

REPUBLIC INDONESIA
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC00202132468, 9 Juli 2021

Pencipta

Nama : **Ahmad Khoirul Umam, Iin Mayasari dkk**
Alamat : Bukit Cimanggu City Blok M 5 B No. 22 Royal Lake Rt. 006/010 Kel. Sukadamai, Kec. Tanah Seral, Bogor, JAWA BARAT, 16165
Kewarganegaraan : Indonesia

Pemegang Hak Cipta

Nama : **Universitas Paramadina**
Alamat : Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 97 Mampang, Jakarta Selatan, DKI JAKARTA, 12790
Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku**
Judul Ciptaan : **Tantangan Integritas Bisnis Tambang Di Indonesia**
Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali : 30 Juni 2020, di Jakarta
di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia
Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama 50 (lima puluh) tahun sejak Ciptaan tersebut pertama kali dilakukan Pengumuman.
Nomor pencatatan : 000259647

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.
Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.

a.n. MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN INTELEKTUAL



Dr. Freddy Harris, S.H., LL.M., ACCS.
NIP. 196611181994031001

Disclaimer:

Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.

LAMPIRAN PENCIPTA

No	Nama	Alamat
1	Ahmad Khoirul Umam	Bukit Cimanggu City Blok M 5 B No. 22 Royal Lake Rt. 006/010 Kel. Sukadamai, Kec. Tanah Seral
2	Iin Mayasari	Jl. Iromejan No. 3 Rt. 039/010 Klitren, Gondokusuman
3	Adrian Azhar Wijanarko	Kav. DKI Blok A17/7 Rt. 004/004 Kel. Pondok Kelapa, Kec. Duren Sawit
4	Emil Radiansyah	Perum Bumi Serpong Residence Blok B/30 Rt. 002/024 Kel. Pondok Benda, Kec. Pamulang
5	Faris Budiman Annas	Jl. Durian Perum Balkin Blok A No. 3 Rt. 004/002 Kel. Dulalowo, Kec. Kota Tengah
6	Fuad Mahbub Siraj	Jl. Mawar II Blok C-2/20 Taman Kedaung Rt. 004/007 Kel. Kedaung, Kec. Pamulang
7	Handi Risza	Jl. Penggilingan Baru No. 14A Rt 010/004 Kel. Dukuh, Kec. Kramat Jati
8	Handrix Chrisharyanto	Jl. Bambu Wulung I No. 65 Rt. 010/005 Kel. Bambu Apus, Kec. Cipayung
9	Ika Karlina Idris	Jl. Malaka IV/5 No. 41 Rt 007/008 Kel. Malaka Sari, Kec. Duren Sawit
10	Retno Hendrowati	Taman Pajajaran Blok B.7/14 RT. 006/011 Kel. Katulampa Kec. Bogor Timur





TANTANGAN INTEGRITAS BISNIS TAMBANG DI INDONESIA

Penulis:

**Ahmad Khoirul Umam, Ph.D; Dr. Iin Mayasari;
Adrian Azhar Wijanarko, MM; Emil Radhiansyah, M.Si;
Faris Budiman Annas, M.Si; Fuad Mahbub Siraj, Ph.D;
Dr. Handi Risza Idris; Handrix Chrisharyanto, MA;
Rka Karlina Idris, Ph.D; Retno Hendrowati, MT.**

Editor:

Sofiyah Sauri, M.Hum

TANTANGAN INTEGRITAS BISNIS TAMBANG DI INDONESIA

Tim Penulis:

Ahmad Khoirul Umam, Ph.D

Dr. Iin Mayasari

Adrian Azhar Wijanarko, MM.

Emil Radhiansyah, M.Si

Faris Budiman Annas, M.Si

Fuad Mahbub Siraj, Ph.D

Dr. Handi Risza Idris

Handrix Chrisharyanto, MA.

Ika Karlina Idris, Ph.D

Retno Hendrowati, MT.

Editor:

Sofiyan Sauri, M.Hum

Design Cover & Layout:

Habib Perdana Dayusaputra

Penerbit

Universitas Paramadina

2020

DAFTAR ISI

DAFTAR BAGAN	iv
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR GRAFIK	vi
DAFTAR TABEL	viii
KATA PENGANTAR	ix
ABSTRAK BUKU	xi
BAB I AKAR PERSISTENSI KORUPSI SUMBER DAYA ALAM: PENYEBAB, DAMPAK & MODUS OPERANDI	1
1.1 Dampak Korupsi Sumber Daya Alam (SDA).....	2
1.2 Penyebab dan Modus Operandi Korupsi SDA	6
1.3 Problem Integritas Sektor Privat	9
1.4 Urgensi Memahami ‘Masih Gelapnya’ Sektor Tambang Nasional	12
BAB II KEKAYAAN TAMBANG NASIONAL, LEMAHNYA TATA KELOLA DAN PERSISTENSI KORUPSI DI SEKTOR TAMBANG DI INDONESIA	19
2.1 Praktik Korupsi Sektor Tambang.....	24
2.2 Sebab dan Modus Operandi Korupsi Sektor Tambang	28
2.2.1 Jual beli Izin Tambang untuk Kepentingan Dana Politik di Era Desentralisasi	28
2.2.2 Lemahnya Koordinasi Antar-Lembaga dalam Tata Kelola Tambang.....	33
2.2.3 <i>Transfer-pricing</i> dan Manipulasi Laporan Pengawasan dan Penegakan Hukum	35
2.2.4 Lemahnya Civil Society, Political Will & Keterbukaan Informasi Tambang	44
2.3 Langkah-Langkah Perbaikan yang Telah Dilakukan	52
Pemerintah.....	52
BAB III INTEGRITAS SEKTOR PRIVAT DALAM BISNIS PERTAMBANGAN NASIONAL	58
3.1. Kian Sulitnya Bisnis Pertambangan.....	59
3.2 Relasi Pelaku Usaha Pertambangan dengan Aparat Pemerintah	63
3.3 Masih Tingginya Tingkat Ketidakpastian Proses Izin Usaha Pertambangan	66

3.4 Permisivitas dan Pengalaman Situasi Korupsi Sektor Tambang	75
3.5 Intensitas Transaksi di Luar Ketentuan Resmi & Relasi dengan “Orang Kuat” ...	80
3.6 Aturan Internal Perusahaan untuk Mencegah Korupsi	89
3.7 Tanggung Jawab Pemberantasan Korupsi dan Kepercayaan pada Lembaga	95
BAB IV REVOLUSI MENTAL & INTEGRITAS BISNIS TAMBANG NASIONAL UNTUK Keadilan Sosial.....	99
4.1 Memangkas Persistensi Problem Struktural dan Institusional	102
4.2 Memperkuat Sistem Integritas Internal Perusahaan	107
BAB V MEMAHAMI KONSEP INTEGRITAS BISNIS UNTUK PENINGKATAN TRANSPARANSI DAN AKUNTABILITAS BISNIS TAMBANG NASIONAL	113
5.1 Konsep Dasar Integritas	113
5.2 Nilai Integritas	119
5.3 Teori Integritas Bisnis.....	130
5.3.1 Overview	130
5.3.2 Dimensi Kapasitas Integritas Bisnis	132
5.3.3 Elemen Integritas Bisnis.....	139
5.4 Tantangan Integritas Bisnis di Sektor Pertambangan di	
Indonesia	144
5.4.1 Tantangan Faktor Institusional.....	144
5.4.2 Tantangan Penguatan Sumber Daya Manusia di Perusahaan	155
5.4.3 Tantangan Implementasi Aturan Hukum yang Mengatur Bisnis Pertambangan.....	161
5.4.4 Tantangan Faktor Struktural	166
5.5 Langkah-Langkah Peningkatan Integritas Sektor Bisnis Pertambangan	170
5.5.1 Membangun Integritas Perusahaan Pertambangan	174
5.5.2 Membangun Reputasi Perusahaan Pertambangan.....	180
BAB VI KESIMPULAN & REKOMENDASI.....	187

LAMPIRAN:	196
A. METODOLOGI PENELITIAN	196
A.1 Survei Sektor Privat	197
A.2 Profil Responden	199
A.3 <i>In-Depth Interview</i>	205
REFERENSI	207

DAFTAR BAGAN

Bagan 1 Saldo Piutang Unaudited 2019 42

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Peta Komoditas Tambang Indonesia..... 19

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1 Persepsi tentang Kondisi Bisnis Pertambangan Dua Tahun Terakhir	60
Grafik 2 Persepsi tentang Kondisi Bisnis Pertambangan Dua Tahun Terakhir	61
Grafik 3 Bentuk Pelanggaran Hukum di kalangan Bisnis Pertambangan	62
Grafik 4 Persepsi Pelaku Usaha terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan	63
Grafik 5 Penyebab Lemahnya Koordinasi Antar Instansi Pemerintah	65
Grafik 6 Ketidakjelasan Aturan dan Prosedur Pelelangan WIUP	67
Grafik 7 Masalah Lelang Izin Pertambangan.....	68
Grafik 8 Masalah Kurang Transparannya Proses IUP	73
Grafik 9 Faktor Penyebab Penyimpangan IUP Terus Terjadi	74
Grafik 10 Pengalaman Situasi Korup	75
Grafik 11 Suap, Gratifikasi atau Pemerasan?.....	76
Grafik 12 Motivasi Pemberian Hadiah.....	77
Grafik 13 Penggunaan Hubungan Pribadi Untuk Memperlancar Urusan Kepentingan	78
Grafik 14 Penyebab Transaksi di Luar Ketentuan Resmi Terjadi	79
Grafik 15 Intensitas Transaksi Suap.....	81
Grafik 16 Intensitas Transaksi Pemerasan	82
Grafik 17 Tujuan Pebisnis Menyup & Membayar Pemerasan	83
Grafik 18 Kedekatan perusahaan dengan pihak di politik dan pemerintahan	85
Grafik 19 Posisi “Orang Kuat” Dari Politik/ Pemerintahan	86
Grafik 20 Dampak Orang Kuat Di Struktur Perusahaan.....	89
Grafik 21 Kepemilikan Dokumen Deklarasi Antikorupsi & Pakta Anti-Suap	90
Grafik 22 Kepemilikan Whistleblowing System	91
Grafik 23 Kepemilikan Sistem Perlindungan Anti-Suap dan Unit Kepatuhan Di Perusahaan.....	93

Grafik 24 Lembaga Antikorupsi yang Diharapkan Mengubah Tata Kelola Tambang	96
Grafik 25 Efektivitas Kinerja Lembaga Negara dalam Memperbaiki Tata Kelola Tambang	97
Grafik 26 Profil Responden	199
Grafik 27 Komposisi Responden.....	201
Grafik 28 Profil Responden Berdasarkan Lama Kerja dan Posisi di Perusahaan	202
Grafik 29 Profil Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan dan Income Perusahaan.....	204
Grafik 30 Proses Bisnis Pertambangan	205

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Produksi Bahan Tambang Mineral 1996-2017 (BPS, 2019).....	20
Tabel 2 Volume Produksi Pertambangan Bahan Galian (M3)	23
Tabel 3 Jejak Korupsi Kepala Daerah di 22 Provinsi (2004-2018).....	31
Tabel 4 Jenis Kewajiban Keuangan Perusahaan Tambang	36
Tabel 5 Progress Penyelesaian Piutang Tambang.....	41
Tabel 6 Daftar sebaran lubang bekas tambang di Indonesia (2018).....	47
Tabel 7 Daftar Korban Meninggal Akibat Lubang Bekas Tambang Di Indonesia (2014-2018).....	48
Tabel 8 Komposisi Responden Berdasarkan Wilayah dan Sektor	198
Tabel 9 Komposisi Responden	206

KATA PENGANTAR

Universitas Paramadina merupakan institusi pendidikan yang memiliki pilar Leadership, Ethics dan Entrepreneurship. Penguatan pilar tersebut diwujudkan dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi yang meliputi pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Pada kesempatan ini, Universitas Paramadina mendapatkan pendanaan dari Ford Foundation untuk mendukung kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Pendanaan dari Ford Foundation diwujudkan untuk mendukung pilar Ethics dalam bentuk penelitian dan penulisan buku dengan tema lebih spesifik, yaitu integritas bisnis di industri pertambangan.

Bisnis di sektor tambang di Indonesia memiliki sejumlah problem integritas yang terkait dengan penyebab dan modus operandi di sumber daya alam. Ada urgensi untuk menganalisis proses bisnis yang ada sehingga dibutuhkan telaah lebih lanjut agar mampu memberikan masukan bagi pemerintah yang nantinya bisa diwujudkan dalam kebijakan. Buku ini membahas masalah integritas sektor tambang nasional yang meliputi sejumlah aspek. Pertama, pembahasan memfokuskan pada kekayaan tambang nasional dan lemahnya tata kelola sekaligus persistensi korupsi di sektor tambang di Indonesia. Aspek yang ditelaah mengenai sebab dan modus operandi korupsi sektor tambang yang meliputi jual beli izin tambang untuk kepentingan dana politik di era desentralisasi, lemahnya koordinasi antar lembaga dalam tata kelola tambang dan transfer pricing serta manipulasi laporan pengawasan dan penegakan hukum sekaligus lemahnya civil society, political will dan keterbukaan informasi tambang.

Pembahasan buku ini juga mengupas terkait integritas sektor privat dalam bisnis pertambangan nasional. Aspek yang difokuskan mengenai sulitnya bisnis pertambangan, relasi pelaku usaha, tingginya tingkat ketidakpastian proses izin

usaha pertambangan, dan situasi korupsi di sektor tambang. Revolusi mental dan integritas bisnis nasional juga menjadi bahasan dalam buku. Hal ini juga sejalan dengan nafas Pemerintah Indonesia untuk pelaksanaan revolusi mental terkait dengan pemangkasan persistensi problem struktural dan institusional serta memperkuat sistem integritas internal perusahaan.

Ulasan terkait konsep integritas bisnis untuk peningkatan transparansi dan akuntabilitas bisnis juga menarik dibahas lebih lanjut. Pengenalan konsep dasar integritas, nilai integritas, teori integritas bisnis, tantangan integritas bisnis di sektor pertambangan di Indonesia, dan langkah-langkah peningkatan integritas sektor bisnis pertambangan termasuk membangun integritas, dan reputasi perusahaan pertambangan.

Buku ini diharapkan bisa menjadi acuan bacaan dan diskusi di lingkungan kampus sekaligus bisa menjadi masukan bagi kebijakan pemerintah. Apresiasi pada para dosen di Universitas Paramadina yang memiliki kepedulian dan ketertarikan untuk memahami aspek etika yang tidak hanya berkaitan dengan teori, namun juga berusaha untuk memahami fenomena yang ada, melakukan penelitian, sekaligus menyajikan tulisan dengan sejumlah tinjauan terkait integritas bisnis. Pastinya buku ini jauh dari sempurna. Masih banyak masukan dan ide-ide lain yang nantinya bisa memperkaya isi dan bahasan buku.

Jakarta, 28 September 2020

Penulis

ABSTRAK BUKU

Korupsi sektor Sumber Daya Alam (SDA) merupakan salah satu persoalan mendasar di Indonesia. Kekayaan alam yang seharusnya dioptimalkan untuk kesejahteraan rakyat justru direduksi oleh praktik-praktik korupsi yang merugikan kepentingan negara dan masyarakat luas. Di antara luasnya sektor-sektor SDA, sektor pertambangan dianggap sebagai salah satu sektor yang masih ‘gelap’ dan rentan terhadap praktik korupsi (KPK, 2017; ICW, 2016; Transparency International Indonesia, 2017). Karakter dan pola korupsi sektor pertambangan mencakup korupsi kecil (*petty corruption*) dan korupsi besar (*grand corruption*).

Dalam konteks ini, korupsi kecil lebih banyak dipengaruhi oleh ketidakpastian layanan birokrasi dan administrasi publik di sektor pemerintahan. Korupsi besar sektor pertambangan lebih bercorak *state-captured corruption* yang dikendalikan oleh pertemuan kepentingan sempit (*vested interest*) antara kekuatan politik, oknum birokrasi dan pelaku bisnis, sehingga acapkali melibatkan nama-nama besar (*big fishes*), uang besar (*big money*) dan juga menyalahgunaan kekuasaan yang juga besar (*abuse of big power*).

Berbagai upaya penegakan hukum dan pencegahan telah dilakukan, tetapi praktik korupsi di sektor ini masih saja terus terjadi. Misalnya, pemindahan kewenangan perizinan tambang dari pemerintah daerah tingkat kabupaten atau kota kepada pemerintah daerah tingkat gubernur. Sistem itu diatur oleh UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Kemudian penerbitan Permen ESDM 43/2015 untuk mencabut ribuan IUP palsu non CnC, yang diduga terkait tumpang tindih lahan, ketidaktepatan administrasi, laporan yang tidak sesuai, atau habisnya masa berlaku IUP. Tidak hanya itu, pemerintah juga berusaha melakukan harmonisasi 26 UU mengenai PSDA yang belum selesai hingga sekarang, untuk melancarkan upaya integrasi perizinan, memperbaiki sistem penerimaan negara, pemutakhiran data dan informasi berbasis spasial, koordinasi serta sinkronisasi

sistem pengawasan dan monitoring, termasuk upaya sinkronisasi regulasi yang terkait. Kemudian, reformasi pengawasan juga dilakukan melalui peningkatan kerja-kerja penyelidikan dan penyidikan terkait pidana pertambangan.

Meskipun berbagai upaya itu telah dilakukan, praktik korupsi sektor tambang masih menggurita. Salah satu penyebabnya yang lain adalah masih rendahnya integritas sektor swasta. Hal itu dikonfirmasi oleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pelaku usaha sektor tambang cenderung pragmatis dalam menyikapi praktik-praktik korupsi. Selama aktivitasnya tidak mengganggu arus keuangan perusahaan (*cash flow*), tidak menutup *margin profit* yang diperhitungkan, dan diprediksi menghasilkan keuntungan besar, risiko besar melakukan praktik korupsi akan terus dilakukan. Praktik itu umumnya dimotivasi oleh kalkulasi ekonomis, mulai dari kepentingan izin dan aturan, manipulasi laporan, hingga praktik korupsi investif kepada elit politik, pemerintahan dan penegak hukum agar para pelaku usaha ini bisa mendapatkan pertolongan di masa mendatang.

Selain itu, hal tersebut juga dikonfirmasi oleh masih tingginya sikap permisif para pelaku usaha pertambangan terhadap praktik suap, gratifikasi dan pemerasan. Sikap permisif juga ditemukan lebih besar dalam penyikapan mereka terhadap praktik kolusi dengan mengoptimalkan jejaring elit politik dan pemerintahan untuk mengamankan kepentingan bisnis di lapangan. Oleh karena itu, sebagaimana *nature* dari bisnis yang berlandaskan pada akar oligarki, sebagian besar korporasi pertambangan memiliki hubungan dekat dengan para elit politik dan pemerintahan. Posisi mereka tersebar di posisi eksekutif, komisioner, pemilik saham mayoritas, hingga sekedar advisor perusahaan.

Kondisi inilah yang membuat pendekatan-pendekatan institusional dan reformasi administratif yang selama ini dijalankan tidak ada dampaknya. Dunia korporasi tambang yang memiliki kaitan erat dengan struktur relasi kuasa oligarki cenderung memiliki karakter "*immunity to change*" yang kuat.

Berbagai argumentasi di atas menjadi salah satu faktor bagi Universitas Paramadina, dengan dukungan Ford Foundation dan Kementrian Dalam Negeri Republik Indonesia untuk melakukan studi modalitas korupsi sektor pertambangan, dan memotret integritas sektor swasta yang bergerak di sektor tambang ini. Riset ini berusaha menggali pandangan kalangan pengusaha atas usaha yang telah dilakukan oleh pemerintah dalam memperkuat sistem antikorupsi di sektor tambang nasional. Hasil survei ini dapat menggambarkan dinamika penilaian kalangan dunia usaha swasta terhadap kerja-kerja perbaikan yang telah diusahakan pemerintah. Dari survei ini juga dapat diidentifikasi beberapa hal yang dianggap masih menjadi tantangan serius dari usaha memperkuat sistem *good corporate governance*, sebagai bagian dari pilar penguatan tata kelola tambang nasional.

BAB I

**AKAR PERSISTENSI KORUPSI SUMBER DAYA ALAM: PENYEBAB,
DAMPAK & MODUS OPERANDI**

Korupsi telah menjadi problem mendasar dalam tata kelola pemerintahan di Indonesia. Hal itu berimplikasi pada rapuhnya fondasi ekonomi negara, meningkatnya disparitas dan kesenjangan ekonomi di tengah masyarakat, meningkatkan kemiskinan, hingga menciptakan problem-problem akut sosial lainnya yang tidak mudah terurai. Berdasarkan kajian Komisi Pemberantasan Korupsi (2011), setidaknya terdapat empat sektor prioritas yang harus mendapatkan perhatian besar dalam kerja-kerja penindakan maupun pencegahan korupsi, yakni sektor politik-pemerintahan, sektor energi, sektor pangan, dan sektor Sumber Daya Alam (SDA). Keempat sektor strategis itu tidak hanya menyangkut hajat hidup masyarakat luas, tetapi juga diidentifikasi sebagai sumber-sumber utama kerugian negara.

Pada prinsipnya, semakin tertib dan bersih proses bisnis sektor SDA dijalankan, semakin besar keuntungan yang dapat diperoleh negara untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat. Pada 2019, meskipun sejumlah komoditas telah mengalami penurunan produksi, sektor SDA tetap memberikan kontribusi positif terhadap pendapatan negara. Empat jenis komoditas SDA berupa hutan, perkebunan sawit, pertambangan dan perikanan yang menyerap tenaga kerja sekitar 38 juta orang itu memberikan kontribusi rata-rata lebih dari 10 persen terhadap total Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia. Menurut data BPS (2017), sektor perkebunan dan sawit memberikan kontribusi sekitar 23,62 persen, perikanan mencapai 27,07 persen, kehutanan

sebesar 6,19 persen dan pertambangan minerba sebesar 43,13 persen. Kendati demikian, kontribusi sektor SDA terhadap penerimaan negara itu masih belum optimal akibat masih banyaknya praktik korupsi yang disebabkan oleh kompleksnya persoalan teknis-strategis yang membelit sektor-sektor tersebut.

Upaya penyelamatan SDA dari praktik-praktik korupsi yang menggurita menjadi penting dan selalu relevan untuk terus disuarakan. Upaya perang melawan korupsi di sektor SDA mulai disuarakan sejak era reformasi, tepatnya pasca tumbangannya pemerintahan otoriter Orde Baru yang memiliki kekuasaan hegemonik dalam mengeksploitasi berbagai komoditas alam untuk kepentingan elit di pusat pemerintahan. Reformasi mengamankan perlawanan terhadap korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Dalam hal ini, sektor SDA menjadi salah satu prioritas utamanya.

Sejak saat itu, sejumlah instrumen penegakan hukum dan pemberantasan korupsi terus diproduksi, mulai dari penerbitan UU No. 28/ 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang bersih dan bebas KKN, pembentukan Tim Gabungan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (TGPTPK) di tahun 2000; serta penghapusan TGPTPK yang ditindaklanjuti dengan pendirian Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) yang didasarkan pada UU No.30/ 2002 (Umam, 2014; Karsona, 2011).

1.1 Dampak Korupsi Sumber Daya Alam (SDA)

Berdasarkan sejumlah kajian sebelumnya, mayoritas korupsi SDA berkelindan dengan praktik penyalahgunaan kekuasaan dan praktik monopoli kewenangan untuk memperkaya diri sendiri dan kelompok korporasi yang mengakibatkan kerugian negara dalam skala

masif (GNP-SDA KPK, 2019; Kurniadi, 2011; Umam, 2018). Dalam konteks SDA, banyak sekali jenis-jenis kerugian yang ditimbulkan oleh praktik korupsi sektor SDA. *Pertama*, hilangnya nilai uang dan kekayaan negara akibat dari pengelolaan SDA yang dieksploitasi dan laporannya dimanipulasi oleh kelompok bisnis tertentu. Akibatnya, penerimaan negara dari sektor pajak SDA menjadi tidak optimal sehingga berimplikasi pada rendahnya kontribusi SDA terhadap pertumbuhan ekonomi negara.

Kedua, munculnya konflik-konflik sosial berskala besar akibat rasa ketidakadilan yang alami masyarakat. Ketidakadilan itu tidak hanya terkait dengan persoalan sengketa lahan, wilayah adat, hingga hak masyarakat sekitar dalam memperoleh keuntungan dari setiap eksploitasi alam dan lingkungan di sekitarnya, tetapi juga disebabkan oleh semakin menguatnya ketimpangan sosial-ekonomi yang tercipta selama proses bisnis dijalankan. Akibat selanjutnya, upaya pengentasan kemiskinan tidak berjalan optimal akibat terpasungnya kedaulatan rakyat atas hak kekayaan alam sekitar yang seharusnya bisa dimanfaatkan untuk kesejahteraan masyarakat. Selama ini, ketimpangan pemanfaatan SDA masih sangat tinggi. Riset GNP-SDA KPK (2019) mengungkap secara jelas bagaimana ketidakadilan itu dijalankan dan difasilitasi oleh instrumen negara. Misalnya, usaha sektor kehutanan, penguasaan usaha-usaha besar bisa mencapai luas lahan sebesar 40.463.103 Ha. Sebaliknya, masyarakat umum hanya berdaulat menjalankan bisnis kehutanan seluas 1.748.931 Ha saja, atau setara dengan perbandingan sekitar 96:4.

Sektor usaha perkebunan sawit juga memiliki kecenderungan yang serupa. Lahan sawit seluas 2.535.495 Ha hanya dikuasai oleh 10 perusahaan besar saja, sedangkan 2,1 juta rakyat yang menjalankan

bisnis perkebunan hanya menguasai lahan seluas 4.756.272 Ha saja. Trend yang sama juga terjadi di usaha pertambangan mineral. Izin Pertambangan Rakyat (IPR) yang diterbitkan sebanyak 171 dengan luas rata-rata 3,2 Ha/izin, sedangkan Izin Usaha Pertambangan (IUP) untuk korporasi diterbitkan sebanyak 5.589 usaha dengan luas rata-rata 3.245 Ha/IUP. Namun, Kontrak Karya (KK) yang diterbitkan sebanyak 32 usaha dengan luas rata-rata 40.753 Ha/KK dan PKP2B sebanyak 26 usaha dengan luas rata-rata 28.575 Ha/usaha (Kementerian ESDM, 2018; GNP-SDA KPK, 2019). Semua praktik obral izin usaha yang tidak pada tempatnya dan lebih banyak menguntungkan perusahaan-perusahaan besar, yang dimiliki korporasi besar dan didukung oleh orang-orang besar itu, mengakibatkan hilangnya lahan pertanian dan mendorong terjadinya konversi lahan-lahan produksi bagi masyarakat desa sekitar 353 hektar/hari. Hal ini mengindikasikan bahwa ketimpangan sosial dan ketidakadilan telah menjadi fakta sosial-ekonomi yang tidak terbantahkan dalam pelaksanaan bisnis SDA di tanah air.

Ketiga, banyaknya aset daerah yang dieksploitasi untuk kepentingan bisnis kelompok tertentu sehingga tidak berimplikasi signifikan pada kesejahteraan masyarakat sekitar, semakin menurunkan kepercayaan publik terhadap otoritas pemerintahan (*political distrust*), melemahnya etika sosial dan kepatuhan terhadap hukum, yang pada level tertentu telah memunculkan aksi-aksi pembangkangan sosial (*social disobedience*). Jika situasi itu terjadi, maka konflik antara masyarakat dan korporasi serta konflik horizontal antar masyarakat dengan kelompok sosial yang dimobilisasi oleh korporasi menjadi sering terjadi. Pada skala yang lebih besar, pembangkangan sosial itu bisa berubah menjadi pembangkangan

politik (*political disobedience*) akibat semakin hilangnya kepercayaan publik terhadap pranata politik dan pemerintahan yang korup, sehingga lembaga negara dan lembaga pemerintahan yang ada dianggap tidak ada. Pada level ini, praktik kekerasan dan tindakan represif yang menyalahgunakan instrumen negara menjadi sering terjadi, sehingga muncul berbagai praktik pelanggaran hak asasi manusia (HAM).

Keempat, terjadinya kerusakan alam dan lingkungan dalam skala masif yang juga berimplikasi langsung terhadap menurunnya kualitas hidup masyarakat di sekitar wilayah bekas usaha atau bisnis SDA. Kerugian negara dan masyarakat menjadi berlipat ganda karena banyak komoditas SDA yang terdiri atas material yang tidak tergantikan, terbatas jumlahnya dan tidak bisa diperbaharui dan dikembangkan. Oleh karena itu bisnis kotor di sektor SDA harus diperangi, agar manfaat dari eksploitasi kekayaan alam dapat kembali diberikan kepada masyarakat yang berhak menerimanya. Selama ini, bisnis korup di sektor SDA masih terus mampu bertahan karena dilindungi oleh kekuasaan politik dan instrumen oknum penegak hukum. Praktik-praktik korup di sektor SDA cenderung tidak terjangkau oleh tangan publik. Praktik ini berjalan semakin kuat, berkelanjutan dan tidak mendapatkan evaluasi yang berarti dari kelompok-kelompok sipil yang menyuarakan agenda reformis dan antikorupsi di sektor SDA ini. Dengan ditopang oleh tingginya praktik suap-menyuap, penggelapan, pemerasan, perbuatan curang dan gratifikasi, pola relasi antara bisnis di sektor SDA dan kekuasaan yang korup itu cenderung akan mampu bertahan di tengah kuatnya tekanan reformasi.

1.2 Penyebab dan Modus Operandi Korupsi SDA

Berdasarkan catatan KPK (2014), korupsi sektor SDA itu dapat diidentifikasi dari berbagai bentuk praktik yang beragam. Misalnya, di sektor perkebunan sawit dan pertambangan, praktik korup itu dilakukan melalui alih fungsi hutan yang berdampak pada terjadinya tumpang tindih perizinan lahan, penerbitan izin di kawasan hutan primer, hutan konservasi dan wilayah prioritas restorasi lahan gambut yang seharusnya dilindungi. Semua problem perizinan itu umumnya bermuara pada praktik politik korup yang berimplikasi pada praktik “obral perizinan” oleh konsolidasi dan konspirasi kekuatan korup yang terdiri atas oknum politisi, aparat pemerintahan, penegak hukum dan pelaku bisnis di bidang sumber daya alam (Kartodiharjo, 2019; Umam, 2014). Tidak hanya itu, korupsi juga dilakukan melalui praktik penggelapan dana negara terkait proyek dan program pengelolaan SDA, penyuaipan untuk memudahkan proses pengurusan izin lahan dan perpanjangan perizinan, hingga gratifikasi untuk memuluskan proyek-proyek eksploitasi SDA secara ilegal (KPK, 2016; Tarigan, 2013).

Sejumlah riset sebelumnya mengidentifikasi sejumlah aspek yang disinyalir menjadi faktor utama yang menyebabkan korupsi sektor SDA ini tergolong cukup sistematis, terstruktur dan masif (Kartodiharjo, 2019; Utari, 2011; Yuntho, Easter, Caesar, & Idris, 2014; DNP-SDA KPK, 2019). *Pertama*, ketidakpastian aturan dan berbelitnya sistem perizinan. Prosedur pengurusan perizinan yang lama, berbelit-belit dan cenderung korup merupakan persoalan klasik yang telah lama membayangi dunia usaha di Indonesia. Persoalan tersebut tidak hanya membuat frustrasi para pengusaha dan investor asing, tetapi

juga menghambat masuknya arus modal dari luar ke pasar lokal. Di era pasca reformasi, politik desentralisasi dijalankan untuk memberikan keleluasaan bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan pembangunan dan layanan publiknya, sehingga aturan perizinan kembali mengalami duplikasi dan reproduksi dalam skala yang cukup besar. Masing-masing kepala daerah yang berasal dari berbagai kelompok kepentingan dan partai politik, memiliki arah kebijakan dan motif kepentingan yang beragam. Untuk mengakomodasi kepentingan politik dan bisnis mereka, dibuatlah aturan-aturan baru yang bisa mengamankannya. Di level nasional, para pemilik kepentingan juga berusaha mengamankan kepentingan ekonomi-politik mereka dengan cara memproduksi aturan baru. Akibatnya, rezim perizinan bukannya membuat tata kelola bisnis menjadi tertib dan transparan, justru menjadi semakin gelap dan syarar dengan praktik korup di dalamnya.

Kedua, akutnya korupsi birokrasi yang berimplikasi pada kurang memadainya sistem akuntabilitas dan lemahnya sistem pengawasan serta sistem pengendalian manajemen pengelolaan SDA yang berakibat munculnya birokrasi yang korup, perencanaan program, kerja pengawasan dan perlindungan kawasan hutan serta pengelolaan perizinan usaha SDA menjadi tidak transparan. Ketidakjelasan itu berimbas pada meningkatnya potensi suap, gratifikasi dan praktik korupsi yang mereduksi tata kelola pemerintahan dan juga korporasi. Kajian KPK (2014) menunjukkan bahwa potensi suap di sektor kehutanan yang notabene tidak setinggi sektor tambang, perkebunan dan perikanan misalnya, mencapai sekitar Rp22 miliar per izin per tahun. Angka itu tentu akan terus bertambah seiring dengan kian lemahnya reformasi birokrasi di

berbagai level pemerintahan. Ketidakmampuan birokrasi dalam menciptakan lingkungan administratif yang transparan dan akuntabel ini juga seringkali dipengaruhi oleh kuatnya intervensi politik dan kekuasaan, sehingga, birokrasi yang korup ini secara tidak langsung memfasilitasi terjadinya *petty corruption* sekaligus *state-captured corruption* (KPK, 2014; Johnson, 1996; Klitgaard, 1988).

Ketiga, mindset pemerintahan yang tidak peka terhadap tanggung jawab dan kebutuhan lapangan. Selama ini, indikator kinerja lembaga pemerintah dan negara yang fokus pada pengelolaan dan pengawasan SDA cenderung berorientasi pada maksimalisasi penggunaan *input* atau daya serap anggaran semata. Mayoritas program dan kinerja yang dijalankan tidak diukur secara serius bagaimana dampaknya terhadap pengendalian dan perlindungan kawasan hutan, lingkungan hingga optimalisasi pendapatan negara dan masyarakat sekitar. Akibatnya, tingginya alokasi anggaran negara yang diberikan untuk pengendalian dan pengawasan seringkali tidak berdampak signifikan di lapangan. Sementara itu, pola serapan anggaran negara juga harus dilakukan dalam waktu yang sangat singkat. Perubahan APBN acapkali baru disetujui dan dicairkan pada bulan September dan harus diselesaikan pada akhir tahun di bulan Desember. Akibatnya, program-program yang dijalankan cenderung bersifat prosedural dan seremonial, tanpa perencanaan matang yang berdampak signifikan. Di sisi lain, masalah-masalah riil di lapangan acapkali membutuhkan penanganan melalui program yang berkelanjutan, bersifat *multiyears*.

Keempat, penegakan hukum yang tidak berjalan. Pasca reformasi, berbagai aturan perundang-undangan bersama turunannya telah banyak diproduksi. Namun, pelaksanaan aturan itu

seringkali tidak berjalan akibat dari lemahnya penegakan hukum. Akar dari ketidakpastian hukum ini juga seringkali bermuara pada kuatnya tekanan intervensi kekuasaan elit korup terhadap sistem aturan perundang-undangan yang seharusnya di jalankan.

1.3 Problem Integritas Sektor Privat

Setelah memahami seluk beluk dan anatomi korupsi sektor SDA, dapat disimpulkan bahwa pola korupsi sektor SDA cenderung bersifat *grand corruption*, atau kategori korupsi besar yang seringkali melibatkan uang besar dan orang-orang besar yang juga menyalahgunakan otoritas kekuasaan yang besar (KPK, 2014; Choi dan Woo, 2011). Untuk memberantasnya, diperlukan dukungan dari pihak-pihak yang memiliki kekuatan politik dan memegang kekuasaan besar. Dalam konteks ini, keberpihakan presiden sebagai pemimpin politik tertinggi akan mendorong kerja-kerja pemberantasan dan pencegahan korupsi, termasuk memberikan perlindungan yang memadai bagi lembaga dan aktor-aktor antikorupsi, baik dalam konteks keselamatan jiwa, kelancaran investigasi, efektivitas pencegahan, maupun pendanaan lembaga antikorupsi (Quah, 1999; Aspinall, 2012). Hal itu penting karena penegakan hukum dan pemberantasan korupsi besar yang melibatkan nama-nama besar dan uang besar, hampir selalu akan mengundang serangan balik dari kekuatan korup yang juga sangat besar (Umam, 2018; 2019).

Untuk itu, diperlukan langkah-langkah komprehensif dalam pengelolaan sumber daya alam, perbaikan mekanisme perizinan, peningkatan transparansi dan akuntabilitas kepemimpinan politik,

serta penegakan hukum di sektor sumber daya alam. Selain ranah sektor publik, juga diperlukan adanya penguatan integritas sektor swasta untuk menopang langkah-langkah reformasi sektor publik. Upaya penguatan integritas sektor privat ini perlu dilakukan mengingat sejumlah temuan survei Transparency International Indonesia (2017) yang mencegangkan. Dalam survei tersebut, disebutkan bahwa 80 persen dari praktik korupsi di Indonesia hampir selalu melibatkan pihak swasta. Realitas dunia bisnis yang korup itu didorong oleh lemahnya kultur integritas pebisnis. Hal ini ditunjukkan dengan masih adanya sekitar 18 persen pebisnis gagal meraih peluang bisnis karena pesaing membayar suap. Di saat yang sama, mayoritas pelaku bisnis juga menilai bahwa 62 persen korupsi tidak dianggap sebagai prioritas yang harus diperangi, karena 54 persen responden yang berasal dari pelaku bisnis juga menganggap korupsi sebagai kebiasaan.

Temuan TII (2017) itu juga dikonfirmasi oleh data hasil survei sektor privat dari Lembaga Survei Indonesia (LSI, 2019) yang menunjukkan bahwa prevalensi praktik korupsi dalam hubungan antara aparatur pemerintahan dan pelaku bisnis di tanah air masih cukup tinggi. Hasil survei itu menunjukkan bahwa sekitar 49 persen responden menilai masih sering atau sangat sering terjadi pemberian di luar ketentuan resmi oleh pebisnis kepada pegawai pemerintah. Pola transaksi itu didorong oleh sejumlah motivasi yang salah satu di antaranya adalah untuk menyelesaikan urusan rumit secara lebih cepat, untuk memenangkan tender dan mempengaruhi petugas agar mempercepat proses perizinan. Di antara berbagai penyimpangan yang mungkin terjadi, responden menilai bahwa memberi uang kepada aparat negara untuk melancarkan urusan adalah yang paling

sering atau sangat sering dilakukan, kemudian menjalin hubungan personal dengan aparat negara untuk sewaktu-waktu diminta bantuan jika menghadapi masalah. Masih tingginya intensitas praktik korupsi dan sikap permisif terhadap korupsi di kalangan pelaku usaha itu mengindikasikan rendahnya integritas sektor swasta di tanah air.

Untuk itu, riset yang dilakukan oleh tim Universitas Paramadina ini mencoba untuk fokus pada aspek integritas swasta di sektor SDA, mengingat sektor SDA sendiri memiliki jangkauan yang sangat luas, yang menjangkau sektor perkebunan, sektor kehutanan, sektor perikanan dan kelautan, hingga sektor pertambangan, riset ini mencoba lebih fokus pada salah satu sektor prioritas tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk fokus pada integritas swasta di sektor pertambangan saja.

Dipilihnya sektor pertambangan ini karena beberapa alasan; *pertama*, sektor pertambangan merupakan sektor yang masih gelap dan rentan terhadap praktik korupsi (ICW, 2017). Tata kelola pertambangan nasional banyak cenderung dikendalikan oleh berbagai kelompok kepentingan yang memegang kekuasaan ekonomi-politik, yang mampu mengendalikan berbagai instrumen negara. Meskipun banyak upaya perubahan, kelompok-kelompok kepentingan itu berusaha untuk tetap menyandera sistem pengelolaan tambang tetap berada pada sisi gelap kekuasaan.

Kedua, sektor tambang merupakan pilar utama sektor SDA, yang memberikan kontribusi signifikan pada potensi pendapatan negara setiap tahunnya. Kendati demikian, mengingat masih gelapnya pengelolaan tambang, potensi kerugian negara di sektor ini juga cukup besar. Untuk itu, diperlukan upaya pemahaman yang lebih memadai terhadap perkembangan tata kelola tambang menurut

perspektif pelaku usaha atau sektor privat di bidang tambang. *Ketiga*, mengingat korporasi atau perusahaan tambang memiliki hubungan dengan berbagai kelompok kepentingan dan kekuasaan, diperlukan upaya lebih dalam untuk memahami pola, karakter dan perilaku bisnis korporasi tersebut, untuk mengetahui level integritas sektor swasta di bidang pertambangan ini.

1.4 Urgensi Memahami ‘Masih Gelapnya’ Sektor Tambang

Nasional

Untuk memahami lebih lanjut tentang masih gelapnya sektor tambang nasional, perlu dilakukan penelaahan kajian-kajian lama seputar Transparansi Korporasi Sektor Tambang. Terdapat sejumlah hasil penelitian lama yang patut dipertimbangkan sebagai rujukan untuk memulai eksplorasi kajian ini.

Pertama, Direktorat Penelitian dan Pengembangan KPK telah merumuskan nota sintesis kajian ‘Evaluasi Gerakan Nasional Penyelamatan Sumber Daya Alam’ atau yang dikenal dengan GNP-SDA KPK (2018). Kajian KPK ini adalah langkah senyap KPK dalam menjalankan fungsi pencegahan korupsi, yang mampu menghadirkan gambar besar (*big picture*) dari praktik korupsi sektor SDA di Indonesia. Dalam kajian tersebut, terungkap juga bagaimana KPK mampu menemukan 10 ribu izin usaha pertambangan yang enam ribu di antaranya ternyata bermasalah, baik terkait problem transparansi pembayaran pajak, masih tersanderanya hak masyarakat sekitar lokasi tambang, hingga kehancuran ekosistem lingkungan akibat eksplorasi pertambangan yang tidak terkendali.

Kerja GNP-SDA ini merupakan langkah bersama antara KPK dengan Kementerian ESDM, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kementerian Kehutanan sejak tahun 2014. Sejak saat itu, KPK mendirikan Korsup Minerba yang mulai melakukan sejumlah intervensi dan advokasi kebijakan untuk memperbaiki tata kelola pertambangan nasional. Hal ini sangat relevan karena sektor pertambangan merupakan penyumbang terbesar PDB negara dari sektor SDA. Dari jumlah total 10,9 persen kontribusi sektor SDA terhadap PDB negara, 43 persennya disumbang oleh sektor pertambangan. Ironisnya, meskipun bisnis pertambangan ini dapat menghasilkan pundi-pundi modal berskala besar, namun penerimaan pajak dan penerimaan negara bukan pajak (PNBP) masih tergolong rendah. Pengelolaan bisnis tambang nasional juga masih jauh dari rasa berkeadilan, sehingga hak-hak rakyat banyak yang tertahan atau bahkan hilang.

Hasil penelaahan GNP-SDA KPK ini ternyata mengkonfirmasi sejumlah kajian ekonomi-politik sebelumnya, yang menyatakan bahwa bisnis besar ini cenderung dikendalikan oleh kekuatan oligarki, yakni gabungan elit dengan kekuasaan ekonomi-politik yang mampu mengendalikan instrumen negara dan struktur kekuasaan negara, sehingga praktik korupsi bisnis pertambangan ini menjadi lingkaran setan yang tidak mudah diurai, mengingat bisnis ini melibatkan nama-nama besar, uang besar, dan memanfaatkan kekuasaan politik dan penegakan hukum yang juga besar (Hamidi, 2015; Tarigan, 2013; Kartodiharjo, 2019; Yuwanto, 2016).

Untuk mengurai akutnya hegemoni oligarki tersebut, diperlukan keterbukaan informasi publik untuk memahami perilaku para pelaku usaha bisnis tambang dan juga reformasi struktural yang melibatkan

transparansi kekuasaan. Hal ini penting karena hingga kini upaya penegakan keterbukaan informasi publik terkait dengan kepemilikan izin usaha, kepemilikan korporasi dan pihak-pihak yang berada di jajaran elit perusahaan seolah dibiarkan tertutup secara rapi. Dorongan pemerintahan Jokowi dengan membuat *One Map Policy* dan terbukanya kepemilikan korporasi dan izin perusahaan seolah hanya sekadar *gimmick* politik yang tidak memiliki implikasi signifikan di level teknis kebijakan di lapangan. Sementara, ranah tersebut adalah pusat kegelapan sektor bisnis yang di fase awal bisa mengungkap kompleksitas konflik kepentingan (*conflict of interests*) yang mempertemukan perselingkuhan antara para pelaku bisnis dan pemegang kekuasaan, yang seringkali menyalahgunakan aturan dan kewenangan untuk memanipulasi laporan terkait pembayaran pajak, transparansi bisnis, dan kewajiban-kewajiban lain yang harus ditunaikan (Singawinata, 2005).

Selain diperlukan upaya terbukanya ruang gelap di lingkaran kekuasaan, upaya peningkatan integritas sektor tambang nasional juga perlu diimbangi oleh upaya penguatan integritas pelaku bisnis dan perusahaan sektor tambang itu sendiri. Temuan riset Transparansi International Indonesia (2017) menggambarkan karakter dan kualitas integritas perusahaan-perusahaan di Indonesia. Dengan responden 100 perusahaan, TII (2017) mengungkapkan bahwa secara general, sektor privat di Indonesia belum memiliki komitmen antikorupsi yang memadai. Dilihat dari komitmen antikorupsi dari para pimpinan perusahaan-perusahaan yang ada, 68 dari 100 pimpinan perusahaan tidak memiliki komitmen antikorupsi. Selanjutnya, terkait dengan praktik suap kecil (*petty corruption*) yang sebenarnya juga memiliki implikasi besar, sebanyak 73 dari 100

perusahaan yang disurvei, menyatakan bahwa perusahaan tidak memiliki peraturan yang secara tegas melarang praktik pemberian uang pelicin (*facilitation payment*). Sedangkan terkait dengan manajemen gratifikasi, 39 dari 100 perusahaan yang disurvei, perusahaan tidak memiliki kebijakan mengenai hadiah (*gift*), menjamu tamu (*hospitality*), dan pengeluaran.

Terkait dengan relasi perusahaan dengan elemen politik dan kekuasaan, 60 dari 100 perusahaan yang disurvei tidak memiliki kebijakan tentang kontribusi politik, baik pelarangan maupun kewajiban pengungkapan. Sementara terkait dengan manajemen integritas vendor, 71 dari 100 perusahaan yang disurvei menyatakan tidak memberlakukan program antikorupsi kepada individu yang bukan karyawan namun bertindak atas nama perusahaan—agen, penasihat, *intermediary*. Adapun terkait dengan sistem pengaduan korupsi, 57 dari 100 perusahaan menyatakan telah memiliki kanal *whistleblowing system* yang menjamin kerahasiaan identitas pelapor, namun 67 dari 100 perusahaan tidak memberlakukan program antikorupsi kepada penyedia barang dan jasa. Adapun 40 dari 100 perusahaan juga memungkinkan karyawan dan pihak lain melaporkan pelanggaran tanpa risiko retaliasi. Beragam data temuan riset TII (2017) di atas merupakan konfirmasi atas masih lemahnya komitmen antikorupsi sektor privat di Indonesia.

Gambaran integritas sektor privat di Indonesia secara general di atas tampaknya juga berpotensi mencerminkan kondisi integritas sektor bisnis pertambangan nasional. Untuk memahami hal tersebut, penelitian Harymawan *et al.* (2018) yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh keterbukaan perusahaan setelah munculnya regulasi Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Nomor 7 Tahun 2012 dan

Peraturan Menteri Keuangan Menteri Keuangan Nomor 75/PMK.011/ 2012, bisa menjadi gambaran awal dari kondisi integritas sektor bisnis nasional. Dua peraturan itu membahas tentang peningkatan nilai tambah mineral dan penetapan barang ekspor dikenai tarif bea ekspor. Tujuan peraturan ini adalah melarang ekspor bahan baku atau mineral sebelum diproses terlebih dahulu. Jadi, perusahaan pertambangan harus melakukan pemrosesan sebelum diekspor. Dalam kegiatan pengolahannya, perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan, tenaga kerja dan modal dari investor untuk mendukung operasional kegiatan sebelum barang siap diekspor. Kegiatannya melibatkan investor, jadi perusahaan harus menunjukkan kredibilitas laporan keuangan dan kualitas keuangan informasi untuk meyakinkan mereka.

Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari perusahaan pertambangan yang terdaftar di BEI 2010-2014 dengan total 184 perusahaan pertambangan. Teknik analisis yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak STATA 14.0. Secara teoretis, perusahaan dengan mekanisme tata kelola yang lebih baik akan memiliki tingkat pengungkapan informasi yang lebih tinggi ke publik (Eng dan Mak, 2003; Bernardin dan Russel, 1993). Namun demikian, hasil regresi menunjukkan bahwa setelah peraturan pemerintah tentang perusahaan pertambangan, praktik tata kelola perusahaan dan struktur kepemilikan tidak memiliki pengaruh pada tingkat pengungkapan informasi pada perusahaan pertambangan di Indonesia. Pengelola organisasi di sektor pertambangan nampaknya masih enggan untuk melakukan pengungkapan informasi kepada publik. Teori Agensi menjelaskan bahwa sulit untuk percaya bahwa manajemen (agen)

akan selalu bertindak demi kepentingan para pelaku, sehingga membutuhkan pengawasan dari pemegang saham (pokok). Konflik keagenan muncul karena orang cenderung berpusat pada diri sendiri, jadi itu menimbulkan konflik karena beberapa kepentingan harus dipenuhi. Keberadaan konflik agen ini, tentu saja, dapat menyebabkan biaya agensi. Ashbaugh, Collins, dan Lafond (2009) menemukan bahwa biaya agensi juga dapat terjadi asimetri informasi karena pemegang saham tidak dapat mengamati perilaku manajer secara langsung. Jadi, untuk mengurangi informasi asimetris antara manajemen dan pemegang saham, perusahaan harus meningkatkan keterbukaannya.

Dalam hal ini, untuk mengurangi asimetri informasi yang menciptakan masalah keagenan, perusahaan dapat menjalankan prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas tata kelola perusahaan. Meningkatkan tranparansi perusahaan ini membutuhkan tata kelola perusahaan yang terbuka untuk diawasi dan dimonitor oleh publik. Tata kelola perusahaan yang terbuka juga dapat memberikan manfaat kontrol kepada dewan direksi, komisaris, komite audit dan struktur kepemilikan, sehingga mesin perusahaan dapat berjalan secara efektif, bersih dan efisien.

Keefektifan tata kelola perusahaan ditentukan oleh keberadaan struktur dan implementasi mekanisme tranparansi perusahaan (Utami *et al.*, 2012). Jika mekanisme atau proses tidak berfungsi dengan baik, maka tujuan akhir untuk melindungi kepentingan pemegang saham dan para pemangku kepentingan tidak akan pernah tercapai (Eng & Mak, 2003). Dalam hal ini, perusahaan juga harus memahami kepentingan agen, sehingga diperlukan praktik tata kelola perusahaan untuk mengawasi dan memantau kegiatan agen sebagai

manajemen perusahaan. Terkait hal itu, diperlukan keterlibatan masyarakat luas, badan pengawas, lokal dan regional, untuk mendorong transparansi manajemen dalam setiap pengelolaan bisnis pertambangan. Keterlibatan masyarakat dalam proses ini dapat membantu manajemen perusahaan untuk memahami dengan jelas apa minat mereka dan membawanya ke pertimbangan yang tepat pada awal proses eksplorasi tambang. Dengan meningkatkan integritas perusahaan, diharapkan integritas sektor tambang nasional juga bisa mengalami perbaikan.

BAB II

**KEKAYAAN TAMBANG NASIONAL, LEMAHNYA TATA KELOLA DAN
PERSISTENSI KORUPSI DI SEKTOR TAMBANG DI INDONESIA**

Indonesia merupakan negara yang sangat kaya akan komoditas pertambangan. Hampir semua jenis komoditas bahan tambang ada dan tersebar di seluruh wilayah Indonesia, mulai dari batubara, nikel, emas, timah, tembaga, perak, intan, pasir, bauksit, dan lainnya. Beragam komoditas tambang nasional itu tersebar di hampir seluruh wilayah di tanah air. Bahkan kajian Jaringan Advokasi Tambang (2017) mengungkapkan data yang cukup mencengangkan, dimana sekitar 44 persen dari luas total daratan Indonesia telah dikuasai oleh izin pertambangan. Gambaran lebih lanjut tentang peta komoditas tambang nasional dapat dilihat sebagai berikut:

Gambar 1 Peta Komoditas Tambang Indonesia



Berdasar peta komoditas tambang di atas, daerah-daerah di Indonesia idealnya mampu menghasilkan pendapatan negara dan juga Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari sumber tambang di wilayah masing-masing. Jika dikelola dengan transparan dan akuntabel, potensi kekayaan alam itu tentu akan berimplikasi signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat lokal di wilayah-wilayah tersebut. Berbagai komoditas tambang yang terkandung di bumi Indonesia dalam jumlah yang cukup besar dapat memberikan kontribusi pada pasar ekspor nasional. Beragam potensi dari berbagai jenis komoditas tambang nasional itu tercermin dari data BPS (2019) di bawah ini.

Tabel 1 Produksi Bahan Tambang Mineral 1996-2017 (BPS, 2019)

Bahan Tambang Mineral	Produksi Barang Tambang Mineral																				
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2017
Batu Bara	53832041	53386340	56344650	61238219	67195275	71672961	83618981	113520423	136479170	166665283	162294657	208662926	178991388	238854887	301235791	425793586	66837141	658425213	655741874	408487442	461887222
Baukit	842976	830148	1025647	1165213	1164776	1229706	1188485	1261725	1281119	1414889	2217630	1192147	1112322	981211	1200006	2491640	-	-	2591274	-	1294286
Nikel	342687	2821938	2736541	2788449	2414385	1473813	2125242	2491728	1125367	3790266	3869483	7112879	6517564	5819925	9475361	48181838	47126134	65047388	59384112	34082646	6517926
Emas	83544	86828	123862	127768	109622	148518	142846	134675	66425	142894	138952	113954	6439	184488	139776	86220	69151	59804	69448	62119	100534
Perak	25484	248192	382391	361377	310480	333641	382983	371050	252613	136993	279624	148967	226251	254451	235041	217179	-	-	-	-	-
Ganit	4827024	8821408	9662648	1729155	5941570	3576274	3176484	3998155	4026240	4802849	4634634	1793440	2360003	-	2272080	3916813	-	-	-	-	-
Pasir/Sel	429111	516423	529878	522158	410428	405448	192946	249111	78615	87540	84954	84871	4461259	4561659	8176507	1181454	1546732	22153317	5951402	3838644	1915926
Komestral/Tm	5284	54212	52960	49768	36360	69404	88141	74335	73880	18404	79100	64117	76220	54602	97796	89620	44102	59411	51862	93180	75261
Komestral/Teranga	175810	181780	164024	246180	317183	1438111	2851190	3238326	2812644	3153808	817796	78689	65046	671347	892151	1472238	2265485	1905544	1571595	1282811	2215462

Berkaca dari data di atas, dapat dipahami bahwa Indonesia sejatinya adalah etalase kekayaan tambang dunia. Data statistik Amerika Serikat (USFGS) sering menyebutkan bahwa Indonesia dapat dikategorikan negara kaya sumber daya tambang peringkat

ke-6 dunia. Komoditas batubara misalnya, saat ini Indonesia berada di peringkat ke-3 eksportir batubara, dan cadangan batubara nasional diperkirakan akan bertahan hingga 49 tahun lagi dan kini tersebar di sejumlah pulau di Indonesia, seperti Kalimantan Timur, Kalimantan Selatan, Sumatera Selatan dan lainnya. Untuk komoditas emas, cadangan emas Indonesia diperkirakan sekitar 2,3 persen dari cadangan emas dunia, sehingga Indonesia diperkirakan menduduki peringkat ke-7 dan diprediksi akan bertahan sampai 30 tahun lagi. Adapun produksi emas nasional mencapai 6,7 persen dari produksi emas dunia atau menduduki peringkat ke-6 dan ke semua itu dipasok dari daerah penghasil emas seperti Bengkalis (Sumatera), Bolaang Mangondow (Sulawesi Utara), Cikotok (Jawa Barat), Logas (Riau), Meulaboh (Aceh), Reja Lebong (Bengkulu), Lampung, Jambi, Kalimantan Barat, Papua, Kalimantan Timur, dan Kalimantan Selatan.

Terkait komoditas timah, cadangan timah Indonesia diperkirakan berada pada peringkat ke-5 dunia, yaitu sekitar 8,1 persen dari cadangan timah dunia dan diperkirakan akan bertahan hingga 11 tahun lagi. Produksi Timah itu kini dipasok dari wilayah Bangkinang (Riau), Dabo (Pulau Singkep), Manggar (Pulau Belitung), dan Sungai liat (Pulau Bangka). Sementara itu, posisi cadangan tembaga Indonesia mencapai 4,1 persen dari cadangan tembaga dunia atau peringkat ke-7, yang diperkirakan masih akan bertahan hingga 100 tahun ke depan.

Adapun dari aspek produksinya, tembaga Indonesia mencapai 10,4 persen dari produksi dunia atau berada pada peringkat ke-2. Cadangan material tembaga itu berasal dari daerah Cikotok (Jawa Barat), Kompara (Papua), Sangkarapi (Sulawesi Selatan), Tirtamaya Jawa Tengah, Jambi dan Sulawesi Tengah. Untuk komoditas nikel,

Indonesia memiliki sekitar 2,9 persen dari cadangan nikel dunia atau ranking ke-8 yang diperkirakan akan bertahan hingga 58 tahun ke depan. Adapun produksi nikel diperkirakan mencapai 8,6 persen atau peringkat ke-4 dunia, yang ke semua itu kini lebih banyak terkonsentrasi di daerah Morowali (Sulawesi), Bengkalis (Sumatera), Bolaang Mangondow (Sulawesi Utara), Cikotok (Jawa Barat), dan lainnya.

Tidak hanya komoditas tambang berkategori bahan galian strategis dan bahan galian vital, Indonesia juga kaya dengan komoditas tambang galian yang tersebar di berbagai daerah. Selama ini, komoditas tambang ini juga sering disebut dengan istilah 'tambang galian C'. Hal itu mengacu pada UU No. 11/1967 tentang ketentuan pokok pertambangan, dimana pada Pasal 3 dijelaskan adanya tiga jenis bahan-bahan galian berkategori galian strategis (golongan A); bahan galian vital (golongan C); dan bahan galian C yang tidak termasuk dalam golongan dua sebelumnya. Tetapi terminologi 'bahan galian C' ini telah diubah berdasarkan UU No. 4/ 2009 menjadi 'batuan'. Bahan galian ini seringkali dimanfaatkan untuk bahan baku atau bahan penopang sektor industri maupun konstruksi, laiknya batu gunung, batu kali, batu kapur, koral, batu marmer, pasir, pasir silika, pasir kuarsa, kaolin, dan lainnya. Adapun perkembangan produksi bahan tambang galian C atau batuan ini terus meningkat, sebagaimana catatan BPS (2019) berikut ini.

Tabel 2 Volume Produksi Pertambangan Bahan Galian (M3)

Jenis Bahan Galian	Volume Produksi Pertambangan Bahan Galian (M3)					
	2011	2012	2013	2014	2015	2017
Pasir	252 746 435	309 448 774	261 691 048	302 439 255	373 022 443	152 666 283
Batu	83 668 562	89 590 918	84 113 959	104 276 218	54 413 501	29 891 362
Andesit	5 980 898	15 614 556	15 726 758	13 864 769	7 294 371	11 002 801
Kerikil	18 460 348	16 436 700	30 091 653	37 508 536	18 728 619	10 132 779
Batu Kapur	12 391 563	5 067 234	7 835 405	13 317 839	23 969 459	4 383 619
Pasir Kwarsa	1 145 262	1 217 808	1 828 492	2 446 715	2 944 465	2 252 865
Marmar	865 409	678 610	754 696	707 163	529 368	104 487
Tanah Liat	5 643 143	9 867 236	8 545 141	7 729 717	3 476 204	5 728 285
Tanah	40 036 033	19 105 218	21 730 810	27 335 816	23 236 082	5 451 220
Batu Lain	19 457 199	7 784 140	15 007 423	12 332 312	5 683 802	8 770 801

Berdasarkan data BPS di atas, tampak produksi bahan tambang galian C atau batuan ini terus meningkat seiring dengan dinamika perekonomian negara. Proses produksi ini memberikan kontribusi positif terhadap pendapatan negara dan membuka lapangan kerja bagi masyarakat di sekitarnya. Banyak masyarakat sekitar yang memiliki keahlian khusus maupun yang tidak (*non-skilled workers*) ikut terlibat dalam proses pertambangan ini. Mereka banyak dilibatkan sejak proses prospeksi dan penelitian umum, eksplorasi, persiapan penambangan dan pembangunan, eksploitasi dan pengolahan, pengilangan, pemurnian hingga aktivitas pasca pertambangan.

Besarnya cadangan bahan tambang dan proses produksinya di Indonesia ini tidak hanya menjanjikan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) melalui pendapatan negara bukan pajak (PNBP) sebesar 5 persen, tetapi juga membuka lapangan kerja yang diharapkan mampu meningkatkan kesejahteraan rakyat, sebagaimana amanat Pasal 33 UUD 1945, bahwa kekayaan alam yang ada di

Indonesia dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk kesejahteraan rakyat. Kendati demikian, amanat konstitusi itu belum sepenuhnya bisa dijalankan. Hal ini disebabkan karena tata kelola pertambangan nasional seolah masih menjadi semacam ‘lingkaran setan’ bagi praktik korupsi yang tak berkesudahan, sehingga hasil usaha tambang yang seharusnya berdampak signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat sekitar, seringkali memunculkan ironi yang ditandai masih tingginya tingkat kemiskinan, angka pengangguran dan semakin hancurnya kelestarian alam dan lingkungan di sekitar lokasi usaha pertambangan.

2.1 Praktik Korupsi Sektor Tambang

Riset GNP-SDA KPK (2018), Transparency Internasional Indonesia (2017) dan Indonesia Corruption Watch (2016) menyatakan bahwa sektor tambang nasional telah dikuasai oleh “kekuasaan informal” (*informal governance*) yang notabene memiliki kekuatan lebih besar dari kekuasaan politik dan otoritas legal yang formal sekalipun. “Kekuasaan informal” itu merupakan pertemuan lintas kepentingan yang terdiri atas pemegang kuasa politik, pemerintahan, penegak hukum dan pelaku bisnis pertambangan yang membentuk sistem kerja tersendiri yang mampu mengendalikan setiap keputusan dan mekanisme kerja pemerintahan yang formal atau legal (Erb dan Sulistiyanto, 2009; Umam, 2014; Robison dan Hadiz, 2004).

Dalam kajian Jaringan Advokasi Tambang atau Jatam (2019), sejak 2014 hingga 2018 misalnya, diperkirakan ada sekitar 23 kasus

korupsi sektor pertambangan yang tercium, dengan kerugian negara sekitar Rp 210 triliun atau setara dengan 8 kali lipat biaya Pemilu 2019 (Tempo, 19 Desember 2018; Media Indonesia, 6 Februari 2019). Praktik korupsi sektor tambang itu diduga melibatkan aktor elit politik, baik lokal maupun nasional, termasuk di dalamnya para calon kepala daerah, yang juga melibatkan para pimpinan korporasi atau perusahaan tambang. Hingga kini, sejumlah praktik korupsi dengan kerugian besar diduga masih terus terjadi di wilayah Kalimantan, Papua, Sulawesi dan lainnya. Sayangnya, indikasi praktik korupsi ini tidak ditangani secara serius oleh pemerintah dan aparat penegak hukum, sehingga seolah-olah terjadi pembiaran dan sikap mendiamkan ini menjadikan proses koruptif itu terus terjadi.

Hal itu dikonfirmasi oleh data dan informasi KPK (2019) yang mencatat bahwa saat ini terdapat sekitar 10 ribu izin tambang, yang mana 60 persen di antaranya berstatus ilegal. Bahkan, korporasi yang terkategori legal juga seringkali melakukan praktik korup dan kolusif yang melanggar hukum agar bebas dari kewajiban membayar jaminan reklamasi dan kewajiban menutup lubang bekas tambang setelah dieksplorasi.

Data temuan KPK itu telah diserahkan kepada Kementerian ESDM yang memiliki kewenangan untuk mengkaji ulang terkait Kontrak Karya, Perjanjian Karya Pengusahaan Pertambangan Batubara (PKP2B) dan Izin Usaha Pertambangan (IUP), Namun Kementerian ESDM sendiri merasa tidak memiliki otoritas lebih karena dalam sistem politik desentralisasi saat ini, rezim perizinan sektor pertambangan dikuasai oleh pemerintah daerah. Meskipun Kementerian ESDM memiliki Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) yang berwenang menyidik suatu dugaan tindak pidana, tetapi

Kementerian ESDM di tingkat pusat tetap tidak memiliki kewenangan untuk masuk ke wilayah yurisdiksi perizinan yang dikelola pemerintahan daerah.

Sementara itu, mekanisme kontrol di daerah tidak berjalan karena semua sistem telah dikendalikan oleh penguasa lokal. Dengan demikian, praktis tidak ada langkah-langkah penindakan, baik penyelidikan hingga penertiban di lapangan. Selain itu, hampir semua *stakeholders* juga seolah “menutup mata” terhadap upaya reformatif untuk memperbaiki transparansi dan akuntabilitas sektor pertambangan ini. Terkait perizinan ilegal atau penguasaan dokumen hak guna usaha (HGU) oleh korporasi yang cenderung tumpang tindih, seharusnya dengan mudah bisa diselesaikan melalui ‘Peta Satu Data’ (*One Map Policy*) yang telah diresmikan oleh Presiden Joko Widodo. Namun demikian, hingga kini, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) masih tetap tidak berani membuka dokumen HGU kepada publik, demikian pula dengan *One Map Policy* yang masih belum terbuka hingga sekarang, sehingga persoalan tumpang tindih pemanfaatan lahan oleh korporasi tambang masih terus berlanjut dan tak terselesaikan.

Akibatnya, praktik korupsi sektor pertambangan menjelma menjadi ‘lingkaran setan’ yang melibatkan jaringan berbagai kelompok kepentingan yang mampu menciptakan ruang transaksional yang sistematis dan terstruktur, dengan melibatkan relasi saling percaya (*mutual-trust*), pengkhianatan terhadap regulasi, praktik penipuan, dan keterlibatan berbagai pihak untuk saling menguntungkan satu sama lain. Jejaring korup yang memiliki gurita penguasaan sistem dan struktur kuasa (sosial, ekonomi dan politik) yang kuat itu kemudian mampu mensubodinasi sistem dan institusi

legal yang ada. Akibatnya, keputusan-keputusan politik dan legal terkait tata kelola pertambangan nasional yang diproduksi negara telah disesuaikan dengan kepentingan-kepentingan sempit jejaring tersebut.

Oleh karena itu, korupsi sektor pertambangan relatif memiliki kesamaan dengan korupsi sektor SDA secara general. Korupsi sektor pertambangan cenderung bersifat '*grand-corruption*' atau '*state-captured corruption*' yang melibatkan nama-nama besar, uang besar, dan penyalahgunaan kewenangan yang besar, sehingga korupsi sektor pertambangan cenderung berkarakter 'struktural' daripada 'institusional'. Oleh karena itu, hasil identifikasi kajian korupsi sektor pertambangan ini tidak semata-mata melibatkan persoalan di dalam sistem regulasi, administrasi serta kendala birokrasi yang bersifat 'institusional', melainkan lebih disebabkan oleh faktor struktur politik-ekonomi yang melibatkan kekuatan-kekuatan elit kekuasaan lokal maupun nasional, yang mampu mengatur dan mengelabui sistem dan aturan, hingga penegakan hukum (Winters, 2013; World Bank, 2019; Umam, 2014; Yuntho, *at all*, 2014). Faktor struktural inilah yang menjadi alasan mengapa praktik korupsi sektor pertambangan cenderung bersifat persisten dan tetap bisa bertahan (*immunity to change*) meskipun berbagai upaya reformatif telah dilakukan (KPK, 2018; Kartodiharjo, 2019).

Langkah-langkah reformasi institusional berupa pengenalan sistem pengendalian dan pengawasan baru tetap diperlukan untuk menekan persistensi korupsi sektor tambang. Tetapi, korupsi struktural perlu disentuh melalui upaya memutus mata rantai struktur kuasa ekonomi-politik yang dapat membuat praktik korup ini terus bertahan dan terwariskan. Untuk mengurai persoalan ini, upaya

memutus mata rantai struktur kuasa ekonomi-politik tidak hanya bisa dilakukan dengan cara meningkatkan transparansi and akuntabilitas dalam sistem kekuasaan, tetapi juga meningkatkan kualitas integritas sektor privat atau pihak swasta, yang terdiri atas korporasi atau perusahaan-perusahaan sektor tambang yang ada (Tarigan, 2013; Shaw, 1997; Yang dan Holzer, 2006; Van de Walle dan Bouckaert, 2003; Utami, Suhardjanto dan Hartoko, 2012).

2.2 Sebab dan Modus Operandi Korupsi Sektor Tambang

Korupsi sektor tambang terjadi di hampir semua fase dalam proses bisnisnya, mulai dari fase perizinan, fase eksplorasi, hingga fase pasca eksplorasi. Kendati demikian, yang selama ini, praktik korupsi yang paling sering teridentifikasi berada pada fase awal di proses perizinan. Di bawah ini adalah hasil identifikasi modus-modus operandi praktik korupsi sektor pertambangan:

2.2.1 Jual beli Izin Tambang untuk Kepentingan Dana Politik di Era Desentralisasi

Izin pertambangan masih menjadi salah satu sumber korupsi paling besar. Hal ini juga dikonfirmasi oleh kajian-kajian korupsi SDA yang dilakukan Transparency International Indonesia (2018), KPK (2017) dan ICW (2016). Praktik korupsi terkait Izin Usaha Pertambangan (IUP) ini terus terjadi karena adanya perimbangan antara permintaan (*demand*) dan penawaran (*supply*) antara oknum-

oknum politisi, pengusaha, aparat pemerintahan hingga penegak hukum di tengah ruang demokratisasi lokal dan desentralisasi kekuasaan pasca reformasi.

Sistem desentralisasi yang memberikan hak otonom kepada daerah-daerah, khususnya di level kabupaten dan kota untuk mengurus sumber daya masing-masing, menghadirkan efek samping yang luar biasa terhadap rumitnya tata kelola pertambangan nasional. Pasca pemberlakuan Pasal 1 (7) UU No. 4 Tahun 2009 tentang Pertambangan Mineral dan Batubara, Izin Usaha Pertambangan (IUP) yang meliputi izin kegiatan konstruksi, penambangan, pengolahan dan pemurnian, serta pengangkutan dan penjualan dalam rangka pertambangan, menjadi kewenangan pemerintah daerah di tingkat kabupaten atau kota.

Di tengah kompetisi politik lokal (Pilkada) yang berbiaya politik tinggi, perizinan tambang itu seringkali menjadi alat politik untuk mengeruk dana politik para elit politik lokal maupun nasional untuk membiayai kompetisi kekuasaan yang ada di wilayah masing-masing (Hamidi, 2015; Ansori, 2013; Erb dan Sulistiyanto, 2009). Hal ini dikonfirmasi oleh kajian Litbang KPK (2015) yang mengindikasikan bahwa biaya politik pencalonan walikota atau bupati yang berkisar Rp20-30 miliar dan pencalonan gubernur yang mencapai Rp 20-100 miliar, umumnya diikuti oleh para calon kepala daerah yang memiliki LHKPN yang berkisar di angka rata-rata RP 7 miliar. Artinya, ada 'dana politik siluman' yang sangat besar untuk menggerakkan dinamika politik dan demokrasi di tingkat lokal.

Menurut hasil survey KPK (2017) atas Potensi Benturan Kepentingan dalam Pendanaan Pilkada, ada kesenjangan antara harta kekayaan calon dengan biaya pencalonan. Dalam survei tersebut,

sebesar 47,3 persen responden mengeluarkan biaya Pilkada melebihi kemampuan harta kekayaan yang dimiliki (data 2016 = 51,4 persen). Selain itu, sebanyak 3,33 persen responden mengeluarkan biaya pilkada melebihi total harta kekayaan yang dimiliki (data 2016=16.1 persen), dan satu responden total harta minus; menolak menyebut pengeluaran dana pribadinya dalam Pilkada 2017.

Alhasil, dugaan penyalahgunaan kewenangan berpotensi besar terjadi. Salah satunya terwujud melalui penerbitan IUP yang tidak terkendali. Fenomena obral izin tambang oleh calon kepala daerah ini umumnya mengalami peningkatan signifikan saat mendekati masa-masa Pilkada. Data KPK (2019) mencatat, sejak kewenangan penerbitan IUP diberikan ke daerah pada 2009, setidaknya ada sekitar 10.000 IUP baru. Namun, sekitar 4.000 IUP baru itu tidak memenuhi kategori *Clean and Clear (CnC)*, karena tidak memenuhi aspek administrasi, kewilayahan hingga kajian analisis dampak lingkungan.

Bahkan, praktik korupsi juga sering dilakukan dengan menyalahgunakan izin usaha tambang dan memalsukan perizinan untuk eksploitasi lingkungan kawasan hutan. Sebagaimana diatur UU No. 41 tahun 1999 tentang Kehutanan pasal 38 yang menyebutkan penggunaan kawasan hutan untuk pertambangan harus berdasarkan izin pinjam pakai kawasan hutan, sedangkan pasal 50 secara tegas mengatur rincian aturan pelarangan eksplorasi tambang di kawasan hutan. Namun di lapangan, banyak oknum kepala daerah, politisi dan korporasi berkolaborasi untuk mengakali surat izin usaha pertambangan yang seolah sesuai prosedur, padahal diarahkan untuk menyasar izin pelepasan kawasan (IPK) hutan untuk eksploitasi pemanfaatan kayu dan *land clearing* kawasan hutan produksi untuk perkebunan sawit dan lainnya.

Praktik jual beli, pemalsuan dan penyalahgunaan izin ini banyak dimanfaatkan oleh perusahaan-perusahaan lokal maupun asing, dengan melakukan jual beli izin maupun mengakuisisi korporasi lokal pemegang IUP *non CnC*. Bahkan, ribuan izin tambang yang keluar masih banyak yang mengalami tumpang tindih kawasan, masuk kawasan hutan lindung dan konservasi, tidak membayar pajak dan royalti, bahkan tidak memiliki NPWP.

Semua praktik korup dan pelanggaran hukum itu dijalankan secara terbuka, difasilitasi dan diproteksi oleh pemegang struktur kekuasaan politik dan hukum di wilayah masing-masing. Akibatnya, selama 2010 hingga 2018, muncul sekitar 115 kasus yang melibatkan setidaknya 326 orang menjadi tersangka korupsi SDA, khususnya terkait izin pertambangan, perkebunan dan kehutanan. Kepala daerah sendiri menjadi salah satu pihak yang paling sering ditarget oleh KPK terkait dengan kasus korupsi sektor SDA, terutama terkait izin dan konsesi tambang. Lihat peta kasus korupsi yang melibatkan kepala daerah berikut ini:

Tabel 3 Jejak Korupsi Kepala Daerah di 22 Provinsi (2004-2018)

No	Provinsi	Jumlah Perkara
1	DI Aceh	2
2	Bengkulu	2
3	Jawa Barat	12
4	Jawa Tengah	6
5	Jawa Timur	10
6	Kalimantan Selatan	1
7	Kalimantan Tengah	1
8	Kalimantan Timur	6
9	Maluku Utara	3
10	Nusa Tenggara Barat	3
11	Nusa Tenggara Timur	2

No	Provinsi	Jumlah Perkara
12	Papua	5
13	Riau	5
14	Kep. Riau	2
15	Sulawesi Selatan	2
16	Sulawesi Tengah	1
17	Sulawesi Tenggara	6
18	Sulawesi Utara	5
19	Sumatera Selatan	6
20	Sumatera Utara	9
21	Jambi	1
22	Lampung	1

Adapun sektor dan modus operandi yang digunakan dalam praktik korupsi yang dilakukan oleh para kepala daerah cukup beragam. Mulai dari modus Pengadaan Barang & Jasa (11 kasus), perkara pengelolaan anggaran (20 kasus), perizinan (5 kasus), pemerasan (2 kasus), penyalahgunaan kewenangan (3 kasus), perkara penyuapan (54 kasus), Tindak Pidana Pencucian Uang (6 kasus) dan gratifikasi (5 kasus). Dari sekian macam jenis modus operandi yang dijalankan, modus penyuapan, perizinan, penyalahgunaan kewenangan, hingga gratifikasi, umumnya berkaitan dengan urusan konsensi bisnis sumber daya alam, di mana pertambangan, perkebunan dan kehutanan berada di dalamnya.

Semua fenomena ini menunjukkan betapa kuatnya praktik *state-captured corruption* yang dijalankan kekuatan oligarki di tingkat lokal maupun nasional, yang berimplikasi langsung terhadap lumpuhnya fungsi otoritas kelembagaan negara (Erb dan Sulistiyanto, 2009; Hamidi, 2015; Robison dan Hadiz, 2004; Winters, 2013). *Nature* kekuatan dari '*informal governance*' ini selalu lebih besar dan melampaui kekuatan negara sendiri.

Akibatnya, setiap upaya perbaikan sistem dan kelembagaan terkait tata kelola pertambangan tidak pernah berjalan efektif, karena struktur dan relasi kuasa terkait kekuatan kepentingan ekonomi-politik yang notabene menjadi akar masalah justru tidak pernah diurai. Selain itu, setiap upaya perbaikan cenderung mandeg karena *sense of crisis* dan *sense of urgency* di hampir semua *stakeholders* sosial-politik dan pemerintahan yang ada.

2.2.2 Lemahnya Koordinasi Antar-Lembaga dalam Tata Kelola Tambang

Problem koordinasi antar-lembaga negara dalam upaya perbaikan tata kelola pertambangan nasional terdapat pada beberapa lapisan. *Pertama*, relasi antar-pemerintahan pusat, provinsi dan kabupaten atau kota. Pasca desentralisasi, tata kelola pertambangan diserahkan ke pemerintah daerah di tingkat kabupaten atau kota. Namun setelah praktik jual beli, pemalsuan dan penyalahgunaan izin tambang terjadi, pemerintah membuat rumusan baru. Sejak pemerintah mengeluarkan UU No. 23 Tahun 2014 tentang revisi UU Pemerintahan Daerah, kewenangan penerbitan IUP dialihkan dari bupati atau walikota kepada gubernur. Langkah ini diharapkan dapat mengoptimalkan fungsi pengendalian IUP *non CnC*, sebab mengawasi 34 gubernur tentu lebih mudah dibanding memantau 514 bupati atau walikota. UU ini membuat Pemerintah pusat bisa lebih mudah memantau perkembangan. Kendati demikian, dalam praktiknya saat ini, penerbitan IUP oleh gubernur juga tetap atas saran dan masukan dari bupati dan walikota, selaku pemegang kuasa wilayah. Hal ini masih tetap membuka ruang negosiasi dalam proses perizinan.

Kedua, problem relasi antara Kementerian ESDM dan pemerintah daerah. Dalam konteks ini, mengingat otoritas perizinan dikelola oleh pemerintah provinsi, Kementerian ESDM tetap tidak memiliki otoritas lebih untuk mengintervensi tata kelola pertambangan di tingkat lokal. Memang, pemerintah pusat melalui Kementerian ESDM telah menerbitkan Peraturan Menteri ESDM No. 43 Tahun 2015 (Permen ESDM 43/2015) guna menata ulang ribuan IUP *non CnC*. Alhasil, Kementerian ESDM

menyatakan telah berhasil mencabut sekitar ribuan IUP *non CnC* pada 2017. Namun, Kementerian ESDM tetap enggan dan tidak berwenang untuk mengintervensi kepala-kepala daerah untuk menertibkan izin-izin yang ilegal dan tumpang tindih. Alasan inilah yang digunakan oleh Kementerian ESDM untuk merespon nihilnya tindak lanjut mereka atas laporan KPK (2019) terkait 10.000 ribu IUP yang diduga banyak bermasalah.

Ketiga, problem antar-kementerian dan lembaga yang tidak memiliki fokus yang jelas dalam hasil penyelesaian problem tata kelola pertambangan. Dalam konteks ini, kementerian dan lembaga terkait lainnya Kementerian ESDM, Kementerian Kehutanan, Kementerian Pertanian, Kementerian Lingkungan Hidup, lembaga penegak hukum, serta Pemda sekalipun, tidak memiliki 'narasi besar' bersama hingga *grand design* yang jelas dalam upaya memperbaiki tata kelola pertambangan nasional. Masing-masing pihak umumnya mengejar target serapan anggaran dan pelaksanaan kegiatan masing-masing yang notabene hanya berkuat pada target-target simbolik semata. Dengan demikian, implementasi UU 25/2005 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan UU 17/2003 tentang Keuangan Negara seolah tidak banyak menolong kerja-kerja besar ini karena tuntutan sistem administrasi keuangan negara yang tidak memberikan fleksibilitas dalam menjalankan perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup serta pembenahan sistem yang efektif, substansial, mengakar dan berkelanjutan.

2.2.3 *Transfer-pricing* dan Manipulasi Laporan Pengawasan dan Penegakan Hukum

Sebagaimana pola bisnis dalam sistem oligarki, bisnis pertambangan umumnya selalu terkait dengan nama-nama besar di kekuasaan lokal maupun nasional. Oleh karena itu, karakter bisnis ini cenderung sarat dengan perburuan rente (Kartodiharjo, 2019; Robison dan Hadiz, 2004; Winters, 2013). Dalam konteks ini, praktik *transfer pricing* seringkali digunakan sebagai modus operandi dalam praktik korupsi sektor tambang. Praktik transaksional ini acapkali dilakukan melalui dua skema, yakni *intra-company* dan *inter-company transfer pricing*. Perusahaan-perusahaan tambang seringkali menyembunyikan, mengalihnamakan, menjualbelikan Izin Usaha Pertambangan (IUP), Izin Pertambangan Rakyat (IPR), Izin Usaha Pertambangan Khusus (IUPK) yang meliputi IUPK Pengolahan dan Pemurnian dan IUPK Pengangkutan dan Penjualan, kemudian ada pula Kontrak Karya (KK) dan Perjanjian Karya Pengusahaan Pertambangan Batubara (PKP2B).

Praktik *transfer pricing* itu kemudian dilakukan melalui penentuan nilai harga transfer barang, jasa, harta tidak berwujud, atau pun transaksi finansial yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan tambang. Semua itu dilakukan untuk mengelabui dan memainkan rumus perhitungan kewajiban yang harus dibayarkan kepada negara, baik berupa pajak maupun non-pajak seperti luran Tetap/ *Landrent/ Deadrent*; luran Produksi (Royalti); Penjualan Hasil Tambang; serta 10 persen dari Keuntungan Bersih (Khusus untuk IUPK) yang

meliputi 4 persen untuk Pemerintah Pusat dan 6 persen untuk Pemerintah Daerah. Berikut adalah detail jenis kewajiban keuangan perusahaan tambang.

Tabel 4 Jenis Kewajiban Keuangan Perusahaan Tambang

Pajak	PNBP	Pajak Daerah	Retribusi Daerah
Pajak Penghasilan (PPh) Badan	Iuran Tetap	Pajak provinsi terdiri atas: <ol style="list-style-type: none"> 1. Pajak kendaraan bermotor 2. Bea balik nama kendaraan bermotor 3. Pajak bahan bakar kendaraan bermotor 4. Pajak air permukaan 	Retribusi jasa umum: <ol style="list-style-type: none"> 1. Retribusi pelayanan parkir di tepi jalan umum 2. Retribusi pengujian kendaraan bermotor 3. Retribusi pemeriksaan alat pemadam kebakaran 4. Retribusi penggantian biaya cetak peta 5. Retribusi Pengolahan

			an limbah cair 6. Retribusi pelayanan tera/ tera ulang
Pajak Penghasilan (PPh) Karyawan	Royalti	Pajak kabupaten/kota terdiri atas: <ol style="list-style-type: none"> 1. Pajak penerangan jalan 2. Pajak mineral bukan logam atau batuan 3. Pajak air tanah 4. Pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan 5. Bea perolehan hak atas tanah dan 	Retribusi jasa usaha

		bangunan	
Pajak Penghasilan atas Bunga, Dividen & Royalti	Penjualan hasil tambang		Retribusi perizinan tertentu: objek perizinan tertentu adalah pelayanan perizinan tertentu oleh pemerintah daerah kepada perorangan/ pribadi/ badan yang dimaksudkan untuk pengaturan dan pengawasan atas kegiatan pemanfaatan ruang, penggunaan sumber daya alam, barang, prasarana, sarana, atau fasilitas tertentu guna melindungi kepentingan umum dan menjaga

			kelestarian lingkungan
Pajak Penjualan atas barang mewah (PPnBM)	Kompensasi data informasi		

Karakter oligarki juga terlihat dari indikasi masih masifnya praktik suap dan pemerasan dalam perizinan lahan, pemalsuan keterangan jumlah dan kualitas barang hasil eksplorasi melalui *certificate of weight (COW)*, *certificate of analysis (COA)*, penyalahgunaan konsesi, praktik penebangan liar di area konsesi hutan alam (IUPHHK HA), hingga praktik manipulasi laporan pengawasan dan perhitungan terkait kewajiban yang harus dibayarkan oleh perusahaan kepada negara.

Artinya, fungsi-fungsi pengawasan yang dijalankan Kementerian ESDM, Kementerian Kehutanan, Kementerian Lingkungan Hidup, Pemda, Polri dan Kejaksaan seringkali tidak berjalan optimal. Hal itu disebabkan oleh banyak hal, mulai tidak terintegrasinya pola koordinasi antar-lembaga terkait, tidak transparannya sistem pengawasan sehingga membuka peluang negosiasi ilegal, hingga terbatasnya jumlah pengawas yang dimiliki instansi negara yang ditugaskan untuk menjalankan fungsi-fungsi pengawasan. Di Kementerian ESDM misalnya, saat ini hanya ada sekitar 27 Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) yang bertugas untuk mengawasi sekian banyak persoalan yang kompleks. Secara umum, saat ini ada sekitar 600 PPNS yang tersebar di sejumlah instansi negara, dengan

perbandingan 1 orang mengawasi sekitar 11 perusahaan besar. Saat individu PPNS berhadapan langsung dengan perusahaan besar dengan kepentingan dan kekuatan modal yang sangat besar, acap kali mereka tidak berdaya.

Praktik negosiasi ilegal yang tidak dapat ditangani oleh para pengawas di Kementerian ESDM ini menyebabkan banyak potensi pendapatan negara yang tidak terserap secara optimal oleh negara. Bahkan praktik suap, baik dalam skala kecil maupun besar, telah menjadi alat yang efektif untuk merekayasa data dan informasi terkait status kepemilikan, ukuran hingga satuan harga, untuk memanipulasi perhitungan pajak, royalti Dana Reboisasi (DR), dana ganti rugi pembebasan lahan, Dana Bagi Hasil (DBH) pasca terjadinya degradasi lingkungan, hingga Provisi Sumber Daya Hutan (PSDH) yang notabene merupakan pungutan yang dikenakan sebagai pengganti nilai intrinsik dari hasil hutan yang dipungut dari hutan negara tempat usaha pertambangan dijalankan. Semua potensi pendapatan daerah itu umumnya dikelola dengan sistem anggaran yang tidak transparan, sehingga skema pembayaran oleh perusahaan itu seringkali dikorupsi, tidak sampai pada kas daerah dan berhenti di kantong-kantong pribadi penguasa setempat.

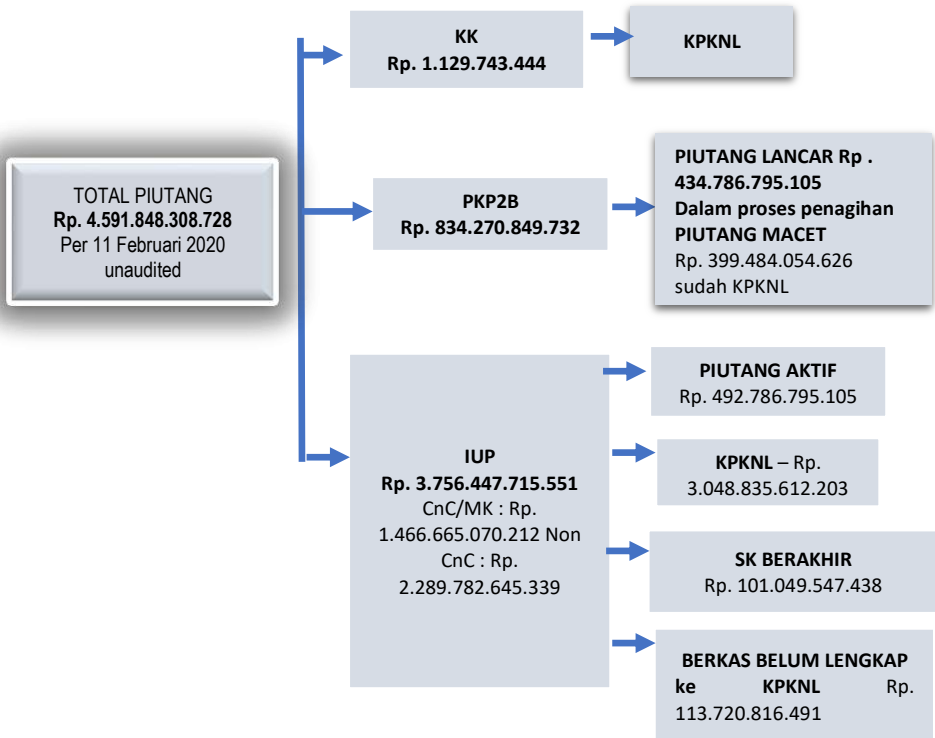
Untuk meningkatkan penerimaan negara bukan pajak (PNBP), Kementerian ESDM melakukan sejumlah terobosan yang salah satunya membentuk Direktorat PNBP untuk mengintensifkan kerjasama penagihan puitang yang selama ini susah ditarik. Hasil positif dari kebijakan ini mulai terlihat dari besarnya jumlah PNBP sektor tambang tahun 2018 yang diperoleh Kementerian ESDM. Lihat data berikut ini:

Tabel 5 Progress Penyelesaian Piutang Tambang

2015	Saldo 2015	2015		Saldo	
		Sisa Saldo 2018	Penyelesaian 2019	Sisa Saldo 31 Des 2019	Saldo 11 Februari 2020
PKP2B	22.406.807.436.715,20	299.621.941.026,07	10.662.423.549,76	288.959.517.476,31	288.959.517.476,31
Kontrak Karya	281.972.206.027,34	1.176.880.137,84	47.136.693,18	1.129.743.444,66	1.129.743.444,66
IUP	3.542.785.599.971,20	2.559.191.267.838,36	396.969.954.086,48	2.162.221.313.751,87	2.123.899.556.398,89
Sub Total 2015	26.231.565.242.713,80	2.859.990.989.002,27	407.679.514.329,43	2.452.310.576.672,84	2.413.988.919.319,85
2016	Penambahan Piutang 2016	2016		Saldo	
		Sisa Saldo 2018	Penyelesaian 2019	Sisa Saldo 31 Des 2019	Saldo 11 Februari 2020
PKP2B	311.461.476.288,87	110.648.255.705,78	123.718.555,79	110.524.537.149,99	110.524.537.149,99
Kontrak Karya	8.418.796.270,60	-	-	-	-
IUP	642.636.877.379,74	282.010.182.505,16	8.907.788.856,76	273.102.393.648,40	267.210.370.723,46
Sub Total 2016	962.517.149.939,21	392.658.438.210,94	9.031.507.412,55	383.626.930.798,40	377.734.907.873,46
2017	Penambahan Piutang 2017	2017		Saldo	
		Sisa Saldo 2018	Penyelesaian 2019	Sisa Saldo 31 Des 2019	Saldo 11 Februari 2020
PKP2B	736.573.251.949,80	1.757.398.107,85	1.757.398.107,85	-	-
Kontrak Karya	4.816.658.067,91	-	-	-	-
IUP	2.041.820.407.265,32	1.176.692.122.170,72	293.813.633.958,92	882.878.488.211,80	872.496.047.011,19
Sub Total 2017	2.785.210.317.183,03	1.178.449.520.278,57	295.571.032.066,77	882.878.488.211,80	872.496.047.011,19
2018	Penambahan Piutang 2018	2018		Saldo	
		Sisa Saldo 2018	Penyelesaian 2019	Sisa Saldo 31 Des 2019	Saldo 11 Februari 2020
PKP2B	494.511.858.606,27	384.157.406.781,97	384.157.406.781,97	-	-
Kontrak Karya	3.179.105.662,57	1.088.124.061,50	1.088.124.061,50	-	-
IUP	664.340.235.775,07	594.949.133.911,06	163.655.531.236,30	431.293.602.674,76	420.289.918.964,40
Sub Total 2018	1.162.031.200.043,91	980.194.664.754,53	548.901.062.079,77	431.293.602.674,76	420.289.918.964,40
2019	Penambahan Piutang 2019	2019		Saldo	
		Sisa Saldo 2018	Penyelesaian 2019	Sisa Saldo 31 Des 2019	Saldo 11 Februari 2020
PKP2B	449.087.105.655,99	-	14.300.310.550,06	434.786.795.105,93	434.786.795.105,93
Kontrak Karya	-	-	-	-	-
IUP	110.244.019.773,07	-	35.525.522.595,60	74.718.497.177,47	72.551.820.453,66
Sub Total 2019	559.331.125.429,06	-	49.825.833.145,66	509.505.292.283,40	507.338.615.559,59
TOTAL		5.411.292.712.246,30	1.311.008.949.034,17	4.659.614.888.641,19	4.591.848.308.728,48

Jika melihat data di atas, terjadi pengurangan signifikan dari piutang tahun 2015 dibanding dengan piutang 2020 saat ini. Piutang sebelum tahun 2015 sebesar Rp. 2.411 Miliar atau 52.5 persen dari total piutang saat ini. Saat ini, total piutang yang diserahkan pengurusannya ke KPKNL sebesar Rp4.591.848.308.728. Lihat detail data perhitungan sisa piutang berikut ini.

Bagan 1 Saldo Piutang Unaudited 2019



Selain itu, lemahnya fungsi pengawasan sektor tambang juga berimplikasi pada praktik pembiaran bisnis tambang ilegal. Bahkan, sejumlah oknum aparat keamanan seringkali dituding sebagai bagian dari pihak yang mensponsori, melindungi dan memfasilitasi proses pertambangan ilegal tersebut. Bisnis tambang ilegal tersebut seringkali memproduksi barang ilegal yang tidak memiliki Surat Keterangan Asal Barang (SKAB), atau yang sering disebut dengan istilah “Barang Koridor” untuk mensuplai pasar dan beredar dari pasar gelap menuju pasar legal.

Sebagaimana kajian KPK (2018), potensi Pajak Tambang yang hilang akibat adanya praktik tambang ilegal ini diperkirakan bisa menyentuh Rp200 triliun. Kalkulasi ini diperoleh dari perkiraan nilai pajak minimal dari satu perusahaan tambang yang bisa mencapai Rp20 miliar, namun seringkali memanipulasi laporan untuk mengurangi kewajiban pajak, ditambah dengan praktik tambang ilegal yang jelas tidak membayar pajak. Bahkan, banyak perusahaan tambang daerah yang memiliki IUP tetapi menyertakan nomor dan alamat Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) palsu. Semua praktik tersebut bisa terus terjadi yang mengindikasikan adanya pembiaran oleh pengawas dari Pemda maupun kementerian, kuatnya konflik kepentingan, serta adanya perlindungan hukum oleh oknum-oknum penegak hukum yang korup dan dengan mudah dikendalikan oleh kekuatan oligarki.

Praktis tidak ada efek jera (*deterrent effect*) dari upaya penindakan yang dilakukan oleh para penegak hukum. Dalam konteks ini, belum ada upaya serius untuk mengintegrasikan sistem pengawasan. Dengan demikian, KPK, Polri, Kejaksaan, Pemda, serta kementerian dan lembaga seolah berjalan sendiri-sendiri. Adapun koordinasi lintas sektor yang dipimpin oleh KPK, seolah juga belum terinstitusionalisasi dengan baik akibat kuatnya ego-sektoral antar lembaga dan lemahnya kualitas koordinasi masing-masing. Akibatnya, setiap upaya perbaikan sistem dan kelembagaan terkait tata kelola pertambangan tidak pernah berjalan efektif, karena alat-alat negara telah tunduk dan seolah berubah menjadi alat perusahaan tambang.

2.2.4 Lemahnya Civil Society, Political Will & Keterbukaan Informasi Tambang

Dunia tambang nasional termasuk masih menjadi “dunia gelap” yang jauh dari terang benderang. Indonesia sebenarnya telah memiliki instrumen dan pilar-pilar transparansi dan akuntabilitas publik, laiknya UU No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (UU KIP), UU 25/2009 tentang Pelayanan Publik, UU 32/2009 tentang PPLH, Perpres 26/2010 tentang EITI, Perpres 13/2018 tentang BO untuk menjamin transparansi sektor SDA. Namun dalam realitasnya, praktik korupsi dan pelanggaran hukum dan regulasi itu dilakukan oleh elit kekuasaan dan diproteksi oleh oknum penegak hukum (Yuntho, *at all*, 2014; Utari, 2011; Utami, *at all*, 2012).

Dalam konteks ini, terdapat dua instrumen lain yang bisa digunakan untuk membuka stagnasi tersebut. Yakni, kekuatan *civil society* dan kepemimpinan yang kuat (*strong political will*) yang diharapkan dapat menjadi instrumen untuk memecah kebuntuan (Quah, 2009; Merton, 1968; Choi dan Woo, 2011). Kendati demikian, elemen *civil society* juga seringkali terfragmentasi, tidak kuat, atau bahkan ikut masuk dalam ruang gelap transaksional yang melanggengkan praktik-praktik korupsi di sektor pertambangan (Robison dan Hadiz, 2004; Winters, 2013). Gerakan-gerakan advokasi yang mereka lakukan cenderung tidak *genuine*, tetapi dimotivasi oleh upaya menaikkan daya tawar di hadapan pengusaha dan penguasa untuk mendapatkan keuntungan sepihak (Rothstein dan Stolle, 2002; Umam, *at all*, 2020).

Sementara itu, pemegang kekuasaan politik yang diharapkan bisa mendobrak kebekuan ini juga umumnya menjadi bagian dari

lingkaran kepentingan ekonomi-politik, atau bahkan terlalu berhitung dan tidak berani memanfaatkan kekuasaannya untuk menghentikan praktik korup yang ada (Tarigan, 2013; Utari, 2011; Umam, 2014). Alhasil, pemimpin politik, baik presiden maupun kepala daerah akan cenderung bersikap diam atau mendiamkan proses korup terjadi, tanpa mau berkonfrontasi langsung dengan kekuatan korup yang ada. Akibatnya, banyak pelanggaran terjadi melalui ketidaklengkapan persyaratan administrasi dan bukti materiil, ketidaksesuaian informasi antara fakta lapangan dengan yang tertera di dokumen, ketidakpatuhan operasional izin terhadap kewajiban hukum syarat pengelolaan lingkungan hidup, serta sistem mekanisme perizinan yang tidak terintegrasi satu sama lain, termasuk lintas kementerian dan lembaga. Bahkan, sejak awal pemerintahan Joko Widodo mengkampanyekan janji terwujudnya *One Map Policy* atau Kebijakan Satu Peta untuk menyelesaikan persoalan perizinan tambang dan sektor SDA secara general, hingga kini juga tetap tidak bisa dibuka oleh publik. Semua upaya-upaya penguatan transparansi dan akuntabilitas itu seolah dibiarkan tetap berada di ruang gelap kekuasaan.

2.3. Dampak Korupsi Sektor Pertambangan

Praktik korupsi sektor tambang memiliki dampak signifikan terhadap kerugian negara dan kerusakan alam. Banyak perusahaan tambang melakukan over-eksplorasi, praktik eksploitasi ilegal di wilayah konservasi atau hutan lindung, sehingga memunculkan sejumlah dampak yang beragam.

Pertama, terjadinya kerusakan lingkungan dalam skala besar, yang berdampak pada menipisnya area konservasi air, berkurangnya tanah pertanian dan perkebunan, hancurnya kawasan hutan, hingga terciptanya kerusakan alam yang tidak direklamasi akibat masifnya praktik korupsi. Kajian yang dilakukan Jatam (2019) menunjukkan ironi yang luar biasa dibanding klaim kerja-kerja reklamasi dan rehabilitasi wilayah bekas tambang di berbagai daerah. Pada tahun 2019, Kementerian ESDM mengklaim telah merancang reklamasi lahan bekas tambang untuk tahun 2020 seluas 7000 hektar, untuk ditanami tumbuhan bioenergi. Sementara itu, pada 2019, Kementerian ESDM mengklaim telah berhasil merealisasikan rencana reklamasi di 6.748 hektar atau 96,4 persen dari target yang sama yang akan dikerjakan pada 2020.

Kendati demikian, apa yang dilakukan Kementerian ESDM tidak menjawab realitas di lapangan di mana masih ada sekitar 3.092 lubang besar bekas tambang, umumnya batu bara, timah dan lainnya, yang masih menganga dan belum direklamasi dan direhabilitasi oleh perusahaan-perusahaan tambang yang telah selesai melakukan eksplorasi. Kementerian ESDM tidak mampu menekan perusahaan-perusahaan nakal itu karena kewenangan tersebut berada di tangan pemerintah daerah.

Besar kemungkinan terjadi kolusi dan praktik korupsi dalam proses pembayaran dana rehabilitasi, reklamasi dan reboisasi yang harus dibayarkan oleh perusahaan tambang. Semua proses tambang itu difasilitasi oleh pemerintah daerah dan menjadi sumber terbesar dalam Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Di Provinsi Kalimantan Selatan misalnya, kontribusi tambang terhadap PDRB Kabupaten Tabalong mencapai 44 persen, Kabupaten Balangan

mencapai 62 persen; sedangkan di Provinsi Sumatera Selatan, kontribusi tambang terhadap PDRB Kabupaten Muara Enim mencapai 55 persen, di Kabupaten Musi Banyuasin mencapai 54 persen; dan di Provinsi Kalimantan Selatan, khususnya di Kabupaten Paser mencapai 74 persen dan di Kutai Timur mencapai 81 persen.

Besarnya ketergantungan pemerintah daerah terhadap bisnis pertambangan ini membuka besarnya ruang negosiasi dan kolusi antara perusahaan dan elit penguasa, oknum pemerintahan hingga oknum penegak hukum. Akibatnya, meskipun dana rehabilitasi telah dibayarkan, lubang-lubang bekas tambang itu masih tetap dibiarkan terbuka lebar. Bahkan, pasca eksplorasi, lubang-lubang itu justru tetap dibiarkan terbuka oleh sejumlah oknum untuk mencari sisa-sisa materi tambang.

Tabel 6 Daftar sebaran lubang bekas tambang di Indonesia (2018)

No	Daerah	Jumlah Lubang
1	Kalimantan Timur	1.735 lubang
2	Kalimantan Selatan	814 lubang
3	Sumatera Selatan	163 lubang
4	Kalimantan Tengah	163 lubang
5	Jambi	59 lubang
6	Bengkulu	54 lubang
7	Kalimantan Utara	44 lubang
8	Sumatera Barat	22 lubang
9	Riau	19 lubang

10	Lampung	9 lubang
11	Aceh	6 lubang
12	Banten	2 lubang
13	Sulawesi Selatan	2 lubang
	Jumlah sementara	3.092 lubang

Banyaknya lubang besar bekas tambang dengan kedalaman mencapai 50 meter itu berimplikasi langsung terhadap kehidupan dan kualitas pemukiman masyarakat di sekitar. Selain hilangnya pasokan air bersih, rusaknya infrastruktur publik di sekitar bekas tambang, banyak juga korban melayang akibat lubang-lubang bekas tambang tersebut. Hal itu akibat ketiadaan pasokan air bersih, sehingga masyarakat terpaksa menggunakan air di lubang-lubang besar itu untuk kebutuhan sehari-hari. Akibatnya, ratusan nyawa menjadi korban.

Tabel 7 Daftar Korban Meninggal Akibat Lubang Bekas Tambang Di Indonesia (2014-2018)

No	Daerah	Jumlah Korban Meninggal
1	Bangka Belitung	57 orang
2	Kalimantan Timur	32 orang
3	Jambi	20 orang
4	Jawa Barat	12 orang
5	Jawa Timur	6 orang
6	Aceh	4 orang

7	Sumatera Barat	2 orang
8	Bengkulu	2 orang
9	Sulawesi Selatan	2 orang
10	Riau	1 orang
11	Jawa Tengah	1 orang
	Jumlah	140 orang

Kedua, kerugian negara akibat hilangnya potensi pendapatan negara dari pajak maupun penerimaan negara bukan pajak (PNBP). Sering tidak tercapainya target-target penerimaan negara dari sektor pajak salah satunya disumbang oleh sektor tambang akibat masifnya praktik rekayasa dan manipulasi laporan pajak, lemahnya sistem kontrol penerimaan negara dan buruknya sistem perizinan sektor pertambangan. Menurut catatan KPK (2010) misalnya, dari tiga pulau saja di Kalimantan, Sumatera dan Papua, terdapat kekurangan bayar pajak tambang di kawasan hutan mencapai hampir Rp20 triliun. KPK (2017) juga mengidentifikasi tunggakan PNBP yang mencapai Rp 25,5 triliun. Data KPK per 2017 juga menunjukkan bahwa IUP yang terdaftar oleh Dirjen Pajak diperkirakan mencapai 7.518 IUP, tetapi hanya 84 persen di antaranya yang memiliki NPWP dan sisanya tidak teridentifikasi. Selain itu, korporasi-korporasi yang memiliki NPWP itu diperkirakan hanya sekitar 88 persen saja yang melaporkan SPT tahunannya. Sementara itu, data KPK (2019) mencatat ada sekitar 10.000 IUP yang mana 60 persennya diduga bermasalah.

Rendahnya kepatuhan para pelaku usaha sektor tambang membuat realisasi penerimaan pajak sangat rendah. Menurut catatan GNP-SDA KPK (2019), pada tahun 2014, penerimaan pajak sebesar

Rp43,34 triliun atau hanya 4,41 persen dari total penerimaan pajak. Nilai total realisasi pajak tersebut tidak sebanding dengan nilai PDB di sektor itu yang mencapai Rp1.188,25 triliun. Artinya, *tax ratio* di sektor tambang itu masih berada di bawah 2 persen. Sementara itu, PNBP tambang Minerba yang disuplai oleh iuran tetap, royalti, serta penjualan hasil tambang terus mengalami kenaikan dari Rp17,68 triliun di tahun 2015 menjadi Rp24,76 triliun pada tahun 2017. Bahkan setelah dibentuk Direktorat PNBP di bawah Dirjen Minerba Kementerian ESDM, penyempurnaan sistem pembayaran melalui MPN G-2, SIMPONI, dan dibentuknya E-PNBP, perolehan PNBP Minerba mengalami lonjakan di tahun 2018, yakni menyentuh Rp 50 triliun. Selain itu, peningkatan itu diduga juga didorong oleh kenaikan harga komoditas pertambangan yang berimplikasi pada peningkatan penerimaan royalti. Namun, prestasi tahun 2018 itu mengalami penurunan pada 2019 yang hanya menyentuh Rp45,02 triliun atau turun 9,96 persen dibanding realisasi tahun 2018.

Sementara itu, tunggakan PNBP sektor Minerba juga tidak kecil. Upaya intensif Kementerian ESDM untuk menagih tunggakan ini terlihat dari tahun 2015 yang semula mencapai Rp25,5 triliun menjadi Rp4,5 triliun pada di 2018. Adapun tahun 2019, tunggakan PNBP ini masih mencapai Rp3,4 triliun. Jika penataan perizinan, pertukaran data dan sinergi antara kementerian teknik dengan Kementerian Keuangan terus dilakukan, maka pajak dan PNBP sektor pertambangan berpotensi terus meningkat. Namun jika integritas petugas rendah dan sistem dibiarkan tidak transparan dan membuka ruang negosiasi, kerugian negara akan semakin besar.

Ketiga, menguatnya kesenjangan ekonomi dan konflik sosial. Dalam konteks ini, ada ironi dan paradoks yang sangat besar antara

upaya pemerintah untuk memudahkan perizinan investasi dan usaha, salah satunya di sektor pertambangan, tetapi praktik transparansi dan akuntabilitas di sektor ini masih sangat rendah. Atas nama pertumbuhan ekonomi, izin konsesi pertambangan terus diobral, sebagai salah satu bentuk kemalasan untuk menciptakan sumber-sumber ekonomi produktif selain bisnis ekstraktif lainnya pertambangan. Akibat rendahnya kepatuhan hukum dan transparansi publik, meningkatnya usaha pertambangan sering diikuti oleh munculnya konflik sosial secara massif akibat menguatnya ketimpangan ekonomi, kesenjangan sosial dan hancurnya kesejahteraan masyarakat lokal. Selama periode 2014-2019 saja, setidaknya ada 71 konflik sosial yang melibatkan warga lokal yang menolak bisnis tambang berhadapan dengan pihak pemerintah dan perusahaan tambang. Luasan wilayah yang mengalami konflik diperkirakan mencapai 925.748 hektare, yang mana meliputi 23 kasus pertambangan emas, 23 kasus pertambangan batubara, 11 kasus pasir besi dan lima kasus pertambangan nikel (Komnas HAM, 2019).

Konflik sosial ini berhadapan dengan kekuatan modal dan investasi besar, sehingga seringkali rakyat kecil, aktivis, jurnalis dan elemen masyarakat sipil lainnya selalu menjadi korban. Konflik-konflik tersebut umumnya dipicu oleh sengketa wilayah pertambangan, ketidaksesuaian uang ganti rugi, dan penggusuran pemukiman warga secara paksa. Terkait pola relasi konfliknya, seringkali termanifestasikan dalam bentuk kontak senjata antara masyarakat lokal dengan aparat keamanan (12 kasus penembakan oleh aparat), 15 kasus bentrok fisik, 19 kasus aksi blokir jalan, hingga kriminalisasi hukum, intimidasi hingga penyerangan pribadi yang sampai menyebabkan kematian (Jatam, 2019). Sejarah bisnis pertambangan

hampir selalu menyisakan luka dan kepedihan bagi masyarakat sekitar. Ironisnya, kasus-kasus pelanggaran HAM itu seolah mudah ditutup di ranah media, sehingga tidak banyak menjadi perhatian publik.

Bisnis pertambangan juga hampir selalu tidak berimplikasi pada peningkatan kesejahteraan warga lokal. Masyarakat umumnya hanya menikmati di fase proses eksplorasi dengan mendapatkan kesempatan sebagai buruh tambang atau sekadar mendapatkan kompensasi uang debu, uang bising, atau bentuk kompensasi lainnya. Namun setelah proses eksplorasi berakhir, masyarakat akan langsung merasakan dampak kerusakan lingkungan dan hilangnya mata pencaharian yang tidak berkelanjutan. Artinya, kesejahteraan pebisnis tambang yang notabene terdiri atas elit politik, elit pemerintahan hingga kekuatan oligarki lokal maupun nasional, hampir selalu berkolerasi negatif terhadap pemerataan kesejahteraan sosial di akar rumput (Herymawan, *at all*, 2018). Hal ini menunjukkan, bisnis tambang yang tidak transparan dan akuntabel sejatinya merupakan “perampokan terbuka” terhadap aset dan kekayaan negara, yang tidak diperuntukkan bagi kesejahteraan rakyat.

2.3 Langkah-Langkah Perbaikan yang Telah Dilakukan Pemerintah

Sejumlah upaya perbaikan telah dilakukan oleh pemerintah untuk membuka tabir gelap bisnis pertambangan nasional, baik berupa perubahan yang bersifat institusional maupun struktural.

Pertama, pemindahan kewenangan perizinan tambang dari pemerintah daerah tingkat kabupaten atau kota kepada pemerintah daerah tingkat gubernur. Sistem itu diatur oleh UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Langkah ini tergolong efektif untuk menekan terbitnya IUP *non CnC* karena pengawasan terhadap 34 gubernur akan lebih mudah daripada mengawasi 514 bupati atau walikota.

Merespon peralihan kewenangan itu, Kementerian ESDM juga telah menerbitkan Permen ESDM 43/2015 untuk mencabut ribuan IUP palsu *non CnC*. Selama periode 2015-2018, Forum Koordinasi dan Supervisi Sektor Mineral dan Batubara (Korsup Minerba) yang dipimpin oleh KPK dan Direktorat Jenderal Minerba, telah berhasil mencabut 4.678 IUP yang *non-CnC*. Sementara itu, data Kementerian ESDM per 1 Januari 2019 menunjukkan bahwa masih terdapat sekitar 539 IUP atau 15,92 persen dari 3.384 IUP Minerba berstatus *non-CnC*. Status *non CnC* diduga terkait tumpang tindih lahan, ketidaktepatan administrasi, laporan yang tidak sesuai, atau habisnya masa berlaku IUP.

Kendati demikian, dalam konteks ini, Korsup Minerba yang dipimpin KPK dan Kementerian ESDM tetap tidak memiliki otoritas teknis untuk mencabut atau memberhentikan IUP *non CnC* tersebut, karena semua itu kini menjadi wewenang pemerintah provinsi. Ketidakberanian pemerintah provinsi untuk bersikap tegas umumnya lagi-lagi disebabkan oleh kuatnya struktur kekuasaan oligarki yang berada di belakang bisnis pertambangan tersebut. Dengan demikian, pemerintah provinsi enggan bergerak karena takut dituntut oleh perusahaan, diintimidasi oleh kekuatan politik yang lebih tinggi, hingga kekhawatiran dikriminalisasi oleh oknum penegak hukum yang

telah berkolusi dengan kepentingan perusahaan tambang. Akibatnya, banyak perusahaan *non-CnC* yang masih bisa beroperasi, menjual produknya menumpang perusahaan, hingga menjadi penadah bagi barang-barang tambang ilegal yang dihasilkan oleh praktik tambang ilegal di sekitarnya.

Kedua, pemutakhiran data melalui forum rekonsiliasi IUP antara pemerintah pusat dan daerah, khususnya terkait data perizinan, keuangan dan lingkungan hidup. Terkait hal ini, upaya harmonisasi 26 Undang-Undang mengenai PSDA perlu segera dipercepat untuk melancarkan upaya integrasi perizinan, memperbaiki sistem penerimaan negara, pemutakhiran data dan informasi berbasis spasial, koordinasi serta sinkronisasi sistem pengawasan dan monitoring, termasuk upaya sinkronisasi regulasi yang terkait. Pemutakhiran data IUP itu diupayakan melalui pengembangan Minerba One Data Indonesia (MODI). Pengembangan satu peta ESDM ini dilakukan melalui formulasi sistem Minerba One Map Indonesia (MOMI) yang terkait langsung dengan jaringan ESDM Geoportal, Standarisasi peta dan koordinat sebagaimana arahan dari Kepmen ESDM No. 1798.K/30/MEM/2018. Upaya mengoptimalkan langkah-langkah ini ditempuh melalui kerja sama dengan sejumlah lembaga yang melibatkan Kemenko Perekonomian dan Badan Informasi Geospasial dalam merumuskan Geoportal KSP (Kebijakan Satu Peta) dalam memenuhi amanat Perpres Nomor 9/2016. Ironisnya, hingga kini, kebijakan satu peta ini masih tetap belum bisa diakses oleh publik, karena diduga masih kompleksnya tumpang tindih perizinan dan status kepemilikan lahan. Pemerintah masih kesulitan membuka data *Beneficial Ownership (BO)* atau pemilik manfaat dari perusahaan sektor pertambangan. Padahal, transparansi data BO ini

merupakan salah satu syarat standar dalam pengajuan izin perusahaan di sektor ekstraktif dan juga pelaporan *Extractive Industries Transparency Initiative (EITI)* yang diadopsi Indonesia, sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri ESDM No.11/ 2018. Keterbukaan data dan informasi mengenai kepemilikan korporasi ini sangat penting karena sering menjadi akar praktik korupsi, pencucian uang, penggelapan pajak, dan monopoli terselubung lainnya. Sayangnya, pemerintah tampaknya masih kurang serius atau “setengah hati”. Hal itu ditunjukkan oleh belum adanya sanksi tegas untuk perusahaan yang tidak membuka kepemilikan perusahaannya masing-masing.

Ketiga, penyederhanaan sistem perizinan tambang. Selama ini, Kementerian ESDM telah menerbitkan sejumlah paket kebijakan lainnya; a). Permen ESDM No.11/2018 yang kemudian direvisi menjadi Permen ESDM No. 22/2018 tentang Tata Cara Pemberian Wilayah, Perizinan, dan Pelaporan Pada Kegiatan Usaha Pertambangan Mineral dan Batubara; b). Permen ESDM No. 25/2018 tentang Pengusahaan Pertambangan Mineral dan Batubara; dan c). Permen ESDM No. 26/2018 tentang Pelaksanaan Kaidah Pertambangan Yang Baik dan Pengawasan Pertambangan Mineral dan Batubara. Namun, implementasi izin tambang belum mengarah pada pembenahan izin lingkungan. Dengan demikian, dalam konteks ini, ruang negosiasi untuk kolusi dan korupsi masih tetap terbuka lebar. Bahkan, menurut keterangan GNP-SDA KPK, hasil telaah yang dilakukan terhadap 8 izin yang telah memperoleh status *CnC* sendiri juga ternyata masih ditemukan adanya tumpang tindih dengan kawasan hutan.

Keempat, perbaikan sistem perizinan harus diikuti oleh reformasi pengawasan dan evaluasi kerja dan laporan keuangan perusahaan-perusahaan tambang. Dalam konteks ini, peran Kementerian Keuangan dan Kementerian ESDM perlu ditingkatkan untuk menyelamatkan keuangan negara yang berpotensi hilang, mulai dari validasi NPWP perusahaan, peningkatan transparansi laporan eksplorasi dan keuangan perusahaan, dan lainnya. Kementerian ESDM juga sudah mulai memperkenalkan digitalisasi pelaporan penjualan komoditas tambang (khususnya batubara) melalui aplikasi modul verifikasi penjualan (MVP) guna meningkatkan akurasi data penjualan batu bara yang selama ini tidak jelas dan simpangsiur. Selanjutnya, kerja-kerja penyelidikan dan penyidikan terkait pidana pertambangan harus ditingkatkan, dengan mensyaratkan tingginya integritas penegak hukum lainnya Polri, Kejaksaan hingga PPNS di jajaran Kementerian ESDM sekalipun. Selain itu, perlunya mengurangi kewenangan birokrasi dan prosedur yang rumit sehingga memunculkan ruang renegosiasi, kolusi dan korupsi antara oknum aparat pemerintahan dan perusahaan-perusahaan tambang. Yang lebih penting lagi, pemutakhiran dan integasi data serta informasi mengenai profil pemegang kontrak karya dan PKP2B yang belum menyelesaikan renegosiasi juga harus dilakukan, sehingga jika terdapat transaksi keuangan yang mencurigakan, negara bisa bergerak lebih cepat untuk mendeteksi potensi korupsi, kolusi dan mengungkapkannya secara terbuka.

Kelima, peningkatan integritas sektor swasta. Dalam konteks ini, kerja-kerja perbaikan tata kelola sektor tambang lebih banyak menasar sistem publik dan belum banyak menyentuh penguatan sistem transparansi dan akuntabilitas sektor swasta. Dalam konteks

ini, integritas perusahaan merupakan faktor penting untuk disentuh mengingat korporasi merupakan aktor penentu dalam praktik bisnis pertambangan. Hal ini dikonfirmasi oleh data Transparency International Indonesia (2017) yang menyebutkan bahwa 80 persen dari praktik transaksi korupsi di Indonesia selalu melibatkan pihak swasta. Realitas dunia bisnis yang korup itu didorong oleh lemahnya kultur integritas pebisnis. Masih ada sekitar 18 persen pebisnis gagal meraih peluang bisnis karena pesaing membayar suap dan sekitar 82 persen menyatakan bahwa uang suap yang diberikannya terbukti ampuh untuk mendapatkan peluang bisnis yang mereka targetkan. Bahkan, tingkat permisivitas korupsi di kalangan pelaku usaha juga masih tinggi (TII, 2017; LSI, 2019).

Riset Universitas Paramadina ini berusaha mengungkap praktik integritas swasta atau pelaku usaha, khususnya di sektor pertambangan nasional. Dengan berkaca pada langkah-langkah reformatif yang telah dilakukan pemerintah untuk menekan praktik korupsi di sektor tambang nasional, riset ini berusaha memahami tentang perkembangan kualitas transparansi, akuntabilitas dan integritas sektor tambang nasional, apakah mengalami peningkatan, penurunan atau stagnasi. Riset ini juga berusaha mengupas seluk-beluk relasi pihak swasta dan pemerintah serta bagaimana implikasi perubahan sistem perizinan dalam peningkatan transparansi tata kelola tambang nasional.

BAB III
INTEGRITAS SEKTOR PRIVAT DALAM BISNIS PERTAMBANGAN
NASIONAL

Salah satu parameter keberhasilan perbaikan tata kelola sumber daya alam, khususnya sektor pertambangan, adalah respon positif dari dunia usaha dan meningkatnya integritas korporasi pertambangan. Integritas korporasi pertambangan itu tidak hanya dilihat dari kepatuhan mereka terhadap ketentuan administrasi perizinan, validitas informasi pajak dan laporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan regulasi untuk menjalankan rehabilitas pasca-eksplorasi, hingga kapasitas internal korporasi dalam mencegah dan menghindari terjadinya praktik kolusi, korupsi dan nepotisme.

Sebagaimana penjelasan di atas, gurita praktik korupsi di sektor pertambangan selama ini disebabkan oleh dua hal, yakni faktor institusional dan faktor struktural. Faktor institusional lebih dipengaruhi oleh kinerja birokrasi yang tidak efisien, aturan yang berbelit dan rumit, praktik pemerasan, serta tiadanya kemampuan dari negara untuk menegakkan aturan main bisnis pertambangan. Di sisi lain, faktor struktural lebih dipengaruhi oleh kuatnya relasi kuasa oligarki yang sarat dengan kepentingan ekonomi-politik kelompok elit dalam menguasai bisnis pertambangan lokal maupun nasional. Gurita kekuatan oligarki inilah yang kemudian mampu mensubordinasi kekuatan negara, di mana pemerintah dan aparat penegak hukum berhasil dipaksa tunduk menuruti kepentingan-kepentingan mereka.

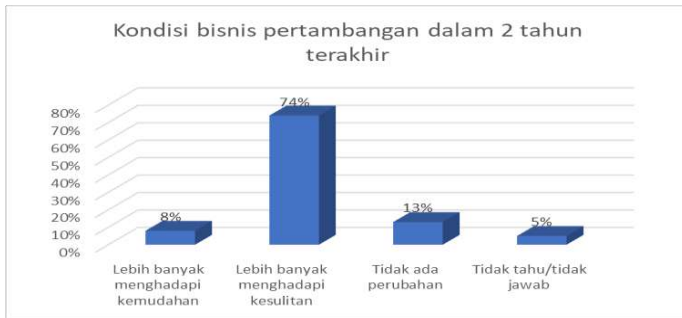
Riset ini bertujuan untuk mengetahui persepsi korupsi dan antikorupsi sektor pertambangan, dengan memotret persepsi kalangan dunia usaha atas usaha-usaha reformasi sektor

pertambangan yang selama ini telah dilakukan oleh pemerintah melalui Korsup Minerba yang dikomandoi oleh KPK dan Kementerian ESDM. Riset ini juga berusaha memotret perkembangan relasi dan interaksi antara pelaku bisnis pertambangan dengan pemerintah atau birokrasi, serta penilaian spesifik mereka terhadap aspek tata kelola pada lingkup pelaku usaha yang pada dasarnya ikut mempengaruhi relasi dan interaksi mereka dengan birokrasi dalam berbagai urusan, dan mempengaruhi kualitas tata kelola pemerintahan.

3.1. Kian Sulitnya Bisnis Pertambangan

Di fase awal ini, para pelaku bisnis pertambangan mempersepsikan bahwa selama dua tahun terakhir ini, mayoritas responden (74%) menilai bahwa kondisi bisnis pertambangan relatif lebih sulit. Persepsi sulitnya bisnis pertambangan ini dipengaruhi oleh sejumlah hal, mulai dari masalah harga pasar produk tambang yang fluktuatif, tidak transparannya sistem perizinan, banyaknya tuntutan aturan yang harus dipatuhi terkait regulasi keselamatan dan kesehatan kerja, kelestarian lingkungan, dan kewajiban reklamasi pasca-eksplorasi.

Grafik 1 Persepsi tentang Kondisi Bisnis Pertambangan Dua Tahun Terakhir



Persepsi kesulitan itu juga dipicu oleh adanya kebijakan pemerintah (UU No.4/ 2008) yang menetapkan perusahaan tambang batu bara nasional harus memasok 25 persen dari hasil produksinya ke dalam negeri (*Domestic Market Obligation/DMO*) untuk diserap oleh industri dalam negeri dan PT Perusahaan Listrik Negara (PLN). Padahal, tidak semua batu bara yang diproduksi perusahaan di dalam negeri cocok untuk pembangkit PLN (berkalori 4.200), sehingga perusahaan berhadapan dengan ancaman Surat Edaran Menteri ESDM No. 2841/30/MEM.B/18 pada 8 Juni 2018 berupa sanksi pemotongan kuota produksi yang didasarkan pada hasil evaluasi Rancangan Kerja dan Anggaran Biaya (RKAB) masing-masing korporasi. Sementara, solusi alternatif berupa transfer kuota juga dinilai tidak mengatasi persoalan karena terlalu mahal.

Grafik 2 Persepsi tentang Kondisi Bisnis Pertambangan Dua Tahun Terakhir



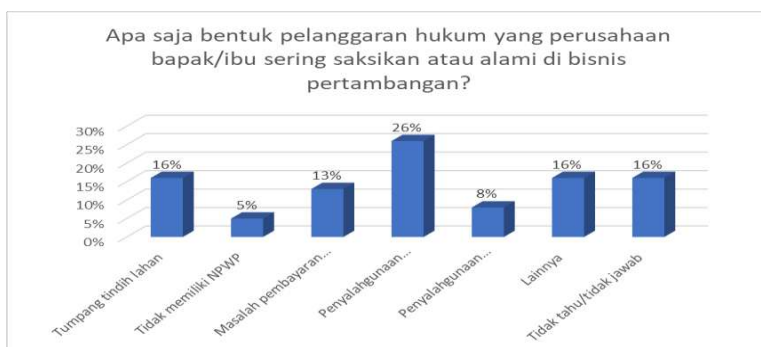
Hal itu juga terefleksikan dalam ragam jawaban responden dalam mengidentifikasi masalah-masalah utama dalam menjalankan bisnis pertambangan, yang lebih banyak terkait dengan mahalnya biaya operasional pertambangan (16%), lemahnya kerangka aturan dalam mendukung tata kelola pertambangan (10%) dan lemahnya koordinasi antar instansi akibat ketumpangtindihan kewenangan. Semua tantangan itu memaksa semua korporasi untuk meningkatkan efisiensi sistem operasi pertambangan, melakukan inovasi-inovasi keteknikan, serta peningkatan administrasi serta manajemen bisnis masing-masing agar tetap mampu bertahan. Kondisi ini berpengaruh pada persepsi para pelaku usaha pertambangan yang cenderung menilai pengelolaan bisnis pertambangan lebih banyak menghadapi kesulitan.

Temuan ini juga dikonfirmasi oleh kajian yang dilakukan Stockholmes Environment Institute (2018) yang menyatakan bahwa kondisi bisnis tambang di Indonesia, khususnya batu bara, cenderung tidak menentu karena seringnya terjadi perubahan aturan

perundang-undangan dan aturan turunannya, sehingga membuat para pelaku bisnis dan investor cenderung bingung dan menahan diri untuk mengoptimalkan bisnisnya. Selain itu, proses bisnis juga dirasa sangat terhambat dengan problem koordinasi antar lembaga pemerintahan di tingkat pusat dan daerah yang tidak efektif (Atteridge, Aung dan Nugroho, 2018).

Di tengah sejumlah tantangan besar bisnis pertambangan tersebut, banyak sekali pelanggaran hukum dan aturan yang seringkali masih dilakukan oleh perusahaan-perusahaan tambang. Misalnya, penyalahgunaan kekuasaan dalam pemberian izin (26%); Tumpang tindih lahan (16%); Masalah pembayaran pajak (13%); Tidak memiliki NPWP (5%). Adapun 16% responden yang menjawab “lainnya”, bentuk pelanggaran lainnya yang disebutkan antara lain pelanggaran level minor hingga ekstrem terkait pembebasan lahan masyarakat, pembayaran pungutan liar, hingga mengelabui laporan pengawasan. Lihat gambar di bawah ini:

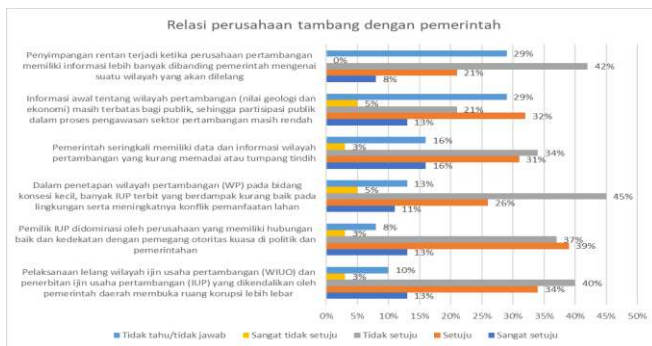
Grafik 3 Bentuk Pelanggaran Hukum di kalangan Bisnis Pertambangan



3.2 Relasi Pelaku Usaha Pertambangan dengan Aparat Pemerintah

Secara umum, para pelaku usaha pertambangan menilai hubungan kerja dengan pemerintah cenderung positif. Mayoritas responden menilai mudah berhubungan kerja dengan pemerintah (55%) dan ada pula yang menilai sangat mudah (3%). Namun demikian, cukup banyak yang menilai cenderung sulit, yakni 36% menilai sulit dan 5% sangat sulit. Kendati demikian, di balik kemudahan dalam berhubungan kerja dengan pemerintah tersebut, responden terbelah dalam menilai kinerja pemerintah.

Grafik 4 Persepsi Pelaku Usaha terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan



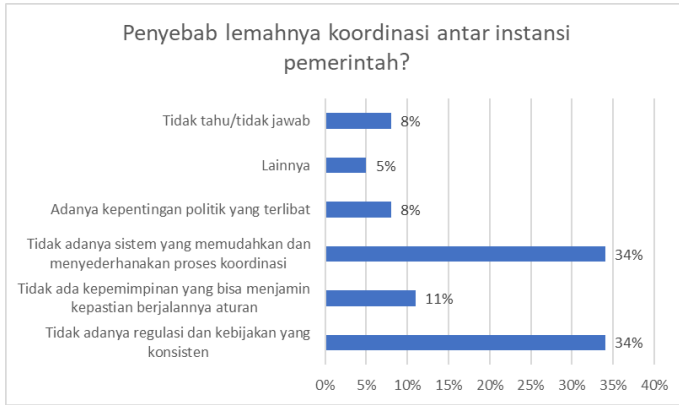
Secara general, meskipun banyak pelaku usaha (40%) menilai pelaksanaan lelang Wilayah Izin Usaha Pertambangan (WIUP) dan penerbitan izin usaha pertambangan (IUP) yang dikendalikan oleh pemerintah daerah saat ini sudah cukup baik, tetapi ada sekitar 47% responden yang menilai bahwa kewenangan lelang WIUP dan IUP

yang telah dialihkan dari pemerintah kabupaten atau kota kepada pemerintah provinsi ini masih membuka ruang korupsi lebih lebar.

Besarnya peluang praktik korupsi itu dipengaruhi oleh kuatnya relasi kuasa yang bersifat informal (*informal governance*) dalam mengendalikan kekuasaan negara dan aparat pemerintah. Oleh karena itu, mayoritas responden (52%) menilai bahwa perusahaan-perusahaan pemilik IUP umumnya didominasi oleh korporasi yang memiliki hubungan baik dan kedekatan dengan pemegang otoritas kuasa di politik dan pemerintahan. Hal ini disebabkan struktur relasi kuasanya yang membuat pemerintah masih kesulitan membuka data *Beneficial Ownership (BO)* atau pemilik manfaat dari perusahaan sektor pertambangan. Dengan demikian, bisnis tambang masih menjadi ruang gelap yang nyaman dan aman bagi praktik korupsi, pencucian uang, penggelapan pajak, dan monopoli terselubung lainnya.

Problem struktural ini juga yang seringkali membuat instrumen institusional tidak berjalan sebagaimana mestinya. Misalnya, proses lelang cenderung tidak terbuka akibat adanya monopoli informasi terkait nilai geologi dan ekonomi dari zona pertambangan yang akan dilelang. Empat puluh lima (45) persen responden menilai bahwa informasi yang seharusnya terbuka untuk publik itu ternyata masih cenderung tertutup. Dalam situasi ini, perusahaan tertentu yang telah mengincar wilayah pertambangan seringkali telah memiliki data yang lebih komprehensif, sehingga mampu mengendalikan proses negosiasi dengan pihak pemerintah.

Grafik 5 Penyebab Lemahnya Koordinasi Antar Instansi Pemerintah



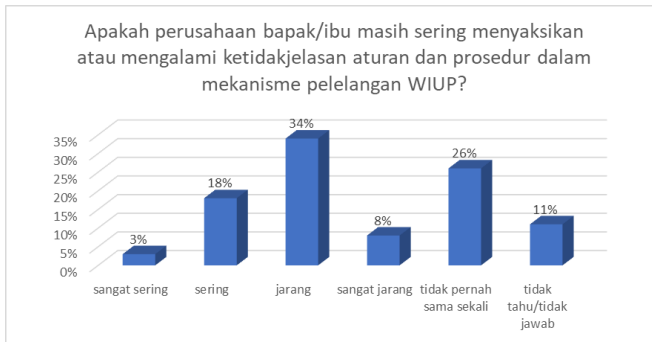
Untuk itu, para pelaku usaha pertambangan sangat berharap adanya perubahan yang lebih baik dalam upaya penataan tata kelola pertambangan. Sebagaimana tergambar dalam gambar di atas, pelaku bisnis pertambangan umumnya tidak ingin “menjadi korban” dari ketidakpastian sistem tata kelola yang ada (34%). Salah satu faktor yang membuat tata kelola tambang ini masih belum kuat adalah lemahnya koordinasi antara instansi pemerintah, baik kementerian, lembaga hingga Pemda. Korusp Minerba yang dimotori oleh KPK dan Kementerian ESDM dinilai belum terlembagakan dan hanya bergerak secara reaktif berdasarkan isu-isu kebutuhan yang berkembang. Selain itu, para pelaku usaha menilai, kondisi itu disebabkan oleh tidak adanya sistem yang memudahkan dan menyederhanakan proses koordinasi antar instansi (34%). Selain itu, lemahnya faktor kepemimpinan untuk melakukan perubahan (11%) dan kuatnya

kepentingan politik yang terlibat (8%) di balik bisnis pertambangan juga diperhitungkan.

3.3 Masih Tingginya Tingkat Ketidakpastian Proses Izin Usaha Pertambangan

Pada akhir 2015, Permen ESDM No. 43/ 2015 telah dirilis sebagai acuan tata cara baru evaluasi penerbitan Izin Usaha Pertambangan (IUP). Regulasi ini dikeluarkan sebagai upaya penertiban menjamurnya IUP *non CnC* akibat praktik obral perizinan yang dilakukan oleh para bupati dan walikota. Kendati demikian, setelah keluarnya UU No. 23/ 2014 tentang Pemerintahan Daerah, otoritas perizinan tambang itu diserahkan kepada gubernur atau menteri, dengan harapan proses penertiban bisa berjalan lebih efektif. Pasal 5 ayat (1) Permen ESDM 43/2015 menjelaskan secara detail tentang kriteria evaluasi dokumen perizinan yang mencakup (a) kriteria administratif, (b) kriteria kewilayahan, (c) kriteria teknis, (d) kriteria lingkungan dan (f) kriteria finansial. Meskipun mekanisme baru telah diterapkan, para pelaku usaha masih menyaksikan sejumlah kejanggalan terkait proses pengurusan IUP ini. Terkait Wilayah Izin Usaha Pertambangan (WIUP) misalnya, meskipun 42% responden nilai bahwa aturan dan prosedur pengurusan WIUP sudah relatif jelas, tetapi masih ada 21% responden yang masih menyaksikan atau mengalami ketidakjelasan aturan-prosedur pengurusan WIUP.

Grafik 6 Ketidakjelasan Aturan dan Prosedur Pelelangan WIUP

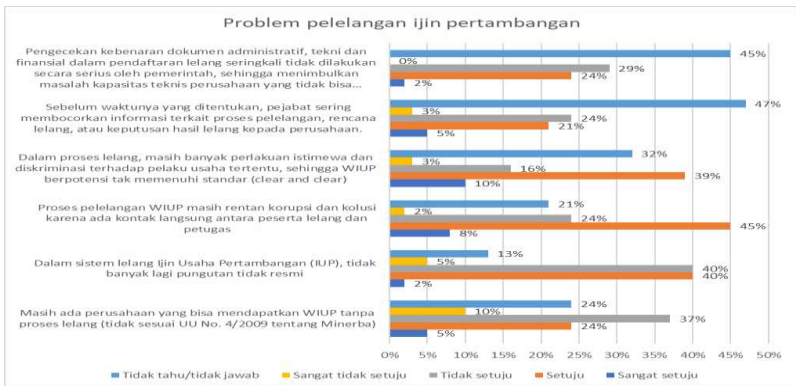


Berdasarkan grafik di atas, dari total 21% responden yang menjawab “sangat sering” dan “sering”, persepsi responden terkait dengan kondisi tersebut dipengaruhi oleh; (a). kondisi yang sengaja dibuat tidak jelas oleh pemerintah agar tetap membuka peluang korupsi (25% responden); (b). kondisi yang dikarenakan belum adanya sistem lelang dan pengurusan perizinan yang memadai (25% responden); (c). kondisi dikarenakan aparat pemerintah masih setengah hati melayani (37,5% responden); dan selebihnya 12,5% responden menjawab tidak tahu/tidak jawab.

Jawaban di atas cukup konsisten saat penilaian responden dikonfirmasi lebih jauh mengenai perkembangan sistem pengurusan IUP pasca langkah-langkah reformasi yang dijalankan oleh pemerintah. Misalnya, meskipun cukup besar responden (47%) yang menilai proses pengurusan WIUP sudah lebih baik, masih ada 29% yang menilai masih banyak perusahaan yang bisa mendapat Wilayah Izin Usaha Pertambangan (WIUP) tanpa proses lelang. Terkait kualitas transparansi dan akuntabilitas sistem lelang IUP, responden juga terbelah. Meskipun ada sekitar 42% menilai proses lelang IUP telah

berjalan lebih profesional dan tidak banyak lagi pungutan tidak resmi, masih ada 45% responden yang menilai bahwa tidak ada perubahan signifikan dan responden juga menilai masih terjadi pungutan tidak resmi.

Grafik 7 Masalah Lelang Izin Pertambangan



Mayoritas responden (53%) juga menilai bahwa praktik korupsi dan kolusi dalam pengelolaan IUP ini masih terjadi karena adanya kontak langsung antara peserta lelang dan petugas. Akibat dari praktik korupsi dan kolusi dalam proses lelang IUP, banyak responden (49%) yang menilai bahwa masih sering dijumpai perlakuan istimewa dan diskriminasi terhadap pelaku usaha tertentu, sehingga WIUP berpotensi tak memenuhi standar. Sebanyak 26% juga mengakui bahwa sebelum waktu yang ditentukan, pejabat pemerintahan juga masih sering membocorkan informasi terkait proses pelelangan, rencana lelang, atau keputusan hasil lelang kepada perusahaan.

Prosedur pengurusan perizinan yang lama, berbelit-belit dan cenderung korup merupakan persoalan klasik yang telah lama membayangi dunia usaha di Indonesia. Persoalan tersebut tidak hanya membuat frustrasi para pengusaha dan investor asing, tetapi juga menghambat masuknya arus modal dari luar ke pasar lokal. Belakangan ini, upaya penyederhanaan sistem perizinan sudah diusahakan pemerintah melalui pembentukan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) yang kini telah berganti menjadi *Online System Submission (OSS)*. Layanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik atau *Online Single Submission (OSS)* ini merupakan hasil koordinasi dan eksekusi satgas-satgas lintas kementerian serta lembaga, provinsi dan kabupaten atau kota yang dibentuk melalui Peraturan Presiden Nomor 91 Tahun 2017. Melalui platform OSS, sistem ini menjanjikan langkah yang lebih progresif dari PTSP yang telah berusaha menggabungkan nomenklatur berbagai izin usaha sektoral lainnya SIUP, TDP, IUI dan TDI ke dalam satu "Izin Usaha". Kini integrasi data itu dilakukan berbasis sistem *online* melalui *data sharing*, sehingga mampu menciptakan fasilitas sistem *checklist* di sejumlah kawasan ekonomi. Dengan demikian, sistem *online* ini diharapkan bisa menghadirkan layanan yang lebih cepat, mudah, dan bersih dari praktik korupsi.

Kendati demikian, belum banyak daerah yang siap menjalankan sistem tersebut. Terkait pelaksanaan PTSP, KPPOD (2017) mencatat dari 542 kabupaten dan kota di Indonesia, setidaknya masih ada sekitar 50 daerah yang belum membentuk PTSP. OSS yang diperkenalkan oleh BKPM pada 2019 lalu masih belum bisa diadopsi oleh mayoritas daerah, karena beberapa faktor. *Pertama*, tidak stabilnya jaringan internet di masing-masing daerah yang berimplikasi

pada tidak stabilnya akses terhadap sistem perizinan *online*. Alasan tersebut bisa jadi faktual, tetapi bisa juga karena alasan yang dibuat-buat oleh petugas perizinan agar pelaku usaha bersedia kembali mengurusnya ke sistem manual. Sebagaimana testimoni sejumlah pengusaha lokal dalam *indepth interview* berikut ini.

Kedua, belum semua jenis perizinan bisa diproses menggunakan sistem *online*. Sebagaimana dijelaskan dalam PP No. 24/ 2018 tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik, ada beberapa jenis perizinan di sektor tertentu yang belum bisa diurus dengan mekanisme *online* seperti perizinan bidang energi dan sumber daya mineral (ESDM) yang masih disengketakan oleh Kementerian ESDM dan Kementerian Lingkungan Hidup.

“Kalau untuk izin-izin yang tanda petik rutin (kecil), seperti seperti SIUP, TDP, HO, izin lingkungan yang rutin-rutin ya, itu udah oke. Permainan kecil itu. Kita tinggal datang, ada itu sekarang yang kita pakai OSS, tinggal online. (Tapi) yang menyangkut kepentingan-kepentingan (besar) seperti izin prinsip atau dasar dan izin lokasi, itu tidak pernah masuk dalam sistem online. Karena kewenangan itu ada mutlak di tangan kepala daerah, ndak bisa masuk dalam PTSP atau OSS. Contoh, izin untuk kelapa sawit, izin pelepasan kawasan hutan, tambang. Nah di situ celah (korupsi)” (Sumatera Utara- 1).

“Misalnya kita mengurus AMDAL. Itu kan lama. Jadi terlalu ribet persyaratannya, (petugas) survei lah segala macam.

Kalo namanya yang udah ada survei, itu peluang untuk main uang” (Banten-3).

*Ketiga, kewenangan penerbitan izin tambang yang dimiliki pemerintah daerah juga cenderung dipengaruhi besar oleh kepentingan-kepentingan politik praktis, laiknya untuk memenuhi kebutuhan penyediaan mahar politik (*nomination buying*) dalam upaya pembentukan koalisi, jual beli pencalonan (*candidacy buying*) dalam proses penetapan kandidat kepala daerah, pembiayaan jual beli suara (*vote buying*), pembiayaan logistik dan modal kampanye berbiaya tinggi, pengumpulan modal ilegal untuk aktivitas dan kebutuhan politik jangka panjang lainnya, hingga motif pribadi untuk mengokohkan dominasi kekuatan politik dan patronase bisnis mereka di wilayah masing-masing. Sebagaimana testimoni berikut ini.*

“Secara fungsional, (PTSP) berjalan. Tapi (soal izin tambang) tetap ada remote control-nya. Misalnya, di kabupaten ini ada izin tambang, mau pasir besi, batu, atau apapun, itu perginya itu langsung orang dia (kepala daerah). Pertanyaannya cuma satu, udah koordinasi belum? Komunikasi dulu. Semua ke situ muaranya. Jadi kalau sudah ada persetujuan, itu cukup telepon ke kepala perizinan, “Oh itu proses.” Wah mereka (petugas perizinan) senang kalau dengar sinyal ‘proses’. Artinya, (mereka) tenang akan aman. Dengan itu izin akan selesai dalam waktu yang sangat cepat” (Banten-1).

“Di situ juga ada politisi, ada juga tim sukses, ada juga kontraktor- kontraktor yang ketika dia menjadi (calon kepala

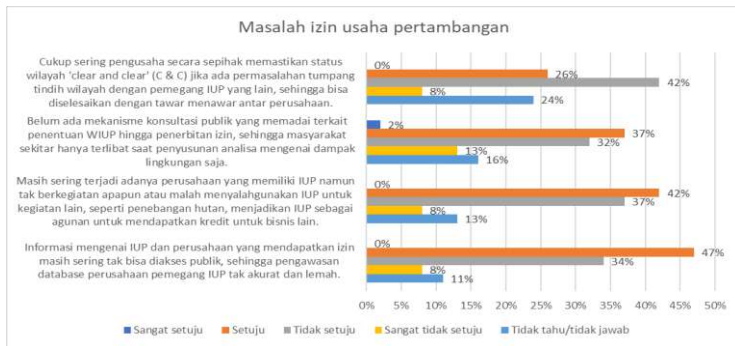
daerah) ini, mereka yang mensupport, menjadi tim sukses. Kemudian yang menduduki (posisi jabatan publik), pasti sudah terjadi deal-deal gitu” (Sumatera Utara-5).

Keempat, masih terbatasnya sumber daya manusia (SDM) di pemerintah daerah yang seringkali membuat sistem *online* yang dipersiapkan menjadi tidak bisa dioperasikan. Terlebih lagi, standar SDM di daerah tentu berbeda dengan SDM di Jakarta, sehingga perlu proses sosialisasi dan pendampingan yang serius dan memadai untuk bisa mempersiapkan SDM dalam mengoperasikan sistem *online* yang telah dipersiapkan. Akibat dari faktor-faktor tersebut, sistem perizinan yang seharusnya bisa dijalankan secara *online* akhirnya harus kembali ke sistem manual yang mengharuskan terjadinya interaksi dan pertemuan langsung dengan petugas perizinan. Interaksi langsung itulah kembali melanggengkan praktik suap dan gratifikasi.

Akibat dari masih lemahnya transparansi dan akuntabilitas sistem perizinan tambang ini, persoalan-persoalan mendasar terkait IUP ini masih terus terjadi. Misalnya, 47% responden menilai bahwa informasi mengenai IUP dan perusahaan yang mendapatkan izin masih sering tidak bisa diakses publik, sehingga pengawasan database perusahaan pemegang IUP tak akurat dan lemah. Selain itu, 42% responden juga menilai masih sering terjadi adanya perusahaan yang memiliki lebih dari satu IUP namun tidak berkegiatan apapun atau malah menyalahgunakan IUP untuk kegiatan lain, seperti penebangan hutan, menjadikan IUP sebagai agunan untuk mendapatkan kredit untuk bisnis lain. Kondisi ini masih terus terjadi karena transparansi dan akuntabilitas sistem perizinan IUP tergolong masih rendah. Sebesar 39% responden menilai belum ada mekanisme konsultasi

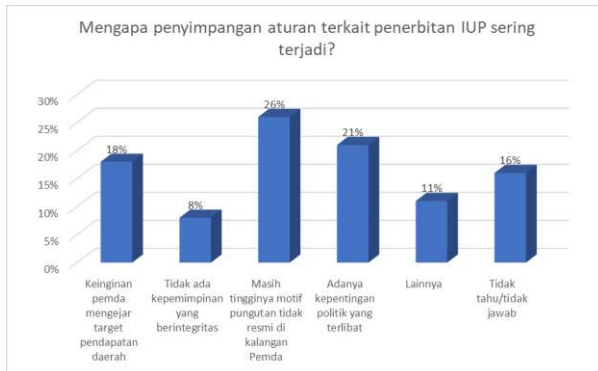
publik yang memadai terkait penentuan WIUP hingga penerbitan izin, sehingga masyarakat sekitar hanya terlibat saat penyusunan analisa mengenai dampak lingkungan saja.

Grafik 8 Masalah Kurang Transparannya Proses IUP



Menurut para pelaku usaha, faktor-faktor yang mempengaruhi mengapa penyimpangan aturan terkait proses penerbitan IUP ini masih sering terjadi, disebabkan oleh masih tingginya motif pungutan tidak resmi di kalangan pemerintahan daerah (26%); adanya kepentingan politik yang terlibat (21%); keinginan Pemda mengejar target pendapatan daerah (18%); hingga tidak adanya pemimpin yang berintegritas (8%). Lihat gambar di bawah ini:

Grafik 9 Faktor Penyebab Penyimpangan IUP Terus Terjadi



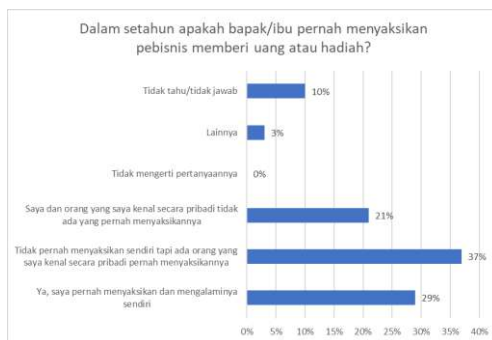
Adapun dari total 11% responden yang menjawab pilihan “Lainnya” terkait penyimpangan aturan terkait penerbitan IUP sering terjadi, mayoritas mengidentifikasi hal itu disebabkan oleh kurangnya pengawasan dan penegakan hukum dari instansi pemerintah terkait. Ke depan, upaya perbaikan sistem dan transparansi perizinan harus terus ditingkatkan. Kesederhanaan dan kecepatan pengurusan menjadi poin utama yang penting untuk diperhatikan karena paling terukur dan mudah dikenali oleh pelaku usaha. Kesederhanaan dan kecepatan tersebut sangat terkait dengan kepastian aturan dan penagakannya, sehingga masalah aturan dan kepastian pelaksanaannya menjadi penting untuk diperhatikan, termasuk adanya KKN yang berpotensi merusak kepastian aturan. Selain itu, penting untuk meningkatkan kualitas personalia di perizinan agar dapat bekerja dengan cepat dan tanggap sesuai dengan prosedur yang ada. Kebijakan pemerintah untuk mereformasi sistem perizinan berbasis *online* menjadi kesempatan yang baik bagi sejumlah daerah

untuk mengakselerasi kualitas tata kelola pemerintahan dan layanan publiknya.

3.4. Permisivitas dan Pengalaman Situasi Korupsi Sektor Tambang

Riset ini juga mencoba memotret persepsi korupsi dan pengalaman pelaku usaha sektor tambang dalam situasi korupsi. Dalam hal pengalaman menyaksikan praktik korupsi, responden sektor tambang tampak banyak yang menyaksikan sendiri (29%) atau diceritakan oleh orang dekat yang menyaksikannya (37%). Dua kategori jawaban tersebut mengindikasikan bahwa pelaku usaha sektor tambang cenderung dekat dan familiar dengan praktik korupsi, baik dalam kategori suap maupun pemerasan. Adapun yang mengaku tidak pernah menyaksikan maupun diceritakan, responden sektor tambang ini lebih sedikit, yakni hanya 21%. Lebih jelasnya, lihat gambar di bawah ini:

Grafik 10 Pengalaman Situasi Korup



Terkait dengan dengan jenis transaksi koruptif yang dilakukan, mayoritas responden memilih untuk menjawab tidak tahu/tidak jawab (50%). Hal ini mengindikasikan adanya keengganan untuk memberikan penilaian mengenai praktik yang sebenarnya telah mereka akui cukup familiar dengan praktik koruptif berupa suap, gratifikasi maupun pemerasan ini. Kendati demikian, terdapat sekitar 29% responden yang secara terbuka mengkategorikan apa yang telah diberikan pihaknya sebagai uang pelicin, pemberian hadiah (11%), dipaksa memberikan uang pelicin atau pemerasan (5%). Adapun 5% responden yang menjawab pilihan di luar dari yang sudah ditentukan sebagai “semua pilihan jawaban 1-3 pernah dilakukan semua” atau “tidak memberikan sama sekali”.

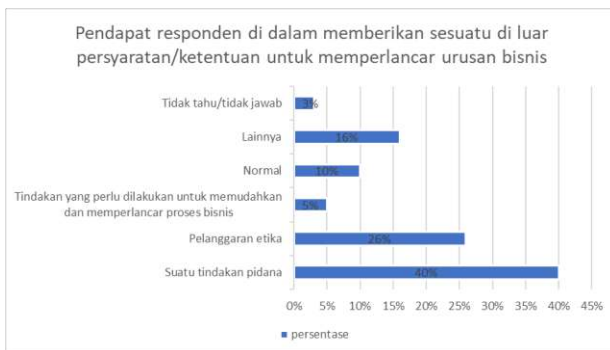
Grafik 11 Suap, Gratifikasi atau Pemerasan?



Selanjutnya, terkait motivasi transaksional tersebut, para pelaku usaha sektor tambang memberikan ragam jawaban yang berbeda. Mayoritas menilai praktik transaksional itu sebagai suatu tindakan

pidana yang melanggar hukum (40%) dan melanggar etika (26%). Kendati demikian, pihak-pihak yang cenderung bersikap permisif juga tergolong besar. Setidaknya ada 10% yang menilai transaksi itu sebagai hal yang normal, tindakan yang perlu dilakukan untuk memudahkan dan memperlancar proses bisnis (5%), dan 16% responden yang menjawab kategori 'lainnya' memberikan keterangan transaksi itu dilakukan sebagai bentuk balas budi dan bentuk partisipasi. Artinya, ada sekitar 31 persen responden yang cenderung bersikap permisif terhadap praktik yang cenderung bersifat koruptif tersebut.

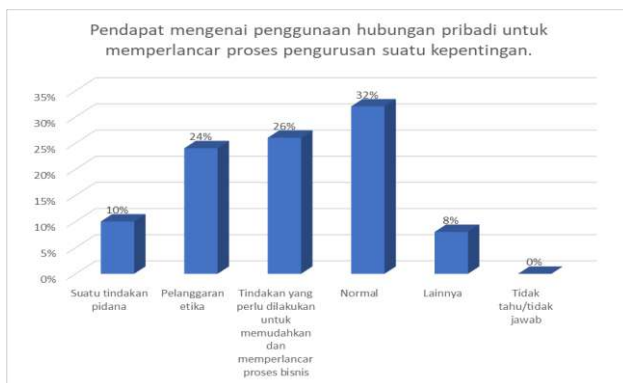
Grafik 12 Motivasi Pemberian Hadiah



Sementara itu, dibandingkan dengan praktik transaksional, para pelaku usaha jauh bersikap lebih longgar terkait urusan penggunaan hubungan pribadi untuk memperlancar kepentingan terkait urusan bisnis tambang. Mayoritas pelaku usaha bisa menerima hal yang cenderung menjadi ruang bagi hadirnya praktik kolusi dan nepotisme tersebut. Setidaknya ada 32% responden yang menilai penggunaan hubungan pribadi untuk memperlancar proses pengurusan suatu

kepentingan ini sebagai hal normal; atau sebagai tindakan yang perlu dilakukan untuk memudahkan dan memperlancar proses bisnis (26%). Jadi, total ada 58 persen yang memilih bersikap permisif. Adapun mereka yang menilai hal tersebut sebagai tindakan pidana yang melanggar hukum hanya 10% dan yang menilainya sebagai pelanggaran etika ada sebesar 24%.

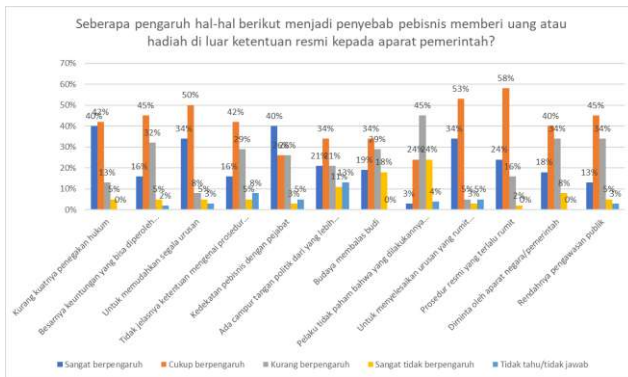
Grafik 13 Penggunaan Hubungan Pribadi Untuk Memperlancar Urusan Kepentingan



Selanjutnya, alasan pelaku usaha memberi hadiah atau uang di luar ketentuan resmi ini cenderung bervariasi. Dari 12 alasan yang ditanyakan, mayoritas di atas 50% menilai 11 alasan mempengaruhi tindakan tersebut. Pelaku usaha Paling banyak menilai berpengaruh alasan untuk menyelesaikan urusan yang rumit secara cepat (87%), kemudian alasan budaya membalas budi (53%), kurang bagusnya penegakan hukum (82%), kedekatan pebisnis dengan pejabat (66%), prosedur resmi terlalu rumit (84%), ada campur tangan politik dari yang lebih berkuasa (55%), besarnya keuntungan yang bisa diperoleh

pengusaha (61%), diminta oleh aparat (58%), dan tidak ada ketentuan yang jelas mengenai prosedur pengurusan (58%). Sementara alasan bahwa pelaku tidak paham yang dilakukannya adalah pelanggaran paling sedikit (27%).

Grafik 14 Penyebab Transaksi di Luar Ketentuan Resmi Terjadi



Temuan ini menunjukkan bahwa potensi penyimpangan terutama yang diinisiasi oleh sektor swasta terjadi karena besarnya insentif pribadi yang diterima (misalnya urusan cepat selesai, besarnya keuntungan yang bisa diperoleh dari penyimpangan tersebut, saling menguntungkan), kemudian rendahnya peluang tertangkap atau dihukum (kurang bagusnya penegakan hukum, tidak ada ketentuan yang jelas), serta besarnya ongkos yang harus dikeluarkan jika tidak melakukan penyimpangan (prosedur resmi terlalu rumit). Hal ini menunjukkan bahwa potensi penyimpangan ini bersumber pada problem struktural-administratif di pemerintahan. Di luar itu, faktor eksternal juga berpengaruh, misalnya faktor budaya

(sudah terbiasa) dan politik (kedekatan pebisnis dengan pejabat, ada campur tangan politik dari penguasa).

3.5. Intensitas Transaksi di Luar Ketentuan Resmi & Relasi dengan “Orang Kuat”

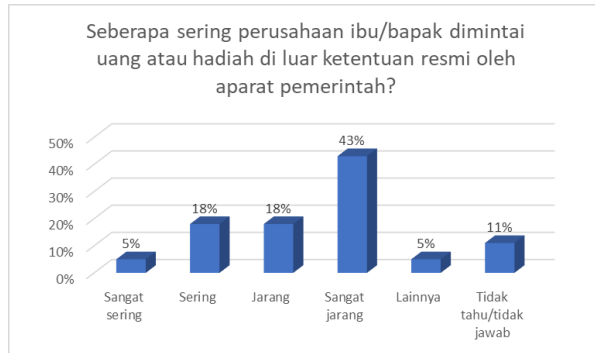
Terkait dengan frekuensi pemberian suap berupa uang atau hadiah, responden memberikan keterangan yang beragam. Jumlah responden yang menyatakan sangat jarang (42%) dan tidak pernah (5%) tergolong cukup besar. Kendati demikian, masih ada sekitar 21% yang menyatakan sering (18%) dan sangat sering (3%). Dari total 21% responden yang menyatakan “sangat sering” dan “sering” memberikan deskripsi besaran uang atau nilai hadiah yang diberikan yaitu; 12% responden menyatakan memberikan Rp1-5 juta tanpa memberikan penjelasan lanjutan terkait keperluan penggunaan dana; 39% responden menyatakan memberikan Rp5-10 juta untuk keperluan memperlancar bisnis dan menjaga keamanan; 12% responden menyatakan memberikan 10-50 juta tanpa memberikan penjelasan lanjutan terkait keperluan penggunaan dana; 12% responden menyatakan memberikan Rp50-100 juta untuk keperluan menjaga keamanan; 25% responden menyatakan memberikan di atas Rp100 juta untuk keperluan memberikan hadiah.

Grafik 15 Intensitas Transaksi Suap



Pengakuan dan testimoni terkait praktik suap di atas juga dikonfirmasi oleh testimoni terkait praktik pemerasan. Ada 43% responden yang menyatakan sangat jarang memberikan permintaan pemerasan, tetapi ada sekitar 23% responden yang mengaku sangat sering (5%) dan sering 18%). Namun, pilihan jawaban “jarang” juga memiliki porsi yang cukup besar, yakni sekitar 20%. Jika pilihan jawaban ‘jarang’ itu dimotivasi oleh keengganan untuk menyatakan yang sesungguhnya oleh responden, maka kemungkinan persentase transaksi suap dan pemerasan akan lebih besar dari angka yang ada.

Grafik 16 Intensitas Transaksi Pemerasan



Selanjutnya, dari 23% responden yang menyatakan “sangat sering” dan “sering” memberikan deskripsi besaran uang atau nilai hadiah yang diberikan yaitu; 11% responden menyatakan diminta Rp1-5 juta untuk keperluan mendapatkan backup saat ada masalah; 11% responden menyatakan diminta Rp5-10 juta tanpa memberikan penjelasan lanjutan terkait keperluan penggunaan dana; 11% responden menyatakan diminta Rp10-50 juta untuk keperluan kampanye; 11% responden menyatakan diminta Rp50-100 juta tanpa memberikan penjelasan lanjutan terkait keperluan penggunaan dana; 22% responden menyatakan diminta di atas 100 juta tanpa memberikan penjelasan lanjutan terkait keperluan penggunaan dana; 11% menyatakan jumlah dana yang diminta besarnya variatif; 23% responden memberikan jawaban tidak tahu/tidak jawab berapa besaran yang diminta.

Dari besaran nilai uang atau hadiah yang berikan para pelaku usaha kepada oknum-oknum aparat pemerintah, terselip sejumlah motivasi yang beragam dari para pengusaha. Motivasi terbesar dari

praktik suap dan diberikannya permintaan pemerasan itu umumnya adalah; untuk mempengaruhi pejabat untuk mempercepat dan memudahkan pemberian izin IUP (26%); mempengaruhi pejabat untuk tidak melakukan pengawasan di semua proses terkait WP, WIUPK, WIUP dan WIUPR, kajian volume, nilai bisnis, dan lainnya (16%); memengaruhi pejabat agar tidak memberikan sanksi atas pelanggaran bisnis pertambangan (16%); memengaruhi pejabat yang mengevaluasi agar kooperatif dan tidak melaporkan temuan-temuan di lapangan (16%); mendapatkan bocoran informasi mengenai rencana proyek pertambangan (9%), dan lainnya. Adapun dari 3% responden yang menjawab pilihan 'lainnya' menyatakan semua pilihan jawaban yang ada itulah yang hendak dicapai.

Grafik 17 Tujuan Pebisnis Menyuaip & Membayar Pemerasan



Berdasarkan ragam kepentingan dan kebutuhan para pelaku usaha di atas, potensi penyimpangan yang sama kemungkinan akan terus terjadi dan terulang lagi jika tidak ada perubahan dalam tata kelola bisnis tambang nasional. Hasil survei menunjukkan bahwa

tindakan memberi uang kepada aparat negara untuk melancarkan urusan merupakan bentuk penyimpangan yang paling sering terjadi. Penyimpangan selanjutnya adalah adanya jalinan hubungan personal dengan aparat negara untuk sewaktu-waktu diminta bantuan jika menghadapi masalah. Tindakan penyimpangan lain yang juga cukup sering terjadi adalah memberi hadiah berupa barang kepada aparat negara untuk melancarkan urusan dan memberi layanan pribadi (seperti kemudahan, fasilitas, bantuan, rekreasi, hingga seksualitas) kepada aparat negara untuk melancarkan urusan. Di luar itu, penyimpangan yang lebih jarang terjadi namun masih ada adalah mengubah laporan keuangan dan mengancam pihak yang menghalangi.

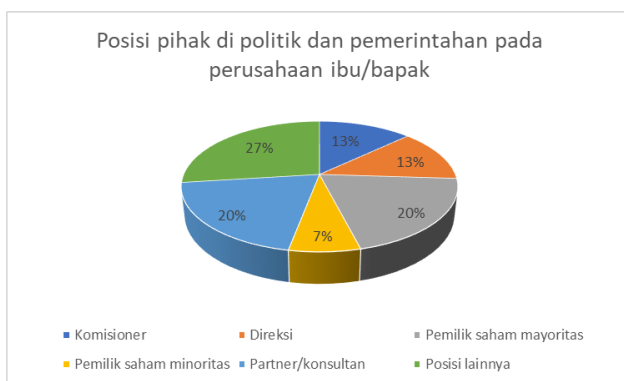
Besarnya tingkat ketidakpastian bisnis tambang ini membuat perusahaan-perusahaan tambang harus memiliki dukungan besar (*backed up*) dari orang-orang kuat (*strong men*), yang umumnya dari kalangan elit politik, kepala daerah, hingga elit aparat kemananan. Setidaknya ada sekitar 40% responden yang menyatakan bahwa mereka memiliki kedekatan hubungan dengan pihak-pihak di dunia politik dan pemerintahan.

Grafik 18 Kedekatan perusahaan dengan pihak di politik dan pemerintahan



Dari 40% responden yang menyatakan memiliki kedekatan dengan pihak-pihak di level politik dan pemerintahan, umumnya mereka mengakui bahwa nama-nama besar yang ada di sekitar mereka berada dalam struktur inti perusahaan mereka. Hal ini dimulai dari posisi komisioner (20%), pemilik saham mayoritas (20%), direksi (13%), pemilik saham minoritas (13%), partent atau konsultan (97%) dan posisi lainnya (27%). Dari total 27% responden yang menjawab pilihan 'lainnya', posisi orang kuat di internal struktur perusahaan mereka itu umumnya menduduki jabatan sebagai berikut; 50% responden menyatakan berada di semua level bahkan supervisor; 25% responden menyatakan sebagai direktur; 25% responden menyatakan sebagai 'penyambung lidah'.

Grafik 19 Posisi “Orang Kuat” Dari Politik/ Pemerintahan



Kuatnya gurita orang-orang kuat (*strong men*) dalam struktur perusahaan tambang ini menunjukkan betapa besarnya potensi konflik kepentingan (*conflict of interests*) yang berimplikasi pada lemahnya semua instrumen pengawasan dan penegakan aturan. Pola distribusi aktor besar di balik struktur kepengurusan perusahaan-perusahaan tambang itu menunjukkan bahwa bisnis pertambangan nasional sebenarnya dikuasai oleh banyaknya perusahaan-perusahaan milik para politisi, kepala daerah, keluarga kepala daerah, mantan tim sukses kepala daerah, aparat keamanan, penegak hukum, serta mereka yang berada di sekitar lingkaran koalisi pemerintahan lokal maupun nasional.

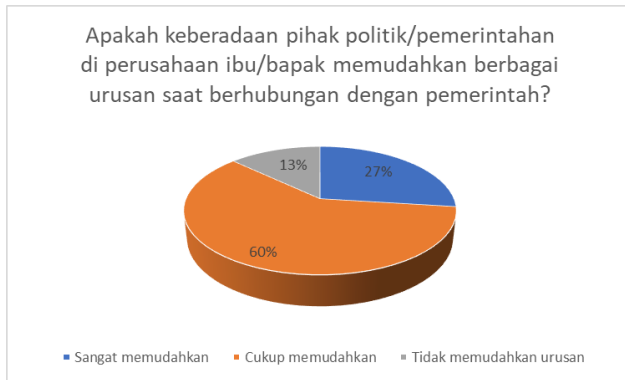
Selain itu, kompleksitas aktor besar yang terlibat dalam bisnis tambang ini sebenarnya hanya mengkonfirmasi fenomena perselingkuhan antara kekuasaan dengan dunia bisnis di sektor pertambangan. Sejumlah daerah di Banten dan Sumatera Utara misalnya, praktik yang terjadi menunjukkan kemiripan dengan

struktur oligopoli, di mana ruang kompetisi bisnis dikuasai oleh beberapa perusahaan yang telah terikat dengan permainan pasar yang diarahkan untuk menahan korporasi-korporasi potensial lainnya untuk masuk ke wilayah pasar yang sama. Eksploitasi kekayaan alam berupa komoditas pertambangan bisa dimonopoli oleh beberapa perusahaan saja, yang memiliki afiliasi dengan politisi, penguasa, keluarga penguasa, atau pihak-pihak dari lingkaran internalnya. Konsekuensinya, aliran dana bisnis pertambangan hanya berputar di lingkaran yang sama, tidak banyak memunculkan dampak ekonomi yang meluas yang berimbas kepada kesejahteraan masyarakat lokal (Bentzen, 2012).

Dalam konteks seperti ini, jabatan politik tidak lagi dimanfaatkan untuk kepentingan transaksional sehari-hari, tetapi juga dimanfaatkan untuk memperdagangkan pengaruh (*trading in influence*) untuk memberikan perlindungan, memanipulasi laporan pengawasan, dan menguntungkan pihak-pihak tertentu. Oleh karena itu, sebagaimana penjelasan di bagian awal, motif korupsi di sektor tambang umumnya memiliki kaitan erat dengan kepentingan-kepentingan politik praktis, lainnya untuk memenuhi kebutuhan penyediaan mahar politik (*nomination buying*), jual beli pencalonan (*candidacy buying*) dalam proses penetapan kandidat kepala daerah, pembiayaan jual beli suara (*vote buying*), pembiayaan logistik dan modal kampanye berbiaya tinggi, pengumpulan modal ilegal untuk aktivitas dan kebutuhan politik jangka panjang lainnya, hingga motif pribadi untuk mengokohkan dominasi kekuatan politik keluarga dan patronase bisnis mereka di wilayah masing-masing (Blake dan Martin, 2006; Bentzen, 2012).

Dalam lingkungan bisnis yang korup seperti ini, fungsi pengawasan cenderung mandul. Bahkan, pihak-pihak yang menjalankan fungsi pengawasan dan penegakan aturan seringkali juga terjebak ke dalam jaringan kolusi yang mapan. Ironinya, tidak sedikit oknum dari organisasi sosial kemasyarakatan (Ormas), Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), pekerja media, hingga aparat penegak hukum yang diharapkan menjadi pengawas proses pelaksanaan pembangunan infrastruktur, juga ikut terlibat dalam zona permainan oligarki ini. Para penegak hukum yang diharapkan independen, netral, dan bebas dari konflik kepentingan justru berpotensi terbuka menjadi perisai sekaligus senjata untuk melindungi kepentingan kelompok-kelompok yang menjalankan bisnis ini, sekaligus untuk “menertibkan” pihak-pihak yang dianggap mengancam zona nyaman mereka. Oleh karena itu, ketika responden dikonfirmasi, apakah keberadaan pihak-pihak dari lingkungan politik dan pemerintahan di struktur perusahaan mereka, mayoritas mengatakan memudahkan segala urusan (87%), dengan rincian sangat memudahkan (27%) dan cukup memudahkan (60%).

Grafik 20 Dampak Orang Kuat Di Struktur Perusahaan



Penguatan kapabilitas dan integritas lembaga-lembaga pengawas, audit dan investigasi penegak hukum menjadi sangat penting untuk dilakukan. Jika tidak, terbentuknya jejaring kepentingan predatorik yang terdiri atas para pengawas elit politik, perusahaan, elit birokrasi, auditor, hingga oknum penegak hukum, berpeluang besar terjadi hingga menjadi kekuatan besar yang selalu mempertahankan lingkungan korup di dalam bisnis pertambangan nasional.

3.6. Aturan Internal Perusahaan untuk Mencegah Korupsi

Pencegahan korupsi yang melibatkan sektor privat dengan pemerintah juga tergantung dari bagaimana sektor privat secara internal meregulasi potensi suap dan korupsi yang bisa saja dialami oleh personilnya. Oleh karena itu, survei ini juga menanyakan apakah perusahaan juga memiliki aturan pencegahan korupsi di internal mereka. Hasil survei ini menunjukkan bahwa mayoritas perusahaan tidak memiliki aturan tertulis yang melarang personilnya untuk

memberi uang/hadiah/layanan personal kepada pegawai pemerintah di luar ketentuan resmi (61%). Sementara sekitar 29% mengaku ada dan 10% tidak tahu atau tidak menjawab.

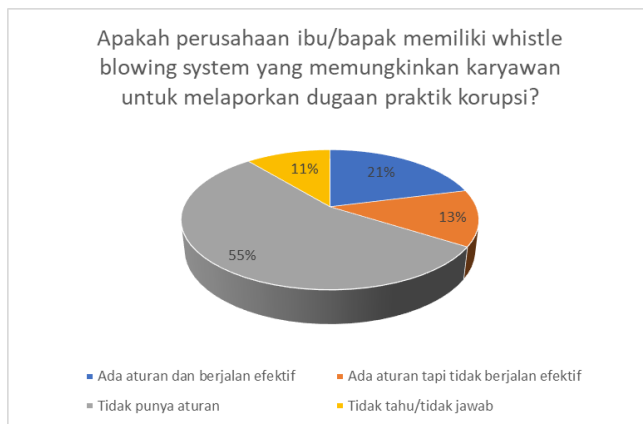
Grafik 21 Kepemilikan Dokumen Deklarasi Antikorupsi & Pakta Anti-Suap



Dari 61% yang mengatakan tidak punya dokumen deklarasi antikorupsi, hal itu disebabkan oleh beberapa faktor lainnya; tidak ada

dokumen anti korupsi dan tidak ada aturan untuk itu secara sah/tertulis; belum ada kesepakatan; tidak punya program; tidak resmi diumumkan; dirasa tidak perlu; dirasa tidak begitu penting; tidak ada aturannya dari dinas; umur perusahaan yang relatif baru, hingga tidak ada perintah dari atasan. Demikian pula dengan kepemilikan pakta anti-suap dalam setiap kontrak bisnis, mayoritas perusahaan juga tidak melakukan (47%), dengan alasan tidak ada aturannya, sama-sama saling paham, kedua belah pihak sudah saling percaya dan saling kenal.

Grafik 22 Kepemilikan Whistleblowing System

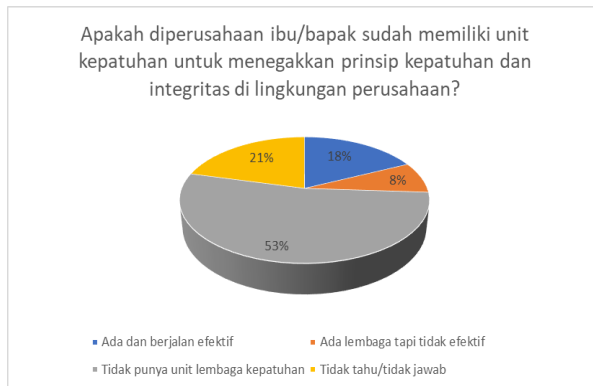
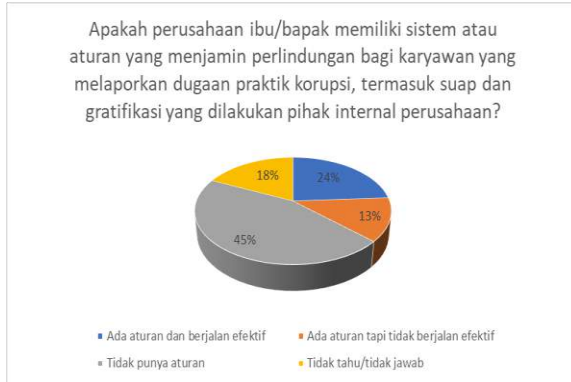


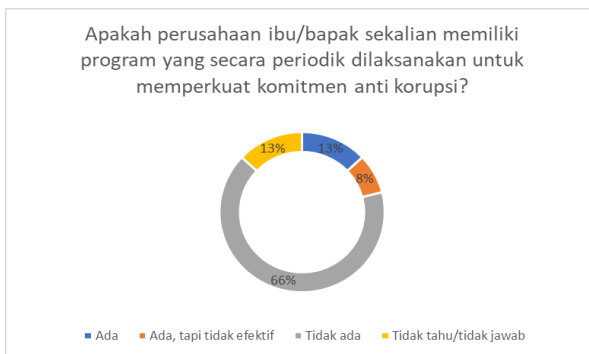
Mayoritas responden juga menyatakan tidak memiliki sistem pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*) di internal perusahaan mereka untuk mengantisipasi praktik-praktik korupsi dan penyalahgunaan kewenangan. Ketidakhadiran *whistleblowing system* ini dimotivasi oleh dua hal. *Pertama*, karena dirasa tidak diperlukan mengingat ada mekanisme penyelesaian lain yang dilakukan secara

kekeluargaan di internal perusahaan. Umumnya, perusahaan yang tidak memiliki *whistleblowing system* ini adalah perusahaan yang berkategori *non-listed* atau belum terdaftar di bursa efek mengingat kapasitas perusahaan yang masih terbatas. *Kedua*, tidak efektifnya *whistleblowing system*, sebagaimana yang terjadi di sejumlah perusahaan-perusahaan besar (*listed companies*).

Ketidakefektifan *whistleblowing system* ini disebabkan oleh beberapa hal. *Pertama*, sistem ini sering dimanfaatkan oleh pihak-pihak tertentu untuk melampiaskan kekesalan hati, kompetisi yang tidak sehat, hingga berusaha menjatuhkan pihak lain (*moral hazard*). Praktik semacam ini sering ditemukan, sehingga tujuan utama dari pembentukan sistem ini justru tereduksi. *Kedua*, keberadaan *whistleblowing system* ini umumnya hanya dimanfaatkan sebagai pemenuhan syarat lelang atau tender proyek tertentu, tanpa ada keseriusan untuk menegakkan sistem pelaporan pelanggaran internal ini. *Ketiga*, keberadaan *whistleblowing system* ini tidak diimbangi oleh adanya unit kepatuhan atau semacam 'Komite Etik' yang menjadi eksekutor bagi setiap laporan yang diperoleh. Akibatnya, laporan-laporan yang masuk hanya menumpuk tanpa ada tindak lanjut yang jelas. Seharusnya, Komite Etik ini dibentuk sebagai bagian integral dari upaya penegakan aturan, yang bisa diisi atau dijalankan oleh panitia *ad hock* yang terdiri atas pihak-pihak yang netral laiknya Komisararis Independen dalam sebuah perusahaan. Netralitas dan independensi mereka inilah yang akan menjadi spirit keadilan (*fairness*) dalam sistem kerja di internal perusahaan. Faktor-faktor inilah yang membuat mekanisme penegakan *whistleblowing system* perlu ditinjau ulang.

Grafik 23 Kepemilikan Sistem Perlindungan Anti-Suap dan Unit Kepatuhan Di Perusahaan





Tidak tegaknya *whistleblowing system* akibat tidak adanya unit kepatuhan di mayoritas perusahaan tambang. Sekitar 53% responden mengatakan tidak memiliki unit lembaga kepatuhan untuk menegakkan aturan. Di saat yang sama, 45% responden juga menyatakan tidak memiliki aturan atau sistem yang menjamin perlindungan bagi karyawan yang melaporkan dugaan praktik korupsi, termasuk suap dan gratifikasi yang dilakukan di internal perusahaannya. Selain itu, 68% responden juga menyatakan tidak memiliki peta risiko korupsi dalam menjalankan bisnis perusahaannya. Pada saat yang sama, 66% responden juga

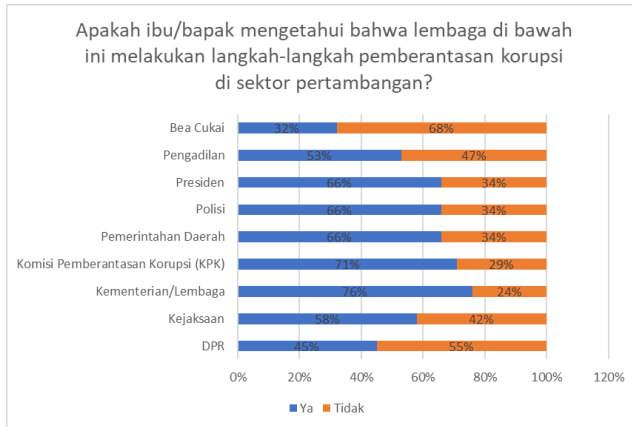
menyatakan tidak memiliki program periodik untuk meningkatkan komitmen antikorupsi di internal perusahaannya.

Temuan ini menunjukkan bahwa sektor privat belum secara aktif berperan untuk mencegah terjadinya korupsi yang melibatkan personilnya dengan pegawai pemerintah. Lebih lanjut, perusahaan juga tidak menyediakan perlindungan kepada personilnya yang mendapat pengalaman dimintai pungutan tidak resmi. Kondisi ini memprihatinkan mengingat perusahaan seharusnya merupakan bagian penting dari upaya pemberantasan korupsi.

3.7. Tanggung Jawab Pemberantasan Korupsi dan Kepercayaan pada Lembaga

Survei ini juga mengukur persepsi tanggung jawab lembaga dalam pemberantasan korupsi. Hasilnya, para pelaku usaha umumnya menaruh harapan perubahan yang lebih baik kepada kementerian dan lembaga (76%) terkait untuk menyelesaikan urusan teknis tata kelola pertambangan. Selanjutnya, KPK berada di peringkat kedua (71%). Pemerintah daerah (66%), KPK (66%), dan Polri (66%) mendapatkan porsi kepercayaan yang berimbang. Kemudian, kepercayaan para pelaku usaha tambang tertuju pada lembaga Kejaksaan (58%), pengadilan (53%) dan DPR (45%).

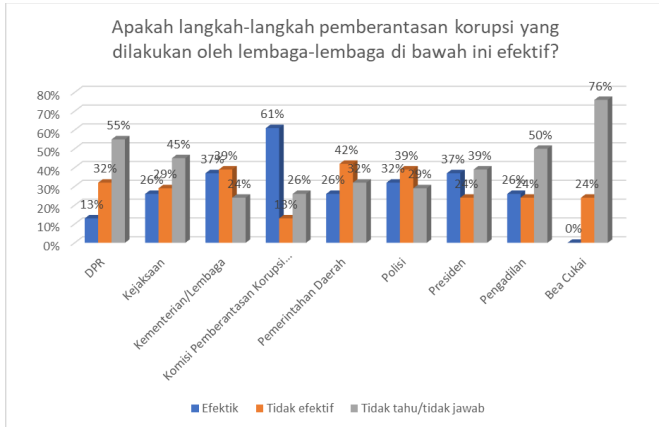
Grafik 24 Lembaga Antikorupsi yang Diharapkan Mengubah Tata Kelola Tambang



Kendati demikian, ketika responden dikonfirmasi mengenai kepercayaan mereka terhadap efektivitas kinerja lembaga-lembaga tersebut dalam memperbaiki tata kelola pertambangan nasional, mayoritas responden menaruh kepercayaan yang paling besar kepada KPK (61%). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja KPK dalam pemberantasan korupsi masih diidentikkan sebagai kinerja yang paling efektif. Padahal, kerja-kerja perbaikan tata kelola pertambangan nasional ini seharusnya menjadi tanggung jawab utama meskipun saat ini panglima tertinggi dalam perang melawan korupsi adalah Presiden dan tanggung jawab Presiden untuk menggerakkan semua instrumen negara, baik itu pemerintah daerah, polisi, kementerian dan lembaga, kejaksaan, dan lainnya, untuk bekerja secara harmoni untuk menemukan ritme perubahan yang tepat. Ironinya, justru pelaku usaha menilai bahwa kinerja pemerintah

daerah (42%), polisi 39%), kementerian dan lembaga (39%), kejaksaan (45%) cenderung lebih tidak efektif. Lihat gambar di bawah ini:

Grafik 25 Efektivitas Kinerja Lembaga Negara dalam Memperbaiki Tata Kelola Tambang



Temuan-temuan tersebut menyisakan catatan mendasar. Kepercayaan publik dalam pemberantasan korupsi terhadap KPK terpaut jauh melampaui lembaga pemberantasan korupsi yang lainnya (Polri dan Kejaksaan Agung), termasuk Presiden. Rendahnya kepercayaan publik terhadap lembaga pemberantasan korupsi selain KPK ini hendaknya menjadi catatan dan bahan evaluasi bersama untuk menentukan arah strategi pemberantasan korupsi selanjutnya. Evaluasi ini bisa diarahkan kepada KPK sebagai lembaga yang dimandatkan sebagai *trigger mechanism* bagi lembaga antikorupsi lainnya (Polri dan Kejaksaan), dan presiden.

Seharusnya, presiden sebagai panglima tertinggi dalam agenda pemberantasan korupsi diharapkan menduduki posisi pertama.

Presiden merupakan pemimpin politik tertinggi dalam sebuah pemerintahan, yang bisa menentukan arah kebijakan pemberantasan korupsi, memberikan dukungan logistik pemberantasan korupsi, serta memberikan proteksi bagi aktor-aktor pemberantasan korupsi bagi kekuatan-kekuatan korup yang hendak melemahkan dan menyerang balik agenda pemberantasan korupsi. Kendati demikian, posisi itu tidak mudah dijalankan dalam ruang demokrasi yang sangat cair seperti di Indonesia. Presiden harus bernegosiasi dengan banyak aspek kepentingan. Selain itu, kinerja KPK sebagai lembaga pemberantasan korupsi yang terus terjaga, membuat pengetahuan dan penilaian masyarakat terhadap langkah pemberantasan korupsi lebih kuat diasosiasikan dengan lembaga KPK.

BAB IV
REVOLUSI MENTAL & INTEGRITAS BISNIS TAMBANG NASIONAL
UNTUK KEADILAN SOSIAL

Hasil temuan riset integritas sektor privat dalam bisnis tambang nasional yang dijelaskan di bab sebelumnya telah membuka ruang diskusi yang lebih luas. Pada aspek yang paling mendasar, temuan riset di atas setidaknya mengkonfirmasi bahwa upaya reformasi integritas sektor tambang di Indonesia masih mengidap *treadmill effect*. Seolah berlari kencang, namun sebenarnya masih tetap berdiri di atas pijakan semula. Artinya, apa yang terjadi selama ini sebenarnya menjelaskan gejala yang kontraproduktif, dimana meskipun sejumlah upaya perubahan dan reformasi kebijakan telah dilakukan, namun dalam tataran praktis, kondisi transparansi dan akuntabilitas bisnis pertambangan sebenarnya tidak mengalami perubahan signifikan.

Indikator stagnasi itu terlihat dari masih tingginya persepsi negatif kalangan korporasi terhadap kebijakan dan penyelenggara negara yang sedari awal diharapkan mendorong kemudahan dan kepastian bisnis pertambangan ini. Indikator itu jelas terlihat dari sikap para pelaku bisnis pertambangan, yang mayoritas (74%) mempersepsikan bahwa selama dua tahun terakhir, kondisi bisnis pertambangan relatif lebih sulit. Persepsi itu seolah mempertahankan pandangan dan juga sejumlah temuan riset lama yang dilakukan oleh berbagai pihak yang selalu menekankan tentang problem ketidakpastian aturan bisnis tambang di Indonesia (PWC, 208; *Stokholm Environment Institute, 2018*; Singawinata, 2005).

Selain aturan yang sering berubah-ubah sehingga menciptakan ketidakpastian regulasi, problem lama yang hingga kini masih dikeluhkan perusahaan adalah lemahnya koordinasi antar instansi akibat ketumpangtindihan kewenangan. Tarik ulur kewenangan pusat dan daerah, dan juga tarik ulur antar kementerian yang menerbitkan beragam jenis perizinan, masih dianggap sebagai persoalan mendasar yang masih tetap bertahan di tengah kian menguatnya klaim-klaim reformasi sektor tambang.

Problem mendasar yang tidak mengalami perubahan itu kemudian mendorong korporasi untuk melakukan “inovasi-inovasi” untuk mempermudah bisnis masing-masing agar tetap mampu bertahan di tengah persistensi persoalan di sektor ini. Dalam konteks ini, “inovasi” yang dimaksud adalah upaya melangkahi aturan dan juga otoritas kewenangan untuk memotong rantai birokrasi yang masih berbelit. Akibatnya, meskipun upaya transparansi birokrasi di sektor tambang terus diupayakan, namun praktik-praktik korupsi kecil dan besar terkait perizinan, sengketa tumpang tindih lahan, manipulasi laporan terkait pembayaran pajak, hingga masalah NPWP palsu dan lainnya, masih tetap ada hingga sekarang.

Persistensi masalah lama dan masih maraknya praktik korupsi lama dengan modus operandi yang lama pula, seolah menjadi dasar bagi masih bertahannya persepsi negatif terhadap relasi perusahaan dengan pemerintah. Meskipun secara general relasi pemerintah dianggap memudahkan urusan karena memang mekanisme pengambilan keputusan ada di tangan pemerintah, namun prasangka buruk terhadap layanan pemerintah masih cukup kuat melekat di sebagian para pelaku usaha. Terkait dengan praktik korup, para

pelaku usaha tidak ingin dipersalahkan sepenuhnya sebagai pihak yang menghendaki kondisi itu terjadi.

Keberadaan relasi kuasa yang bersifat informal (*informal governance*), yang mampu mengendalikan kekuasaan negara dan aparaturnya pemerintahan terhadap masa depan bisnis tambang di sejumlah daerah, tidak selalu diinisiasi oleh para pelaku usaha. Sebaliknya, seringkali muncul sejumlah *broker* yang menjembatani komunikasi awal antara elemen pengusaha dan aktor-aktor inti dalam lingkaran kekuasaan. Broker itu tidak selalu berasal dari kalangan politisi, melainkan juga dari berbagai pihak, termasuk elemen media, peneliti akademis, hingga lembaga survei yang mampu meyakinkan seberapa besar kemungkinan prospek kerjasama ekonomi-politik mereka ke depan.

Hal itu yang menjadikan perusahaan-perusahaan pemilik IUP umumnya didominasi oleh korporasi yang memiliki hubungan baik dan kedekatan dengan pemegang otoritas kuasa di politik dan pemerintahan. Dalam konteks tata kelola bisnis dan pemerintahan, kondisi tersebut tergolong natural, Sesebab mekanisme kebijakan publik dan pengaturannya memang ada di lingkaran tersebut. Namun, akan menjadi persoalan jika dalam pengelolaannya terhadap konflik kepentingan yang menyandera otoritas kebijakan publik tersebut. Jika titik temu kepentingan itu dibiarkan tertutup dan tidak transparan, maka bisnis tambang nasional akan tetap tersandera dalam ruang gelap kekuasaan yang nyaman dan aman bagi berjalannya praktik korupsi, pencucian uang, penggelapan pajak, dan monopoli terselubung lainnya.

4.1. Memangkas Persistensi Problem Struktural dan Institusional

Riset ini mengkonfirmasi dua persoalan mendasar di level struktural dan institusional yang juga masih tidak mengalami perubahan signifikan. *Pertama*, dalam konteks struktural, informasi dan testimoni dari para pelaku usaha seolah menjustifikasi bahwa bisnis pertambangan ini tetap dikendalikan oleh kuatnya relasi kuasa oligarki yang sarat dengan kepentingan ekonomi-politik kelompok elit, baik di tingkat lokal maupun nasional (Erb dan Sulistiyanto, 2009; Robison dan Hadiz, 2004; Umam, 2014). Gurita oligarki ini benar-benar terbukti mampu mensubordinasi 'kekuatan formal' negara, dimana pemerintah dan aparat penegak hukum dengan mudah bisa dipaksa untuk tunduk dan menuruti kepentingan-kepentingan mereka. Temuan-temuan kasus yang diungkap Korsup Minerba yang dijalankan KPK, Kementerian ESDM, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kementerian Kehutanan (2019), adalah konfirmasi yang tegas tentang bagaimana sistem kerja oligarki berjalan dalam bisnis pertambangan ini.

Kuatnya relasi kuasa yang melibatkan praktik korup dalam bisnis ini kemudian menciptakan banalitas korupsi. Akibatnya, tingkat permisivitas kalangan pelaku usaha terhadap praktik korupsi di bisnis tambang ini masih terkategori tinggi. Memang, ada inkonsistensi dalam penyampaian testimoni mereka yang bisa jadi disebabkan biasanya pengakuan, atau malah memang merepresentasikan realitas yang sebenarnya. Inkonsistensi itu terlihat dari pengakuan terhadap praktik transaksi yang berkategori suap, pemerasan dan gratifikasi. Mengingat suap adalah usaha aktif yang melibatkan wakil korporasi sebagai aktor utamanya, sehingga materi tuntutan hukumnya juga

cukup tinggi, maka pengakuan praktik suap relatif rendah. Namun ketika instrumen pertanyaan diubah, dimana deliknya diganti menjadi 'pemerasan', dimana korporasi dianggap sebagai korban atas perilaku korup oknum pemerintah, maka tingkat pengakuan relatif tinggi. Demikian pula dengan testimoni terkait gratifikasi.

Terkait testimoni tersebut, jika dilihat dari besaran nilai uang atau hadiah yang berikan para pelaku usaha kepada oknum-oknum aparat pemerintah, terselip sejumlah motivasi yang beragam dari para pengusaha. Motivasi terbesar dari praktik suap dan diberikannya permintaan pemerasan itu umumnya adalah untuk mempengaruhi pejabat untuk mempercepat dan memudahkan pemberian izin IUP (26%); mempengaruhi pejabat untuk tidak melakukan pengawasan di semua proses terkait WP, WIUPK, WIUP dan WIUPR, kajian volume, nilai bisnis, dan lainnya (16%); mempengaruhi pejabat agar tidak memberikan sanksi atas pelanggaran bisnis pertambangan (16%); memengaruhi pejabat yang mengevaluasi agar kooperatif dan tidak melaporkan temuan-temuan di lapangan (16%); mendapatkan bocoran informasi mengenai rencana proyek pertambangan (9%), dan lainnya. Berdasarkan ragam kepentingan dan kebutuhan para pelaku usaha di atas, potensi penyimpangan yang sama kemungkinan akan terus terjadi dan terulang lagi jika tidak ada perubahan dalam tata kelola bisnis tambang nasional.

Permisivitas praktik korupsi di tengah kuatnya relasi oligarki ini juga ditunjukkan oleh kuatnya motivasi pihak-pihak di perusahaan untuk menjalin hubungan personal dengan aparat negara untuk sewaktu-waktu diminta bantuan jika menghadapi masalah. Upaya membangun komunikasi tersebut tentunya tidak sekadar untuk memperlancar basa-basi, tetapi untuk melancarkan kepentingan-

kepentingan strategis perusahaan dalam jangka panjang. Langkah itu seringkali juga melibatkan praktik transaksional terkait pemberian hadiah (seperti kemudahan, fasilitas, bantuan, rekreasi, hingga layanan hiburan) kepada aparat negara untuk melancarkan urusan.

Karena itu, menjadi lazim bagi perusahaan tambang untuk membangun hubungan dengan orang-orang kuat (*strong men*), yang umumnya dari kalangan elit politik, kepala daerah, hingga elit aparat kemananan. Bahkan, sejumlah perusahaan juga mengakui bahwa orang-orang besar itu banyak yang menduduki kursi di jajaran elit perusahaan, mulai dari komisioner, pemilih saham mayoritas, direksi, pemilik saham minoritas, konsultan dan lainnya. Sehingga, bisa dipahami mengapa perusahaan-perusahaan tambang cenderung kebal hukum dan tidak mudah ditindak dalam proses penegakan aturan dalam bisnis pertambangan.

Kuatnya gurita orang-orang kuat (*strong men*) dalam struktur perusahaan tambang ini menunjukkan betapa besarnya potensi konflik kepentingan (*conflict of interests*) yang berimplikasi pada lemahnya semua instrumen pengawasan dan penegakan aturan. Pola distribusi aktor besar di balik struktur kepengurusan perusahaan-perusahaan tambang itu menunjukkan bahwa bisnis pertambangan nasional sebenarnya dikuasai oleh banyaknya perusahaan-perusahaan milik politisi, kepala daerah, keluarga kepala daerah, mantan tim sukses kepala daerah, aparat keamanan, penegak hukum, serta mereka yang berada di sekitar lingkaran koalisi pemerintahan lokal maupun nasional.

Jika eksploitasi kekayaan alam hanya dimonopoli oleh beberapa pihak saja, maka aliran dana bisnis pertambangan juga hanya berputar di lingkaran yang samasehingga tidak banyak memunculkan

dampak ekonomi yang meluas yang berimbas kepada kesejahteraan masyarakat lokal (Bentzen, 2012). Sebaliknya, aliran dana bisnis ini lebih banyak dimanfaatkan untuk membiayai kerja-kerja politik, laiknya untuk memenuhi kebutuhan penyediaan mahar politik (*nomination buying*), jual beli pencalonan (*candidacy buying*) dalam proses penetapan kandidat kepala daerah, pembiayaan jual beli suara (*vote buying*), pembiayaan logistik dan modal kampanye berbiaya tinggi, hingga motif pribadi untuk mengokohkan dominasi kekuatan politik keluarga dan patronase bisnis mereka di wilayah masing-masing (Blake dan Martin, 2006; Bentzen, 2012).

Pertemuan dari semua kepentingan sempit di antara elit-elit kekuasaan itulah yang menjadi akar oligarki, sehingga memunculkan *informal governance* yang tidak mudah diurai. Akibatnya, fungsi pengawasan cenderung mandul karena pihak-pihak yang menjalankan fungsi pengawasan dan penegakan aturan seringkali juga terjebak ke dalam jaringan kolusi yang mapan. Ironinya, tidak sedikit oknum dari organisasi sosial kemasyarakatan (Ormas), Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), pekerja media, hingga aparat penegak hukum yang diharapkan menjadi pengawas, juga ikut terlibat dalam zona oligarki ini. Para penegak hukum yang diharapkan independen, netral, dan bebas dari konflik kepentingan justru berpotensi terbuka menjadi perisai sekaligus senjata untuk melindungi kepentingan kelompok-kelompok yang menjalankan bisnis ini, sekaligus untuk “menertibkan” pihak-pihak yang dianggap mengancam zona nyaman mereka. Akibatnya, upaya menegakkan prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam sistem bisnis pertambangan nasional seolah seperti upaya menegakkan benang basah. Sangat sulit dan hampir mustahil. Sebab, lazim dipahami

bahwa sapu yang kotor tidak bisa digunakan untuk membersihkan lantai yang kotor.

Kedua, riset ini juga mengkonfirmasi bahwa problem institusional masih terus membayangi, meskipun sejumlah usaha perbaikan telah dilakukan. Faktor institusional lebih dipengaruhi oleh kinerja birokrasi yang tidak efisien, aturan yang berbelit dan rumit, praktik pemerasan, serta tiadanya kemampuan dari negara untuk menegakkan aturan main bisnis pertambangan. Prosedur pengurusan perizinan yang lama, berbelit-belit dan cenderung korup merupakan persoalan klasik yang telah lama membayangi dunia usaha di Indonesia. Persoalan tersebut tidak hanya membuat frustrasi para pengusaha dan investor asing, tetapi juga menghambat masuknya arus modal dari luar ke pasar lokal.

Dalam konteks ini, upaya perubahan telah dijalankan. Pelaku usaha yang menilai bahwa sejumlah proses lelang Wilayah Izin Usaha Pertambangan (WIUP) misalnya, sudah kian membaik. Namun keluhan-keluhan terkait ketidakjelasan aturan dan prosedur pengurusan WIUP juga masih sering muncul. Mayoritas responden (53%) juga masih menilai bahwa praktik korupsi dan kolusi dalam pengurusan IUP ini masih terjadi karena adanya kontak langsung antara peserta lelang dan petugas. Akibat dari praktik korupsi dan kolusi dalam proses lelang IUP, banyak responden yang menilai bahwa masih sering dijumpai perlakuan istimewa dan diskriminasi terhadap pelaku usaha tertentu, sehingga WIUP berpotensi tak memenuhi standar. Ada pula yang menyatakan, terdapat pejabat pemerintahan yang masih sering membocorkan informasi terkait proses pelelangan, rencana lelang, atau keputusan hasil lelang kepada perusahaan.

Hal ini mengindikasikan bahwa transparansi dan akuntabilitas sistem perizinan tambang masih harus ditingkatkan. Terkait dengan IUP misalnya, keluhan tentang tidak bisa diaksesnya informasi mengenai IUP dan perusahaan yang mendapatkan izin juga masih terus terjadi. Demikian pula dengan pengawasan database perusahaan pemegang IUP yang tak akurat dan lemah. Masih ada pula keluhan adanya perusahaan yang memiliki lebih dari satu IUP namun tidak berkegiatan apapun atau malah menyalahgunakan IUP untuk kegiatan lain, seperti penebangan hutan atau menjadikan IUP sebagai agunan untuk mendapatkan kredit untuk bisnis lain.

Ke depan, kesederhanaan dan kecepatan pengurusan menjadi poin utama yang penting untuk diperhatikan, karena paling terukur dan mudah dikenali oleh pelaku usaha. Kesederhanaan dan kecepatan tersebut sangat terkait dengan kepastian aturan dan penegakannya, sehingga masalah aturan dan kepastian pelaksanaannya menjadi penting untuk diperhatikan, termasuk adanya KKN yang berpotensi merusak kepastian aturan. Selain itu, penting untuk meningkatkan kualitas personalia di perizinan agar dapat bekerja dengan cepat dan tanggap sesuai dengan prosedur yang ada.

4.2. Memperkuat Sistem Integritas Internal Perusahaan

Hasil penelitian TII (2017) menggambarkan bahwa mayoritas korporasi di Indonesia belum memiliki komitmen dan instrumen antikorupsi yang memadai. Dalam konteks korporasi bisnis pertambangan, penelitian ini juga mengkonfirmasi bahwa sektor privat di bisnis ini belum menunjukkan keseriusan dan komitmen antikorupsi yang tinggi. Mayoritas perusahaan tidak memiliki aturan

tertulis yang melarang personilnya untuk memberi uang, hadiah, atau layanan personal kepada pegawai pemerintah di luar ketentuan resmi (61%). Mayoritas (61%) juga menyatakan tidak memiliki dokumen deklarasi antikorupsi, karena memang belum ada kesadaran mengenai hal tersebut. Demikian pula dengan kepemilikan pakta anti-suap dalam setiap kontrak bisnis, mayoritas perusahaan juga tidak melakukan (47%). Adapun terkait dengan sistem pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*) di internal perusahaan untuk mengantisipasi praktik-praktik korupsi dan penyalahgunaan kewenangan, mayoritas responden juga menyatakan tidak memiliki. Ketiadaan *whistleblowing system* ini dimotivasi oleh dua hal. *Pertama*, karena dirasa tidak diperlukan mengingat ada mekanisme penyelesaian lain yang dilakukan secara kekeluargaan di internal perusahaan. Umumnya, perusahaan yang tidak memiliki *whistleblowing system* ini adalah perusahaan yang berkategori *non-listed* atau belum terdaftar di bursa efek mengingat kapasitas perusahaan yang masih terbatas. *Kedua*, tidak efektifnya *whistleblowing system*, sebagaimana yang terjadi di sejumlah perusahaan-perusahaan besar (*listed companies*).

Ketidakefektifan *whistleblowing system* ini disebabkan oleh beberapa hal. *Pertama*, sistem ini sering dimanfaatkan oleh pihak-pihak tertentu untuk melampiaskan kekesalan hati, kompetisi yang tidak sehat, hingga berusaha menjatuhkan pihak lain (*moral hazard*). Praktik semacam ini sering ditemukan, sehingga tujuan utama dari pembentukan sistem ini justru tereduksi. *Kedua*, keberadaan *whistleblowing system* ini umumnya hanya dimanfaatkan sebagai pemenuhan syarat lelang atau tender proyek tertentu, tanpa ada keseriusan untuk menegakkan sistem pelaporan pelanggaran internal

ini. *Ketiga*, keberadaan *whistleblowing system* ini tidak diimbangi oleh adanya unit kepatuhan atau semacam 'Komite Etik' yang menjadi eksekutor bagi setiap laporan yang diperoleh. Akibatnya, laporan-laporan yang masuk hanya menumpuk tanpa ada tindak lanjut yang jelas. Seharusnya, Komite Etik ini dibentuk sebagai bagian integral dari upaya penegakan aturan, yang bisa diisi atau dijalankan oleh panitia *ad hock* yang terdiri atas pihak-pihak yang netral layaknya Komisaris Independen dalam sebuah perusahaan. Netralitas dan independensi mereka inilah yang akan menjadi spirit keadilan (*fairness*) dalam sistem kerja di internal perusahaan. Dengan adanya faktor-faktor inilah, maka mekanisme penegakan *whistleblowing system* perlu ditinjau ulang. Selanjutnya, mayoritas (53%) juga tidak memiliki unit lembaga kepatuhan untuk menegakkan aturan. Selain itu, mayoritas (68%) juga menyatakan tidak memiliki peta risiko korupsi dalam menjalankan bisnis perusahaannya masing-masing, sehingga program periodik untuk meningkatkan komitmen antikorupsi di internal perusahaannya tidak dapat dijalankan

Untuk itu, pemerintah selaku pemegang otoritas kewenangan perlu mendorong pentingnya penguatan sistem integritas internal perusahaan untuk mendorong transparansi dan akuntabilitas bisnis tambang nasional. Langkah penguatan sektor privat ini diperlukan untuk mengimbangi upaya reformasi di sektor public, sehingga titik temu dari upaya pemerintah dan juga para pelaku usaha ini bisa bermuara pada terciptanya praktik bisnis tambang yang lebih baik.

Untuk melakukan itu, penelitian ini mendorong beberapa langkah penting sebagai berikut. *Pertama*, di tahap awal, inisiasi program antikorupsi di level perusahaan tambang ini dapat dimulai lebih dulu di level perusahaan BUMN atau BUMD yang bergerak di

bidang tambang. Perusahaan negara itu harus bisa menjadi *pilot project* yang mampu menunjukkan adanya peluang terjadinya perubahan integritas dan transparansi sektor tambang di negeri ini. Dengan nomenklatur perusahaan yang masih berada di bawah pengawasan negara, pelaksanaan dan evaluasi pelaksanaan program antikorupsi di perusahaan ini akan jauh lebih mudah dilakukan.

Saat ini, KPK telah memiliki program PROFIT (2018) yang telah mulai dijalankan. Kedepan, program ini harus mampu menjangkau perusahaan-perusahaan di daerah untuk menciptakan *island of integrity* sebagai *role model* bagi penguatan integritas bisnis tambang nasional. Langkah-langkah ini harus didorong secara serius, dengan parameter yang terukur dan bentuk-bentuk capaian yang empirik, untuk meyakinkan publik bahwa proses perubahan telah terjadi. Kesan ini sangat penting dan dibutuhkan untuk menciptakan gelombang optimisme di tengah masyarakat. Dengan sistem yang telah transparan dan akuntabel, perusahaan BUMN dan BUMD yang bergerak di bidang bisnis pertambangan akan lebih memiliki kapasitas yang memadai untuk menghasilkan pendapatan, laba, dan penguasaan aset secara lebih terbuka. Dengan demikian, hasil bisnis yang transparan ini akan berimplikasi langsung terhadap kesejahteraan rakyat secara nasional, maupun di wilayah masing-masing tempat bisnis pertambangan itu dijalankan.

Kedua, setelah menertibkan perusahaan negara di level BUMN dan BUMD, pemerintah perlu mulai membentuk pilot project yang melibatkan perusahaan-perusahaan swasta berskala besar. Pemilihan ini akan jauh memudahkan proses supervisi dan pengawasan terhadap pelaksanaan program antikorupsi perusahaan ini. Dorongan terhadap perusahaan swasta besar ini diharapkan bisa menghasilkan

efek domino yang positif bagi korporasi-korporasi yang lebih kecil, terutama mereka yang masuk dalam lingkaran bisnis perusahaan besar tersebut, sehingga *multiplier effect* dari langkah reformasi itu bisa terjadi.

Ketiga, mulai berlakukan hukuman besar (*strong punishment*) terhadap perusahaan-perusahaan yang tidak menjalankan aturan antikorupsi sektor privat ini. Untuk level perusahaan, hukuman besar bagi mereka bukanlah denda yang secara nominal seringkali bisa dinegosiasikan. Karena itu, salah satu hukuman yang cukup mendasar adalah mencoret nama perusahaan dan pemilik usahanya dalam berbagai proses bisnis tambang ke depan. Dengan menghilangkan peluang bisnis mereka ke depan, perusahaan akan berpikir ulang untuk tidak memiliki program antikorupsi perusahaan yang telah ditetapkan.

Untuk mendorong upaya penguatan sistem integritas internal perusahaan, perlu dukungan semua pihak. Pemerintah bisa menggunakan kekuasaannya untuk membuat bisnis ini menjadi terang benderang. Agar ajakan tersebut disambut dengan baik oleh para pelaku usaha, maka diperlukan dorongan dari pihak-pihak yang bisa dipercaya oleh publik. Sejauh ini, pelaku usaha masih menaruh kepercayaan yang paling tinggi kepada kementerian terkait (76%) yang dianggap mampu menyelesaikan problem institusional bisnis pertambangan. Selanjutnya disusul oleh KPK (71%) untuk mendorong upaya reformasi sektor tambang nasional. Kendati demikian, tingkat kepercayaan itu tidak sebanding dengan penilaian para pelaku usaha terhadap efektivitas kinerja mereka dalam mendorong reformasi sektor tambang. Sebab, dalam konteks efektivitas kinerja, peringkat pertama tetap diduduki oleh KPK (61%) dan diikuti oleh lembaga-

lembaga lain, termasuk Presiden yang dianggap tidak berdaya mendorong perubahan.

Saat ini, KPK telah memiliki Korsup Minerba yang dijadikan sebagai media koordinasi dan supervisi dengan Kementerian ESDM, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kementerian Kehutanan. Ke depan, berbagai langkah reformasi, baik perumusan kebijakan maupun pelaksanaannya, harus diintensifkan melalui jalur koordinasi ini.

Pada saat yang sama, evaluasi komitmen antikorupsi dan penilaian terhadap efektivitas kinerja lembaga-lembaga negara juga menunjukkan bahwa kepercayaan pelaku usaha terhadap KPK terpaut amat jauh melampaui lembaga penegak hukum lainnya, khususnya Polri dan Kejaksaan Agung, termasuk Presiden sekalipun. Seharusnya, presiden sebagai panglima tertinggi dalam agenda pemberantasan korupsi diharapkan menduduki posisi pertama. Presiden merupakan pemimpin politik tertinggi dalam sebuah pemerintahan, yang bisa menentukan arah kebijakan pemberantasan korupsi, memberikan dukungan logistik pemberantasan korupsi, serta memberikan proteksi bagi aktor-aktor pemberantasan korupsi bagi kekuatan-kekuatan korup yang hendak melemahkan dan menyerang balik agenda pemberantasan korupsi, khususnya dalam bisnis pertambangan yang panas ini. Untuk itu, hal ini harus menjadi catatan dan bahan evaluasi bersama untuk menentukan arah strategi peningkatan integritas sektor tambang ke selanjutnya.

BAB V

MEMAHAMI KONSEP INTEGRITAS BISNIS UNTUK PENINGKATAN TRANSPARANSI DAN AKUNTABILITAS BISNIS TAMBANG NASIONAL

5.1. Konsep Dasar Integritas

Integritas dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai sebuah mutu, sifat atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2020). Sementara dalam Buku Pedoman Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) (Komisi Pemberantasan Korupsi, 2016) pengertian integritas adalah bertindak dengan cara yang konsisten dengan apa yang dikatakan. Apabila dikombinasikan antara pengertian yang disampaikan oleh KBBI dan dari KPK, maka integritas berarti sifat dan kemampuan yang dimiliki oleh manusia untuk menjadi selaras dalam hal berpikir dan tindakannya untuk menciptakan kewibawaan dan kejujuran terhadap lingkungan sekitar sehingga menjadi panutan.

Kata integritas itu sendiri berasal dari bahasa latin yaitu *integer* yang bermakna keseluruhan, secara komplit, kesinambungan. Dalam artikelnya, Johara menyatakan bahwa definisi dari integritas sebagai sebuah moral pengaturan diri sendiri pada level individual ataupun kolektif (Johara, 2018). Bentuk perilaku dalam integritas terdiri atas dua proses yang saling melengkapi yaitu dalam bentuk proses pengendalian internal dan proses partisipasi eksternal (Endro, 2017).

1. Proses pengendalian internal adalah mekanisme yang terjadi di dalam sesuatu yang memiliki integritas, bagaimana elemen-elemen mengatur hubungan antara satu dengan yang lain ketika merespon tekanan lingkungan sedemikian sehingga kekompakan identitasnya tetap terjaga.
2. Proses partisipasi eksternal adalah mekanisme yang terjadi pada sesuatu yang memiliki integritas, bagaimana ketika merespon tekanan lingkungan kekompakan diekspresikan secara fungsional sesuai dengan identitasnya

Dari kedua pengertian di atas, dapat ditarik suatu penjelasan bahwa suatu integritas hanya dapat terjadi pada saat manusia sebagai individu ataupun pada saat berada dalam sebuah organisasi mampu mempertahankan identitasnya dalam menghadapi tekanan yang memaksanya untuk berubah. Dalam pengertian lebih lanjut, integritas merupakan kesatuan antara pola pikir, ucapan, perasaan dan perilaku yang selaras dengan nurani dan norma yang berlaku. Makna integritas dalam masa kekinian dikaitkan dengan tindakan korupsi dan perilaku korup yang terjadi. (Endro, 2017) menuturkan bahwa perilaku integritas bertentangan dengan perilaku koruptif. Perilaku integritas mencoba untuk mewujudkan terbentuknya komunitas ideal yang menjadikannya menutup kemungkinan terjadinya perilaku koruptif disekitar masyarakat tersebut. Untuk mewujudkan terciptanya kondisi tersebut, terdapat tiga bentuk partisipasi yang dilakukan oleh individu secara mandiri, yaitu tiap individu mampu memposisikan dan menerima kondisi bahwa tidak adanya perilaku korup yang terjadi pada lingkungan perusahaan sehingga mereka mampu mempertahankan nilai moralitas, partisipatif antar individu, serta

partisipatif dari organisasi / komunitas yang merupakan pembentukan karakter organisasi dalam bentuk sekumpulan atau perangkat aturan yang menjaga serta didukung oleh anggotanya sebagai bentuk partisipasi menjaga integritas organisasi itu sendiri.

Perilaku korupsi adalah suatu perilaku yang mencari kesempatan untuk melakukan perbuatan yang menguntungkan individu atau suatu kelompok dengan memanfaatkan kelemahan pada suatu sistem keorganisasian ataupun adanya penyalahgunaan wewenang yang dimiliki oleh individu dalam suatu organisasi dan terjadinya mufakat untuk melakukan korupsi. Perilaku korupsi bila diulas secara singkat menjadi penyebab lemahnya internalisasi individu terhadap faktor pengaruh dari luar yang menyebabkan goyahnya keyakinan atas sistem integritas yang dibangun serta elemen-elemen yang mendukungnya berjalan. Dari perspektif integritas, lemahnya sistem yang dibangun serta ketidakjujuran individual merupakan konsekuensi terjadinya korupsi (The Network of Institute and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe, 2009). Bila dikaitkan dengan faktor penyebab korupsi yaitu adanya pengaruh internal dan eksternal yang dielaborasi dalam teori GONE yang diutarakan oleh Jack Bologne yaitu *Greedy* (tamak), *Opportunity* (kesempatan), *Need* (kebutuhan) dan *Exposure* (pengungkapan) maka dapat dijelaskan bahwa korupsi sebagai bentuk perilaku koruptif merupakan sifat ketidakpuasan individu atau sekelompok individu atas kondisi yang dimilikinya dan selalu mencari celah atas sistem hukum ataupun mekanisme keorganisasian yang ada dan selama perilaku tersebut tidak terungkap ataupun diungkapkan. Dengan demikian, kondisi akan hadirnya perilaku koruptif semakin terpatri mendalam atau melembaga.

Survey yang dilakukan oleh OECD tahun 1997 menyebutkan delapan etika moral yang diperlukan untuk membangun integritas yaitu (The Network of Institute and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe, 2009)

1. *Political Commitment to integrity*
2. *Effective legal framework*
3. *Efficient accountability mechanism*
4. *Workable codes of conduct*
5. *Professional socialization of staff*
6. *Supportive public service conditions*
7. *An ethics coordinating body*
8. *An active society*

Untuk memperkuat integritas *Codes of Conduct* (Kode Etik) dalam bersikap, berbuat dan bertindak, sangatlah penting dan merupakan hal mendasar dalam membentuk perilaku individu ataupun organisasi. Oleh karenanya, dalam pembentukan kode etik perlu untuk mencantumkan beberapa hal berikut :

1. Informasi yang menjelaskan tujuan dari kewajiban berperilaku.
2. Kewajiban yang harus dilakukan.
3. Informasi yang menjelaskan mengenai tujuan yang hendak dicapai dengan penerapan kewajiban beretika.
4. Panduan mengenai penerapan kewajiban berperilaku.
5. Contoh dari operasionalisasi kewajiban yang harus dilakukan.

Lebih lanjut , Carter Mcnamara memberikan panduan dalam membentuk suatu kode etik yaitu :

1. Mengidentifikasi kunci perilaku yang dibutuhkan dan sesuai dengan perilaku yang ada pada lingkungan.
2. Memasukkan kalimat yang menyatakan bahwa anggota/karyawan diminta untuk melaksanakan perilaku yang sudah ditetapkan pada standar kode etik.
3. Adanya ulasan dari anggota organisasi atau karyawan terhadap kode etik yang dibuat.
4. Menginformasikan secara meluas atas kode etik yang telah ditentukan (The Network of Institute and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe, 2009).

Mencermati penyampaian Mcnamara, Indonesia melalui KPK telah merumuskan nilai-nilai integritas yang dibutuhkan untuk dapat diterapkan dalam kehidupan bermasyarakat dan penyelenggaraan pemerintahan yang baik melalui jalur edukasi dan kampanye baik yang dilakukan oleh insititusi pendidikan, sosialisasi pemerintah dan organisasi kemasyarakatan. Berikut adalah nilai-nilai integritas yang telah dirumuskan oleh KPK untuk mencegah berkembangnya korupsi yaitu:

1. Nilai integritas inti yaitu jujur, bertanggung jawab, dan disiplin.

Nilai-nilai integritas inti ini merupakan faktor internal yang membentuk perilaku individu melalui *Fraud Triangle Theory*. Cressey menyebutkan beberapa faktor penyebab terjadinya ketidakjujuran yaitu kesempatan, motivasi dan rasionalisasi yang senada dengan GONE teori yang dikemukakan oleh

Bologne. Kejujuran merupakan nilai terpenting yang harus terinternalisasi untuk kemudian dapat membentuk sikap disiplin dan bertanggungjawab atas tindakan yang dilakukan.

2. Nilai integritas sebagai etos kerja yaitu mandiri, kerja keras, serta sederhana.

Motivasi berasal dari Bahasa latin "*movere*" yang berarti adanya dorongan, yang kemudian diterjemahkan sebagai hal yang menyebabkan seseorang untuk bertindak (PRasetyo, 2015). Sementara kata *ethos* (Yunani) memiliki makna sikap, kepribadian, watak, karakter serta keyakinan atas sesuatu yang dikaitkan dengan kebiasaan dan pengaruh budaya. Kedua kata tersebut memiliki singgungan yaitu karakter individu yang mempengaruhi tujuan pencapaian hasil melalui tugas atau kerja yang dilakukan. Melalui nilai kemandirian, kerja keras dan kesederhanaan, integritas dibangun atas dasar kepercayaan terhadap tujuan kerja, dan hasil kerja yang hendak dicapai

3. Nilai Integritas Sikap yaitu berani, peduli dan adil (Komisi Pemberantasan Korupsi, 2016)

Nilai dan sub-nilai integritas yang disebutkan di atas tidak dapat berdiri secara mandiri. Semuanilai tersebut berjalan secara kontinu. Senada dengan yang tuliskan oleh Johara, bahwa terdapat tiga hal mengenai integritas yaitu :

1. Bentuk kesadaran moral dan pemahaman mengenai mana yg baik dan salah.
2. Komitmen moral dan karakter individual yang menjunjung prinsip dan kesiapan bertindak secara etik.

3. Koherensi moral dan ketulusan, kepercayaan, ekspresi, dan komitmen berdasar pada prinsip-prinsip yang masuk akal (Johara, 2018)

5.2. Nilai Integritas

Korupsi didefinisikan sebagai tindakan yang dilakukan oleh pejabat publik, di mana mereka menyalahgunakan kepercayaan publik yang dikuasakan kepada mereka untuk mendapatkan keuntungan sepihak (ACLK KPK, 2016). Di Indonesia, hampir semua sector kehidupan terkena wabah korupsi. Kondisi ini sangat mengkhawatirkan dan membutuhkan partisipasi semua pihak untuk memberantasnya. Berdasarkan data Indonesia Corruption Watch / ICW (ICW, 2016), rata-rata kasus dugaan korupsi yang ditangani oleh penegak hukum selama 4 (empat) tahun sebanyak 392 kasus per tahun. Rata-rata aktor yang ditetapkan sebagai tersangka korupsi sebanyak 1.153 orang. Rata-rata kerugian negara yang ditimbulkan akibat korupsi sebesar Rp4,17 triliun. Berdasarkan data ICW juga, kasus terbesar adalah korupsi dengan modul Mark up anggaran, yaitu 76 kasus dari 454 kasus di tahun 2018. Adapun sektor yang paling tinggi kasus korupsinya adalah sektor anggaran desa (96 kasus).

Data lainnya, berdasarkan Laporan Tahunan KPK tahun 2019 (KPK, 2019), terdapat kasus gratifikasi berdasarkan kelompok instansi, yaitu lembaga eksekutif menduduki peringkat pertama (1.086 kasus), kemudian BUMN terdapat 382 kasus, swasta terdapat 126 kasus, dan lembaga independen terdapat 80 kasus. Banyaknya kerugian negara dan masyarakat inilah yang dapat menjadi pemicu adanya tindakan melawan korupsi dari semua lapisan masyarakat.

Upaya pemerintah dalam pencegahan dan pemberantasan korupsi terus dilaksanakan dengan adanya lembaga Komisi Pemberantasan Korupsi yang terus bekerjasama dengan berbagai unsur di masyarakat dan pemerintahan. Mengingat kasus-kasus korupsi tidak hanya muncul di lembaga pemerintahan, maka sejak tahun 2016 KPK melakukan pendekatan baru dalam upaya pencegahan tindak pidana korupsi bersama dengan pemerintah dan swasta, terutama lima sektor utama yaitu kesehatan, minyak dan gas bumi, kehutanan, pembangunan infrastruktur dan ketahanan pangan. Sebagai langkah awal, KPK membentuk kelompok kerja antikorupsi yang terdiri atas profesional dan asosiasi bisnis dengan fokus pada pencegahan korupsi (super user, 2017).

Agar dapat melawan korupsi dan terhindar dari kasus korupsi, perlu diketahui terlebih dahulu faktor-faktor penyebab korupsi yang terjadi di masyarakat dan negara. Korupsi terjadi karena didukung oleh faktor penyebab, yaitu faktor internal individu maupun faktor eksternal individu. Faktor eksternal tersebut adalah politik, hukum, ekonomi, dan organisasi. Kestabilan politik mampu mencegah perilaku korupsi (koruptif), namun sebaliknya kondisi politik yang tidak stabil mendorong munculnya perilaku korupsi. Lemahnya hukum dan penegakan hukum dapat memicu terjadinya korupsi. Sanksi yang masih bersifat diskriminatif dan dirasa tidak adil, serta hukum yang multitafsir juga menyebabkan terjadinya korupsi.

Faktor ekonomi dapat menjadi faktor seseorang melakukan korupsi atau tidak. Menurut teori Maslow, kebutuhan dasar seperti makan, minum, dan tempat tinggal merupakan bagian dari tingkat kebutuhan dasar seseorang dalam mempertahankan kehidupan. Jika hal ini belum terpenuhi, maka sulit untuk seseorang mencapai tingkat

kebutuhan di atasnya yaitu kebutuhan akan rasa aman, kasih sayang, penghargaan dan aktualisasi diri. Namun, hal ini terjadi sebaliknya pada koruptor. Saat ini, korupsi dilakukan oleh orang kaya dan berpendidikan tinggi (Sulistyantoro, 2004). Selain faktor eksternal yang telah disebutkan di atas, faktor-faktor internal dapat menyebabkan korupsi. Faktor internal sangat ditentukan oleh ada tidaknya nilai-nilai baik dalam individu yaitu (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2011) nilai-nilai antikorupsi yang meliputi kejujuran, kepedulian, kemandirian, kedisiplinan, pertanggungjawaban, kerja keras, kesederhanaan, keberanian dan keadilan. Nilai-nilai tersebut telah dirumuskan oleh KPK dan pemangku kepentingan pemberantasan korupsi. Nilai-nilai ini selanjutnya disebut dengan nilai-nilai integritas.

Adapun pengertian-pengertian tentang nilai-nilai integritas tersebut adalah:

1. Jujur adalah salah satu sifat yang sangat penting bagi kehidupan seseorang, tanpa sifat jujur, maka seseorang tidak dapat dipercaya dalam kehidupan sosialnya (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2011). Ketidakjujuran seseorang juga disebabkan adanya kesempatan, dalam diri ada motivasi, keserakahan, kesempatan, kebutuhan yang berlebih dan dapat dilaksanakan.

Menurut Pujiati dan Iwan, (Yudhiantoro, 2016) menyebutkan bahwa berintegritas jujur adalah :

- a. Berintegritas “jujur” adalah lurus hati, tidak curang dan tidak berbohong.

- b. Seorang yang jujur adalah konsisten apa yang dikatakan dan yang dilakukan, satunya kata dan perbuatan.
 - c. Berintegritas jujur adalah berani menolak ketidakjujuran.
 - d. Orang yang jujur adalah orang yang berani menegur perbuatan yang tidak benar.
 - e. Orang yang berintegritas jujur akan selalu berpegang pada prinsip.
 - f. Berintegritas jujur tidak bisa seorang diri. Dia perlu dukungan orang lain, seperti teman sejawat atau keluarga.
2. Peduli adalah mengindahkan, memperhatikan dan menghiraukan (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2019). Sikap peduli sangat berguna untuk diri sendiri dan orang lain. Sikap ini dapat dimaknai (Yudhiantoro, 2016): mengasihi orang lain seperti mengasihi diri kita sendiri; memperdulikan orang lain seperti memperdulikan diri sendiri, meluaskan hati demi kebahagiaan dan kesejahteraan orang lain.
3. Mandiri dapat diartikan proses mendewasakan diri untuk tidak tergantung pada orang lain dalam mengerjakan kewajibannya dan bertanggungjawab (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2011). Agar terbentuk pribadi yang mandiri, seseorang perlu berlatih secara konsisten dan membiasakan diri melakukan tugas-tugas sendiri sesuai

kemampuannya. Pribadi yang mandiri mampu mengatur waktu dan kesempatan dengan baik, mampu berkembang dan berkepribadian terpuji. Zakiyah (Yudhiantoro, 2016) menyatakan bahwa seseorang dikatakan mandiri apabila memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Adanya tendensi untuk berperilaku bebas dan berinisiatif, mampu bersikap dan berpendapat.
 - b. Adanya tendensi untuk percaya diri dan tidak tergantung pada orang lain.
 - c. Adanya sikap original (keaslian) yang bukan sekedar menerima orang lain.
 - d. Tidak mengharapkan pengarahan dari orang lain.
 - e. Adanya tendensi untuk mencoba segala sesuatunya sendiri.
4. Disiplin adalah ketataan atau kepatuhan kepada peraturan (tata tertib dan sebagainya) (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2019). Contoh sikap disiplin adalah mengikuti pertemuan (rapat) tepat waktu sesuai dengan jadwalnya, menyerahkan laporan pekerjaan pada waktunya. Hal ini seharusnya menjadi kebiasaan dan jika terbiasa akan mudah dilaksanakan. Bagi seorang pemimpin, disiplin sangatlah diperlukan agar sikap baik ini dapat menjadi contoh buat anak buahnya demi tercapainya kesuksesan.
- Untuk menjadi pribadi yang disiplin, orang perlu memiliki hal-hal berikut (Yudhiantoro, 2016).

- a. Tepat waktu: Hal itu dapat dilakukan setiap hari, setiap kali ada pekerjaan, dan setiap mengerjakan tugas apa pun.
 - b. Komitmen: Komitmen dibuat oleh diri sendiri, berada pada pribadi masing-masing. Tanpa perintah, tanpa orang lain, dia akan tetap pada kesediaan yang dikatakan.
 - c. Perencanaan: Untuk menjadi pribadi yang disiplin, orang perlu mempunyai perencanaan. Setelah perencanaan dibuat, dia akan mengikuti apa yang direncanakan secara konsisten.
5. Tanggungjawab adalah keadaan wajib menanggung segala sesuatunya (jika terjadi 'apa-apa' dapat dituntut, dipersalahkan dan diperkarakan) (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2011). Orang yang bertanggung jawab adalah yang mau menanggung, memikul segala akibat atas pekerjaan yang dilakukannya dan siap menanggung risiko seandainya ada kegagalan, sebab kegagalan akan menjadi cambuk bagi kerja yang lebih baik. Bertanggung jawab adalah tidak mengelak, berani menghadapi, dan konsekuen dengan apa yang dikatakan. Pemimpin masa depan adalah mereka yang melakukan sesuai yang dikatakan, mengakui kesalahan dan tidak melempar kesalahan pada orang lain (Yudhiantoro, 2016).

6. Kerja keras merupakan tindakan yang didasari atas kemauan, sehingga menimbulkan ketekadan, ketekunan, daya tahan, tujuan yang jelas, daya kerja, pendirian, pengendalian diri, keberanian, ketabahan, keteguhan, tenaga, kekuatan dan pantang mundur. (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2011). Kerja keras dapat diwujudkan dengan perilaku berikut ini (Yudhiantoro, 2016) : rajin dalam mengerjakan pekerjaan, dan tepat waktu, berusaha peduli terhadap suatu pekerjaan walaupun ada yang tidak disukai, mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab, tetap optimis dan tidak mudah putus asa, melakukan pekerjaan dengan hati dan pikiran positif. Budaya kerja keras ini harus terus ditingkatkan agar mencapai kesuksesan.
7. Sederhana merupakan gaya hidup dalam keseharian yang sesuai kemampuan dengan memprioritaskan kebutuhan dibanding keinginan agar tidak menimbulkan kesenjangan sosial, iri, dengki, tamak, egois dalam pergaulan dan lingkungan. (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2011). Hidup sederhana dicirikan dengan (Yudhiantoro, 2016): hidup yang disesuaikan dengan kebutuhan dan tidak berlebihan dalam menggunakan harta yang ada; sederhana berarti cerdas yaitu menggunakan harta dengan pertimbangan yang matang.
8. Keberanian merupakan sikap untuk tetap berpegang teguh pada tujuan atau kesuksesan dan diiringi dengan keyakinan yang benar (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2011). Dengan sikap

berani berarti seseorang mempunyai hati yang mantap, rasa percaya diri besar, dan tidak takut menunjukkan keadilan dan keadilan. Sikap berani tersebut dapat membentuk rasa percaya diri yang kuat terutama dalam pengambilan keputusan dan mempunyai motivasi yang tinggi untuk bertindak di jalan yang benar.

9. Keadilan adalah sama berat, tidak berat sebelah dan tidak memihak, misal dalam pengambilan keputusan (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2019). Menurut Drs Kahar Masyur (Yudhiantoro, 2016), adil berarti meletakkan sesuatu pada tempatnya, menerima hak tanpa lebih dan memberikan hak orang lain tanpa kurang, memberikan hak setiap yang berhak secara lengkap tanpa lebih tanpa kurang antara sesama yang berhak, dalam keadaan yang sama dan penghukuman bagi orang yang melanggar hukum sesuai dengan kesalahan dan pelanggaran yang dilakukannya. Dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara yang diatur oleh norma dan hukum yang ada, sikap adil ini sangatlah penting. Sikap aparat hukum dapat memutuskan perkara haruslah sesuai dengan nilai-nilai keadilan, begitu pun dalam berorganisasi.

Nilai-nilai integritas tersebut diharapkan dapat terinternalisasi dalam individu setiap masyarakat agar terhindar dari perbuatan korupsi. Dari kesembilan nilai-nilai tersebut, dapat dikelompokkan dalam tiga kelompok yaitu:

1. Inti yang terdiri atas nilai jujur, disiplin dan tanggungjawab
2. Sikap, yang terdiri atas nilai adil, berani dan peduli

3. Etos kerja, yang terdiri atas kerja keras, sederhana dan mandiri.

Pribadi yang berintegritas didukung oleh etos kerja. Etos kerja merupakan semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau kelompok. Setelah memahami nilai-nilai integritas untuk mencegah faktor internal agar tidak terjadi korupsi, perlu diketahui prinsip-prinsip antikorupsi yaitu akuntabilitas, transparansi dan kewajaran, kebijakan dan kontrol kebijakan untuk mencegah faktor eksternal penyebab korupsi. Berikut penjelasan dari setiap prinsip antikorupsi tersebut:

1. Akuntabilitas adalah kesesuaian antara aturan dan pelaksanaannya (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2011). Semua lembaga atau organisasi mempertanggungjawabkan kinerjanya sesuai dengan aturan main, baik dalam bentuk konvensi maupun konstitusi, baik level budaya maupun lembaga. Lembaga-lembaga tersebut berperan dalam sektor bisnis, masyarakat, publik, maupun interaksi antara ketiga sektor tersebut. Akuntabilitas publik melalui mekanisme pelaporan dan pertanggungjawaban atas semua kegiatan yang telah dilakukan organisasi sebagai alat bantu untuk mengawasi dan mengarahkan perilaku administrasi suatu organisasi dan sebagai bukti kemampuan menjawab publik terkait dengan kinerja yang diharapkan. Berdasarkan laporan akuntabilitas publik tersebut, masyarakat dapat melakukan evaluasi terhadap kinerja organisasi.

2. **Transparansi**, prinsip ini mengharuskan semua proses kebijakan dilakukan secara terbuka sehingga segala bentuk penyimpangan dapat diketahui oleh publik (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2011). Prinsip ini mengacu pada sikap keterbukaan dan kejujuran agar dapat dipercaya. Transparansi harus dapat diterapkan pada semua rangkaian proses sistem (bisnis proses), mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengelolaan, pelaporan, monitoring dan evaluasi. Dalam era digital saat ini, prinsip transparansi perlu dibangun dengan baik. Kemudahan masyarakat dalam mengakses informasi dapat didukung adanya prinsip transparansi dalam tata kelola pemerintahan. Salah satu contoh penerapan prinsip transparansi dalam pengelolaan Sumber Daya Alam (SDA), Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) membuat Sistem Elektronik Penerimaan Negara Bukan Pajak Mineral dan Batubara (ePNBP Minerba) dan Minerba Online Monitoring System (MOMS) (Novalius, *Transparansi Pengelolaan Tambang Harus Gunakan Sistem Online*, 2019). e-PNBP Minerba merupakan sistem yang dibangun dalam rangka monitoring dan pengawasan kegiatan produksi dan penjualan mineral dan batubara yang terintegrasi dengan kewajiban pembayaran PNBP. MOMS adalah aplikasi pencatatan yang akan memudahkan pengawasan yang dilakukan oleh Pemerintah Pusat dan Pemerintah Provinsi dalam mengendalikan dan mengawasi kegiatan pertambangan mineral dan batubara

3. Kewajaran, prinsip *fairness* atau kewajaran ini ditujukan untuk mencegah terjadinya manipulasi (ketidakwajaran) dalam penganggaran, baik dalam bentuk *mark up* maupun ketidakwajaran lainnya. (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2011) Sifat-sifat prinsip kewajaran ini terdiri dari lima hal penting yaitu komprehensif dan disiplin, fleksibilitas, terprediksi, kejujuran, dan informatif. Komprehensif dan disiplin dapat diartikan sebagai aspek ketaatan pada asas, berkesinambungan dan tidak melampaui batas dengan mempertimbangan seluruh aspek. Terprediksi berarti sesuai perencanaan, dan terhindar dari defisit anggaran berjalan. Kejujuran dan informatif berarti tidak adanya bias dan terciptanya informasi yang valid.
4. Kebijakan, prinsip kebijakan ini berarti diharapkan masyarakat dapat berperan untuk mengatur tata interaksi agar tidak terjadi penyimpangan yang dapat merugikan Negara dan masyarakat (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2011). Aspek-aspek kebijakan terdiri dari isi kebijakan, pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan, dan kultur kebijakan. Kebijakan yang telah dibuat dapat didukung oleh aparat penegak hukum yang ada yaitu kepolisian, kejaksaan, pengadilan, pengacara, dan lembaga pemasyarakatan.
5. **Kontrol Kebijakan** sebagai salah satu upaya agar kebijakan yang dibuat betul-betul efektif dan mengeliminasi semua bentuk korupsi (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2011). Bentuk

kontrol kebijakan berupa partisipasi, evolusi dan reformasi. Salah satu wujud partisipasi masyarakat dalam control kebijakan adalah keterlibatan masyarakat dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pemerintah atau pimpinan. Tindak lanjut dari prinsip ini adalah perbaikan atau reformasi kebijakan untuk menghasilkan kebijakan baru yang lebih sesuai.

Dari uraian tersebut di atas, nilai-nilai integritas (antikorupsi) dan prinsip-prinsip antikorupsi tidak akan muncul begitu saja, namun perlu dibentuk, dilatih dan menjadi kebiasaan sejak dini dan perlu terus dipupuk agar tercipta pribadi dan masyarakat yang berintegritas. Integritas dapat berperan dalam pembenahan karakter dan moral bangsa yang mendukung sikap-sikap antikorupsi di negeri ini.

5.3. Teori Integritas Bisnis

5.3.1. Overview

Pelaksanaan integritas dalam bentuk etika yang baik dalam organisasi sebagai sebuah entitas bisnis akan berdampak pada sejumlah keuntungan yang bisa diperoleh organisasi itu sendiri. Pertama, perusahaan akan memperoleh dukungan dari berbagai komponen *stakeholdernya* yang meliputi karyawan, investor, konsumen, pemerintah, pemasok, lembaga non-pemerintah, dan masyarakat (Yang & River, 2009). Para komponen *stakeholder* ini akan memberikan dukungan moril dan material bagi terlaksananya perilaku berintegritas. Konsumen juga memiliki persepsi positif terhadap

perilaku beretika perusahaan dengan demikian akan menciptakan sikap positif dan perilaku positif yaitu memiliki loyalitas yang tinggi terhadap produk atau jasa yang ditawarkan oleh organisasi (Roman & Ruiz, 2005; Kim & Rader, 2010). Kedua, perilaku yang berintegritas dalam organisasi bisa menciptakan praktik-praktik bisnis yang beretika pula. Dengan demikian, kondisi ini akan menciptakan iklim organisasi yang baik. Iklim organisasi yang ditunjukkan dengan meningkatnya rasa peduli karyawan terhadap organisasi dan kepuasan kerja karyawan meningkat (Koh & Boo, 2001; Leung, 2008). Ketiga, perilaku berintegritas juga mempengaruhi terciptanya suatu sikap kerja yang positif yaitu karyawan memiliki komitmen organisasi yang baik. Komitmen di sini diartikan sebagai suatu rasa untuk memiliki pengorbanan yang tinggi bagi pelaksanaan kerja yang baik dan keinginan untuk bisa tinggal lebih lama dalam suatu organisasi.

Begitu sebaliknya, apabila perilaku tidak berintegritas banyak terjadi dalam organisasi, maka organisasi akan menerima risiko buruk. Penelitian Pelletier dan Bligh (2008) menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki catatan buruk dalam perilaku tidak berintegritas misalnya nepotisme, pemimpin yang melakukan pelanggaran kode etik, serta diskriminasi kerja akan menciptakan reaksi emosional dari karyawannya. Reaksi emosional bisa berupa sinisme yaitu sikap yang ditunjukkan rasa kecewa, marah; pesimisme yaitu sikap tidak percaya bahwa organisasi mampu menangani perilaku tidak beretika, dan paranoid yaitu sikap tidak percaya dan takut akan keberlangsungan kerja dalam organisasi. Dengan demikian, karyawan yang bekerja berniat akan meninggalkan organisasi.

5.3.2 Dimensi Kapasitas Integritas Bisnis

Berdasarkan, perspektif teoretis, integritas secara umum memiliki empat aspek utama. Menurut Petrick dan Quinn (2000), ada empat dimensi kapasitas integritas yang mendukung terbentuknya *moral progress* yaitu:

1. *Process integrity capacity*
2. *Judgment integrity*
3. *Development integrity capacity*
4. *System integrity capacity*

Process Integrity Capacity

Keempat dimensi dalam *process integrity capacity* diharapkan bisa terinternalisasi dalam diri individu dan organisasi. Keempat dimensi dijadikan komitmen untuk bertindak sesuai dengan rerangka etis. Aktivitas bisnis yang berlandaskan pada *process integrity capacity* akan diwarnai dengan kinerja karyawan yang baik, persepsi publik yang positif, konsumen yang loyal, investor yang loyal dan kinerja keuangan yang positif.

1. *Moral awareness*. Konsep ini adalah kapasitas untuk merasakan dan memiliki sensitivitas berkaitan dengan isu etika yang relevan dalam pembuatan keputusan yang memiliki implikasi pada orang lain. Dalam membuat keputusan, individu harus memperhatikan suara orang lain atau aspek lain dalam organisasi. Sistem terkadang membutuhkan mata hati. Namun, dengan kepekaan moral yang dimiliki oleh individu, hal ini akan menuntun individu untuk membuat keputusan yang tidak menyimpang dari peraturan atau kode etik yang ada. Keputusan yang dibuat

- akan membuat banyak manfaat bagi para *stakeholder* organisasi.
2. *Moral deliberation*. Komponen kedua dari *process integrity* berkaitan dengan kapasitas untuk mengolah dengan analisis sebuah keputusan. Analisis sebuah keputusan harus mempertimbangkan jangka panjang berkaitan dengan segala risiko dan konsekuensinya. Analisis ini melibatkan argumentasi etika yang bisa ditafsirkan adil oleh semua pihak yang terlibat.
 3. *Moral character*. Pertimbangan moral menjadi bagian karakter individu yang bisa meliputi sejumlah aspek semangat, kejujuran, keadilan, kebaikan bersama, kepercayaan, *welas asih*, kasih sayang, dan aspek perhatian pada sesama. Karakter moral ini akan memengaruhi dalam setiap pembuatan keputusan dengan memperhatikan dampaknya untuk memberikan perhatian bagi individu yang menerima keputusan bisnis.
 4. *Moral conduct*. Tindakan yang bermoral menjadi sesuatu hal yang bisa dilihat dan dijadikan referensi oleh individu yang lain. Tindakan yang bermoral menjadi praktik bisnis yang senantiasa selaku dijadikan rujukan oleh setiap orang dalam organisasi.

Judgment Integrity

Judgment integrity merupakan gabungan antara teori dalam manajemen, etika dan hukum yang akhirnya membentuk kebijakan dan praktik bisnis. Teori manajemen yang terlibat adalah *rational goal*

theory, internal process theory, human relations theory, dan open system theory (Petrick & Quinn, 2000).

1. *Rational goal theory* dimulai dari Frederick Taylor pada awal abad ke-20 yang memfokuskan pada kontrol eksternal dan menekankan pada tanggung jawab kerja, menentukan tujuan, membuat analisis rasional serta memaksimalkan output kerja.
2. *The internal process theory* dikenalkan oleh Max Weber dan Henri Fayol. Teori ini menekankan pada kontrol internal dan memfokuskan pada fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan, organisasi, pelaksanaan dan kontrol. Kontrol ini lebih menekankan aspek birokratis.
3. *The human relations theory* dikembangkan oleh Elton Mayo dan Hawthorne yang memfokuskan pada fleksibilitas internal dan peran mentor yang bertanggung jawab untuk memperkuat keterbukaan, partisipasi, moral kerja kelompok, komitmen, dan menekankan keterlibatan, resolusi konflik.
4. *The open system theory* yang dikembangkan oleh Lorsch memfokuskan pada fleksibilitas eksternal dan menekankan pada peran inovator untuk mengembangkan kemampuan pembelajaran organisasional dan membangun kekuatan kompetitif, adaptasi politik, perubahan sistem yang kreatif, dan membangun jejaring.

Penekanan pada aspek rasionalitas akan berdampak pada perbedaan individu. Individu menjadi diabaikan karena demi pencapaian produktivitas kerja yang maksimal. Penekanan pada hubungan antar manusia akan menghambat kemajuan

karena terlalu memfokuskan perhatian pada perasaan masing-masing individu.

Selain teori manajemen, terdapat teori etika. Teori etika dikembangkan berdampingan dengan teori manajemen. Teori etika meliputi teleologi, deontologi, etika, dan teori etika pengembangan sistem (Petrick & Quinn, 2000).

1. *Rational goal theory*. Berkaitan dengan teori etika, individu memiliki kompetensi kuat dalam mengarahkan dan menghasilkan kinerja yang bagus, maka diarahkan untuk memfokuskan pada etika teleologi. Secara rutin memfokuskan pada aspek moral dan ekonomi.
2. *The internal process theory*. Berkaitan dengan teori etika, individu yang memiliki kompetensi kuat akan melakukan monitoring dan melakukan koordinasi agar menjalankan etika sesuai dengan tugas (etika deontologi). Individu cenderung melakukan dan memutuskan kebijakan berdasarkan pada pedoman yang sudah ada atau standar baku tanpa memperhatikan konsekuensinya.
3. *The human relations theory*. Berkaitan dengan teori etika, individu yang memiliki kompetensi kuat akan melakukan monitoring dan melakukan koordinasi agar menjalankan etika sesuai dengan etika *virtue*. Pembuatan keputusan akan dipengaruhi oleh karakter masing-masing individu.
4. *The open system theory*. Berkaitan dengan teori etika, individu yang memiliki kompetensi kuat akan melakukan monitoring dan melakukan koordinasi agar menjalankan etika sesuai dengan teori etika pengembangan sistem. Dalam membuat keputusan sehari-hari harus

berpedoman pada moral dan dampaknya pada perbaikan sistem pekerjaan.

Dalam *judgment integrity capacity*, organisasi bisa mengembangkan dan menggunakan teori etika dan teori manajemen sejalan untuk pembuatan keputusan yang beretika. Selain itu, *judgment integrity capacity* juga harus didukung oleh adanya teori hukum dalam menangani kompleksitas moral. Hukum bisa membantu individu dalam organisasi untuk menentukan moral yang berkaitan dengan transaksi ekonomi, perlindungan hak intelektual, menghindari penyuapan, penggelapan, kepentingan pribadi, dan penegakan praktik bisnis yang baik. Hukum juga menghindarkan individu dalam organisasi dari tindakan korupsi. Teori hukum ada empat yaitu *positive law*, *natural law*, *civic responsibility* dan *social reform legal* (Petrick & Quinn, 2000).

1. *Positive law*. Teori positif memfokuskan tata aturan eksternal. Namun, apabila organisasi terlalu memfokuskan tata aturan eksternal atau peraturan hukum yang berlaku, maka akan mengabaikan hak asasi inividu.
2. *Natural law*. Teori hukum ini memfokuskan pada hukum-hukum yang berasal dari alam, yang dibuat harus sesuai dengan hukum natural tersebut. Hukum natural dekat sekali hubungannya dengan moralitas dan di dalam versi yang dipengaruhi oleh sejarah, dengan keinginan Tuhan. Teori hukum natural mengarahkan kekuasaan pembuat hukum di dalam suatu negara. Apa yang benar dan salah bisa berbeda

menurut kepentingan-kepentingan apa yang difokuskan oleh seseorang.

3. *Civic responsibility law*. Hukum ini merupakan petunjuk untuk menciptakan hubungan sosial dengan masyarakat secara kuat dan memberdayakan masyarakat. Banyak kejadian dalam masyarakat yang berupa kejahatan masyarakat, oleh karenanya sudah menjadi tanggung jawab bersama untuk membuat hukum atau kebijakan publik guna menanganinya. Partisipasi untuk memberdayakan masyarakat bisa berupa *general virtue* misalnya dukungan, hukum yang mengikat; *social virtues* misalnya kemandirian dan keterbukaan cara berpikir; *economic virtue* misalnya etika kerja, kapasitas untuk menahan diri dari gratifikasi, kemampuan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan ekonomi, dan *politic virtues* misalnya kapasitas untuk memahami dan menghormati orang lain, kemampuan untuk bisa menahan diri untuk tidak banyak memberikan tuntutan. Dengan kebijakan seperti ini, individu dalam organisasi yang sekaligus menjadi anggota masyarakat dapat menempatkan diri sesuai dengan perannya untuk bisa berperilaku sesuai dengan koridor etika dan hukum dengan baik. Kejahatan dalam pekerjaan dapat dikurangi karena adanya pemberitahuan kebijakan dan prosedur melalui sosialisasi.
4. *Social reform legal*. Hukum ini merupakan refleksi dari sistem politik sosial yang berlaku dan merupakan cara

untuk mempromosikan pembuatan keputusan yang sistematis dan fleksibel.

Development Integrity Capacity

Development integrity capacity merupakan perkembangan kognitif terhadap kemampuan memberikan argumen moral secara individual dan kolektif. Argumen ini juga berkaitan dengan memberikan alasan terhadap norma-norma standar dan komitmen untuk menjalankan prinsip etika secara universal. Berdasarkan teori *cognitive moral development* dari Kohlberg (Donleavy, 2008), ada enam tahapan dalam perkembangan moral individu. Pada tahap pertama, individu akan berperilaku etis apabila takut terhadap hukuman karena berbuat kesalahan. Tahap kedua, berperilaku etis selama ada *reward* terhadap perilaku tersebut. Tahap ketiga, keinginan berperilaku etis karena dorongan agar diterima dalam masyarakat. Tahap keempat, perilaku beretika didorong karena merasa bagian dari masyarakat luas. Tahap kelima, perkembangan moral individu didorong karena mengadopsi pandangan utilitarianisme atau memiliki kontrak sosial. Oleh karena itu, tahapan ini menunjukkan bahwa individu sudah memiliki kesadaran moral yang cukup tinggi. Tahap kelima, individu memiliki orientasi moral deontologi sehingga setiap tindakan selalu dipertimbangkan dengan memahami segala risiko dan konsekuensinya.

System Integrity Capacity

Sytem integrity capacity berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan organisasional yang menguatkan perkembangan moral dalam organisasi dan memudahkan organisasi memberikan rerangka

pengembangan lingkungan kerja dengan menguatkan aspek integritas. Penguatan rerangka integritas dalam organisasi dapat dilakukan melalui sejumlah aktivitas dalam organisasi.

1. Kepemimpinan bermoral dan pimpinan atas dengan moral integritas.
2. Budaya kerja yang beretika dan penilaian berbasis etika.
3. Pengembangan strategi dan struktur organisasi yang beretika.
4. Pertanyaan formal mengenai nilai integritas organisasi dan kode integritas tertulis.
5. Kebijakan etika dan prosedur manual.
6. Etika dalam pemilihan tenaga kerja, sosialisasi dan sistem penilaian kinerja.
7. Etika integritas dalam pemberian kompensasi, pengembangan dan pemberian insentif.
8. Etika integritas dalam proses komunikasi formal dan sikap kerja.
9. Pelatihan integritas dan program pendidikan.
10. Proses penyelesaian konflik dengan etika.
11. Audit etika dan kontrol kerja.

5.3.3 Elemen Integritas Bisnis

Nilai integritas bisnis juga mencakup 1) kesamaan antara perkataan dan tindakan; 2) integritas sebagai *role model*; 3) nilai integritas berkaitan dengan etika; 4) integritas merupakan sebuah komitmen; 5) integritas didukung oleh sistem; 6) menjalankan

integritas seperti menjalankan suatu peraturan; 7) integritas mengandung nilai kemanusiaan (Mayasari *et al.*, 2012).

1. Kesamaan antara perkataan dan tindakan.

Integritas merupakan suatu konsep yang menunjukkan bahwa seseorang diharapkan memiliki adanya kebulatan antara kata dan perbuatan. Hal ini mendukung pendapat Palanski dan Yammarino (2007), bahwa integritas bermakna *wholeness* (kebulatan atau kesatuan). Integritas merupakan kesatuan antara pikiran, sikap, kata-kata dan perilaku sepanjang waktu. Hal ini menarik bahwa individu yang memiliki nilai integritas menunjukkan bahwa melakukan sesuatu merupakan sesuatu yang tidak semudah dengan apa yang diucapkan. Melakukan sesuatu harus sesuai dengan ucapan yang sudah ditetapkan. Konsekuensi yang muncul ketika adanya konsistensi kata dan perbuatan adalah individu menciptakan kepercayaan bagi lingkungan sekitarnya. Ucapan menjadi sesuatu petunjuk atau pegangan bagi lingkungan di sekitarnya. Dengan demikian, lingkungan akan selalu percaya pada orang tersebut bahwa tindakannya akan mencerminkan sikap, dan nilai diri seseorang. Ditinjau dari aspek etimologi, nilai integritas berkaitan dengan sesuatu yang satu, mutlak, utuh, dan tidak terpisahkan (Korsgaard, 1996). Hal ini menguatkan antara perilaku dan niat. Kesatuan dan keutuhan ini ada dalam sebuah sistem dan memberikan implikasi yang luas.

2. Integritas sebagai *role model*.

Role model di sini bisa diartikan sebagai panutan. Panutan atau tuntunan dalam bertindak selalu ada dalam diri individu. Panutan ini bisa terbentuk sejak dini oleh lingkungan, bisa karena keluarga, masyarakat ataupun media. Integritas ini menjadi dasar untuk berperilaku. Membentuk nilai integritas membutuhkan waktu yang lama dan panjang karena merupakan suatu internalisasi nilai-nilai. Nilai integritas menjadi cerminan untuk membuat suatu keputusan. Secara ideal, nilai integritas merupakan nilai yang baik dan luhur.

3. Nilai integritas berkaitan dengan etika.

Nilai integritas merupakan inti dari etika bisnis. Menurut Jacobs (2004), nilai integritas adalah kunci utama pelaksanaan etika bisnis. Pelaksanaan bisnis membutuhkan sebuah tanggung jawab yang harus memperhatikan semua elemen sosial dan semua risiko yang mungkin ditimbulkan dari pelaksanaan bisnis. Dalam menjalankan suatu kegiatan usaha, seseorang harus memperhatikan konsekuensi yang muncul pada orang lain. Integritas menumbuhkan rasa tanggung jawab dalam diri individu. Aspek integritas harus menjadi budaya dalam perusahaan sehingga setiap individu bisa menjadikannya sebagai *guidance* dalam bertindak.

4. Integritas merupakan sebuah komitmen.

Menurut Becker (2009), nilai integritas dianggap sebagai sebuah komitmen. Komitmen ini merupakan sebuah bentuk sikap diri yang menunjukkan keinginan untuk melakukan sesuatu yang sudah ditetapkan. Komitmen menjadi sebuah pendorong kuat untuk

mencurahkan tenaga untuk dapat berbuat baik dan menunjukkan kinerja yang optimal. Untuk membentuk sebuah komitmen memang tidak mudah. Komitmen untuk bertindak sesuai dengan etika membutuhkan suatu pembelajaran dan kesadaran diri yang besar. Komitmen untuk melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan peraturan yang ada menjadi kunci dalam membentuk integritas. Pembentukan komitmen membutuhkan suatu perkembangan moral. Menurut perkembangan moral Kohlberg, untuk mencapai tahapan komitmen yang benar-benar merupakan sebuah kesadaran pada kepentingan sosial, kepentingan bersama, dan tumbuh kontrak pribadi, harus membutuhkan kesadaran tinggi dan pematangan.

5. Integritas didukung oleh sistem.

Pendekatan sistem sangat penting untuk mendukung terbentuknya nilai integritas. Pendekatan sistem menunjukkan bahwa ada sebuah proses yang dimulai dari input, proses dan output yang berorientasi pada nilai integritas. Berkaitan dengan input, tentu saja aspek ini penting berkaitan dengan dibutuhkannya nilai-nilai yang mendukung terbentuk integritas. Hal ini perlu dilakukan dalam bentuk internalisasi pada individu-individu yang bekerja sebagai karyawan. Dalam menjalankan prosesnya, individu-individu juga menerapkan nilai integritas sebagai pedoman kerja. Perusahaan bisa melakukan institusionalisasi melalui kode etik, sosialisasi nilai-nilai dan menerapkan sejumlah aturan. Dengan demikian, nilai integritas bisa didukung oleh sistem yang ada dalam perusahaan. Mekanisme yang kuat ini memudahkan individu untuk bisa dimonitor dan dievaluasi.

Menurut Hunt dan Vitell (2006), lingkungan profesional yang terdiri atas normal, formal dan informal, bisa membentuk suatu sistem yang nantinya bisa mempengaruhi persepsi untuk melakukan tindakan etis. Sistem yang baik adalah sistem yang mendukung berjalannya nilai-nilai anti korupsi dan tidak memberikan toleransi untuk tindakan yang memungkinkan terjadinya pelanggaran norma. Sistem ini akan berjalan dengan baik apabila didukung oleh seluruh komponen organisasi dengan cara menegakkan peraturan tanpa membedakan dan setiap individu bisa dijamin untuk bisa melaksanakan tugasnya dengan baik. Dukungan seluruh organisasi terhadap pelaksanaan sistem akan memberikan semangat untuk seluruh karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

6. Menjalankan integritas seperti menjalankan suatu peraturan.

Integritas juga dijalankan dalam suatu peraturan. Hal ini juga didukung oleh Hunt & Vitell (2006), bahwa nilai integritas bisa dituangkan dalam kode formal yang merupakan bagian rerangka perilaku beretika. Peraturan ini menjadi dasar dalam menjalankan tindakan. Peraturan ini bisa bersifat *mandatory*, artinya peraturan harus dilaksanakan oleh semua karyawan perusahaan sehingga mau tidak mau akan menjadi sebuah kebiasaan yang bisa dijalankan dalam keseharian.

7. Integritas mengandung nilai kemanusiaan.

Nilai integritas merupakan sebuah nilai kemanusiaan yang harus dijadikan landasan dalam kehidupan. Nilai merupakan sesuatu

yang sifat bertahan lama dalam kehidupan seseorang, dan tidak bisa lekang dimakan dalam jangka pendek (Akaah & Lund, 1994). Nilai ini bisa dimiliki oleh seseorang karena pengaruh masyarakat, institusi dan kepribadian. Wujud nilai kemanusiaan bisa bermacam-macam antara lain nilai integritas. Namun antar individu, mungkin ada variasi dalam menerapkan nilai dalam kehidupan. Nilai integritas merupakan nilai kemanusiaan karena itu juga melekat dalam diri manusia dan terdiri atas sejumlah keyakinan yang dianggap benar. Keyakinan untuk menerapkan nilai integritas dapat mengarahkan pada tindakan yang benar. Keyakinan ini menjadi sentral dalam kehidupan seseorang (Pitts & Woodside, 1991). Nilai kemanusiaan merupakan nilai yang ada dalam diri individu, sehingga akan lebih memperhatikan segala konsekuensi dari segala perbuatan. Seseorang yang memperhatikan risiko, maka akan mempertimbangkan tindakannya. Individu memainkan sejumlah peran, sehingga harus ada suatu koridor untuk bisa mengontrol tindakannya.

5.4 Tantangan Integritas Bisnis di Sektor Pertambangan di

Indonesia

5.4.1. Tantangan Faktor Institusional

a. Memperkuat Integritas Kepemimpinan di Perusahaan.

Tantangan dalam membangun integritas bisnis pada sektor pertambangan seperti halnya sudah dijelaskan dalam bab sebelumnya erat kaitannya dengan problem korupsi di sektor pertambangan salah satunya yaitu faktor institusional. Faktor

institusional ini berkaitan dengan kinerja birokrasi yang tidak efisien, aturan yang berbelit dan rumit, praktik pemerasan, serta tiadanya kemampuan dari negara untuk menegakkan aturan main bisnis pertambangan. Permasalahan tersebut merupakan persoalan yang hingga saat ini masih menjadi momok bagi pengusaha maupun investor dan sangat memungkinkan menjadi penghambat untuk masuknya arus modal ke dalam negeri. Selain hal tersebut, situasi tersebut sangat rentan untuk bisa memakmurkan praktik-praktik mencari jalan pintas sehingga praktik korupsi dalam sektor pertambangan semakin tidak bisa dibendung. Menghadapi faktor institusional ini, maka penguatan secara internal perusahaan menjadi salah satu tantangan yang perlu diperhatikan. Hal ini tidak terlepas dari keberadaan kepemimpinan yang berbasis pada integritas yang akan menjadi salah satu bahasan yang akan diangkat. Dalam bahasan ini nantinya akan menjelaskan beberapa poin yaitu apa itu integritas? Apa itu kepemimpinan? Apa itu kepemimpinan yang berintegritas? Bagaimana kepemimpinan yang berintegritas menjadi salah satu tantangan yang perlu dilihat dalam membangun integritas pada sektor pertambangan?.

Integritas dalam hal ini memiliki konsep dan makna yang seringkali disederhanakan dengan tidak terlepas dari kata konsisten dan komitmen dengan menekankan apa yang diucapkan sejalan dengan apa yang dilakukan, meskipun pada dasarnya konsep integritas sendiri banyak memiliki pandangan dari para ahli. Salah satunya seperti yang dijelaskan oleh Ancok (2014) bahwa integritas ini berkaitan dengan keteguhan hati. Namun menjadi catatan lebih lanjut, bahwa keteguhan hati ini bisa saja dimiliki oleh dua pihak yang saling berseberangan, diibaratkan seperti konflik orang suci dengan

mafia. Sejalan dengan apa yang dijelaskan oleh Ancok (2011), Bauman (2008) sendiri menjelaskan integritas sebagai sebuah konsep yang tidak jarang dimaknai secara sederhana sebagai konsistensi dan komitmen dan sebenarnya tidaklah selalu menekankan pada konsep moral. Integritas sendiri dalam konsepnya terdiri atas dua bentuk yaitu *substantive integrity* dan *formal integrity*. *Substantive integrity* mengarahkan pada situasi individu yang konsisten dan komitmen atas sesuatu dengan dasar nilai dan moral. Konsep integritas inilah yang penting untuk dicapai. *Formal integrity* mengarahkan pada situasi individu yang konsisten dan komitmen atas sesuatu yang belum tentu mengarah pada nilai dan moral. Dengan menggunakan konsep ini, maka keberadaan integritas sebenarnya tidak bisa hanya dipahami dengan komitmen dan konsistensi. Namun juga perlu dipertegas bahwa integritas yang berbasis pada dasar nilai dan moral (*substantive integrity*) merupakan poin penting yang perlu digaris bawahi.

Bahasan selanjutnya terkait dengan kepemimpinan dalam sebuah organisasi, sebuah institusi maupun perusahaan, memiliki peran yang krusial dalam mendukung berjalan tidaknya sebuah nilai integritas. Kepemimpinan seperti halnya dijelaskan oleh beberapa para ahli, mengarahkan pada keberadaan seorang pemimpin sebagai subjek yang mampu mempengaruhi orang lain. Seperti halnya dijelaskan oleh Vaughan dan Hog (2011), dalam sebuah kepemimpinan dibutuhkan adanya seorang individu (pemimpin) yang mampu mempengaruhi perilaku individu lain atau kelompok, mampu mendefinisikan tujuan bersama, serta mengarahkan pada proses kelompok yang mendasarkan pada aturan-aturan yang sudah

disepakati. Pemimpin dalam hal ini memiliki peran yang penting dalam pembentukan integritas.

Jika menilik dari konsep yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka kepemimpinan yang berintegritas itu sendiri secara sederhana dapat dipahami sebagai keberadaan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi perilaku anggotanya sehingga menentukan gerak maupun arah organisasi, institusi maupun perusahaan itu, yang selalu berbasis pada nilai dan moral. Seperti halnya dijelaskan oleh Ayuningtyas, Parinduri, & Susanti (2018), bahwa kepemimpinan yang berintegritas berarti memiliki kapasitas kepemimpinan dengan nilai-nilai luhur, kejujuran, keterbukaan yang memungkinkan seseorang berteguh terhadap nilai-nilai kebaikan bersama. Palanski dan Yamarino (2009) menggambarkan lebih lanjut bahwa pemimpin yang berintegritas pada dasarnya akan memiliki pengaruh yang positif terhadap integritas pengikutnya, kelompok serta organisasi yang dipimpinya hingga *outcome* yang muncul diantaranya berupa kepercayaan, kepuasan, hingga performa dalam organisasi.

Dalam kajian yang lain, kepemimpinan berbasis integritas ini tidak terlepas dari pemahaman kepemimpinan yang etis. Dalam kajian yang dilakukan oleh Gea (2014), dijabarkan lebih detail bahwa integritas dan kepemimpinan menjadi hal yang tidak bisa dilepaskan dalam dunia bisnis. Catatan pentingnya adalah “semakin besar suatu bisnis, akan semakin besar peluang untuk menentukan apa yang akan dilakukannya, termasuk dengan mengabaikan kewajiban-kewajiban etis yang mengikatnya untuk diamankan”. Untuk bisa menghadapi situasi tersebut, maka kepemimpinan yang etis sebagai implementasi dari sebuah integritas dan kepemimpinan, mengharuskan untuk selalu menggunakan pertimbangan-pertimbangan etis serta

menjadikan pertimbangan etis sebagai landasan bagi pengambilan suatu keputusan atau tindakan. Pertimbangan etis ini tidak terlepas dari prinsip minimalnya, yaitu tidak merugikan pihak atau orang lain serta memenuhi rasa keadilan dan kebenaran, hingga secara maksimal membagikan keuntungan besar yang didapat itu kepada pihak-pihak yang secara langsung atau tidak langsung terlibat dalam bisnis yang sedang dijalankan.

Sejalan dengan Shacklock & Lewis (2006) yang menjelaskan kriteria untuk mendapatkan seorang pemimpin yang berintegritas. Dalam hal ini, beberapa poin penting lainnya perlu diperkuat dalam membangun sebuah kepemimpinan yang berintegritas. Di dalam suatu perusahaan yang menekankan pada outcome "*Leading with Integrity*", keberadaan pemimpin yang berintegritas memiliki peran yang sangat krusial. Dalam hal ini, dibutuhkan pemimpin yang memiliki kemampuan dalam mengkolaborasi kapasitas kompetensi/skill yang dimiliki dengan nilai-nilai integritas yang dimiliki sehingga mampu memimpin dengan baik, mampu menguatkan iklim dan pengambilan keputusan yang etis di perusahaan, hingga mampu berperan sebagai pemimpin yang efektif sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan yang ada di perusahaan tersebut.

Pekerjaan rumah lainnya untuk bisa mendapatkan mendapatkan pemimpin yang berintegritas ,maka sistem rekrutmen dan seleksi yang ada di dalam perusahaan juga harus memiliki standar yang valid, kredibel serta transparan untuk bisa mendapatkan kapasitas pemimpin yang memiliki karakter tersebut.

Pproblem korupsi yang berkaitan dengan faktor institusional ini, bisa dipahami sebagai tantangan dalam menguatkan iklim

integritas dari sisi internal perusahaan pada sektor pertambangan. Dengan situasi tersebut, maka perusahaan dihadapkan dengan pilihan-pilihan yang sangat sulit dan diperlukan cara yang lebih tepat tanpa melakukan pelanggaran-pelanggaran etika maupun moral. Tuntutan untuk mencapai tujuan bagi perusahaan dengan tetap mengedepankan nilai-nilai etika dan moral, diharapkan mampu dicapai secara bersamaan tanpa harus menghadapi pilihan sulit dan dilematis. Keberadaan seorang pemimpin yang berintegritas menjadi tantangan selanjutnya dalam menjawab permasalahan di lapangan tersebut. Pemimpin yang berintegritas mampu menguatkan perusahaan, baik sistem internal, budaya maupun visi dalam perusahaan untuk menghindari situasi maupun yang bersifat pelanggaran baik secara etika, nilai, norma sosial maupun hukum dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan kapasitas yang dimiliki, baik dari kompetensi/skill yang mumpuni, hingga cara pandang yang selalu mendasarkan pada etika dan norma, diharapkan mampu membangun kerjasama yang baik antara pemerintahan, penegak hukum maupun antar stakeholder lainnya secara bersama-sama untuk saling menjalankan peran dengan baik serta mengawasi jalannya proses bisnis dengan orientasi tanpa merugikan pihak lainnya. Keberadaan para pemimpin yang berintegritas pada perusahaan-perusahaan tambang sangat bisa dimungkinkan menjadi gerakan perlawanan secara kolektif dalam menghadapi problem korupsi tersebut.

b. Membangun dan Menguatkan Budaya Serta Iklim Organisasi Berbasis Integritas di Perusahaan.

Tantangan selanjutnya yang perlu dilihat dalam menguatkan integritas untuk menghadapi problem korupsi pada sektor pertambangan, khususnya yang berkaitan dengan faktor institusional, maka faktor penting yang tidak dapat dilepaskan adalah budaya serta iklim organisasi perusahaan itu sendiri. Kondisi ini ditujukan sebagai bentuk penguatan lainnya secara internal dalam perusahaan. Dalam bahasan ini, nantinya akan dikaji terlebih dahulu apa yang dimaksud dengan budaya organisasi dan iklim organisasi? Bagaimana budaya dan iklim organisasi ini menjadi tantangan yang perlu diperhatikan dalam upayanya menguatkan integritas dalam menghadapi problem korupsi di sektor pertambangan saat ini?.

Kajian terkait dengan budaya organisasi serta iklim organisasi telah banyak dibahas oleh para ahli dalam bidang-bidang tertentu. Beberapa ahli yang membahas budaya dan iklim organisasi, melihat bahwa keberadaan dua hal ini merupakan pembahasan yang berbeda namun saling terkait. Seperti halnya yang dipaparkan dalam kajian Matsumoto dan Juang (2003); Ostroff, Kinicki, dan Muhammad (2013) yang menjelaskan bahwa keberadaan budaya organisasi memiliki level pemahaman yang lebih luas dan iklim organisasi merupakan hasil yang dimunculkan akibat adanya budaya organisasi itu sendiri. Budaya organisasi sendiri dapat dipahami sebagai seperangkat sistem aturan yang dinamis dan bersifat mengikat bagi anggota yang ada di dalam organisasi tersebut. Aturan yang dimaksud dalam budaya organisasi ini juga termasuk beberapa konstruk psikologi seperti halnya sikap, nilai, keyakinan, norma hingga perilaku yang dianggap benar atau salah dalam organisasi. Dalam implementasinya, membangun sebuah budaya organisasi, salah satunya adalah

membuat aturan. Aturan yang mengikat ini termasuk mengatur pola interaksi dalam level individu, dalam organisasi itu sendiri (*intraorganizational*) maupun antar organisasi yang bersifat eksternal (*interorganizational*). Keberadaan iklim organisasi sendiri dapat dimaknai secara sederhana sebagai manifestasi dari pelaksanaan sistem aturan yang ada tersebut. Manifestasi ini bisa saja dipahami sebagai persepsi yang dimunculkan oleh para anggota organisasi atas seperangkat kebijakan, peraturan, pelaksanaan maupun prosedur yang dijalankan di organisasi.

Mendasarkan pada pemahaman tersebut, maka keberadaan budaya organisasi perlu dijalankan dengan baik dan selaras dengan aturan formal maupun non-formal yang sudah disepakati bersama, agar muncul sebuah persepsi yang positif dalam pelaksanaannya. Hal ini seperti halnya mendasarkan konsep integritas yang sudah dijelaskan sebelumnya berkaitan dengan komitmen dan konsistensi. Komitmen dan konsistensi ini berlandaskan pada nilai-nilai yang menguatkan pada permasalahan etika.

Menguatkan sebuah organisasi yang memiliki budaya serta terimplementasikan iklim yang berlandaskan pada etika ini akan menjadi sebuah tantangan yang nyata. Merunut pada kajian yang dilakukan oleh Taylor (2017), terdapat 5 level yang harus diperhatikan ketika sebuah organisasi/perusahaan berusaha untuk membangun budaya etik ini dengan memfokuskan pada individu, antar individu, kelompok, antar kelompok (*internal*) serta antar organisasi (*eksternal*). Kajian yang dilakukan oleh Taylor ini sekaligus bisa menjadi dasar untuk menjawab upaya membangun dan menguatkan budaya dan iklim perusahaan berbasis integritas terkait problem korupsi di sektor pertambangan saat ini.

Pertama yaitu level individu. Keberadaan budaya organisasi ini memiliki peran penting untuk bisa diinternalisasikan ke dalam individu. Munculnya sebuah persepsi dan keyakinan dalam diri bahwa nilai dan tujuan yang ada di organisasi selaras dengan apa yang diyakini oleh individu itu sendiri. Dalam hal ini, nilai dan tujuan dalam konsep integritas itu sendiri menjadi poin utama di organisasi tersebut. Menilik lebih lanjut, keberadaan penguatan budaya organisasi di level individu ini juga bisa dilakukan melalui adanya insentif dan rewards yang diberikan kepada anggotanya. Namun perlu dipahami lebih lanjut, upaya penguatan melalui insentif dan *rewards* ini tidak serta merta melihat dari pemenuhan target yang diberikan oleh perusahaan, tetapi juga mendasarkan pada perilaku etik yang telah dilakukan oleh anggotanya. Sama halnya implementasi pada permasalahan korupsi ini, dimana pegawai yang tidak memilih jalan pintas pada tindakan korupsi, layak untuk diberikan rewards dan insentif.

Kedua, yaitu level antar individu, yaitu memfokuskan pada kualitas hubungan yang terjadi antar level/tingkatan yang ada dalam organisasi. Kondisi ini menekankan pada potensi konflik yang mungkin saja terjadi antar level yang berbeda. Dalam hal ini, keberadaan pihak yang memiliki kekuasaan lebih tinggi, dituntut untuk tidak melakukan penyalahgunaan kekuasaannya untuk menghadapi konflik dengan level di bawahnya. Permasalahan yang ada harus bisa diselesaikan secara objektif sesuai dengan aturan yang ada dalam organisasi. Upaya untuk menguatkan situasi tersebut adalah dengan menguatkan sistem *whistleblowing* dan perlindungan serta kesadaran peran sebagai seorang pemimpin. Dua kondisi tersebut memiliki peran yang penting untuk menghindari munculnya permasalahan yang tidak etis.

Jika dikaitkan dengan problem korupsi, maka sistem internal di organisasi/perusahaan harus mampu memfasilitasi dengan baik media penyaluran keluhan maupun laporan hingga perlindungan kepada pelapor berkaitan dengan indikasi korupsi yang terjadi. Selain itu, pemimpin memiliki peran utama untuk bisa menjadi garda terdepan yang mampu menyadari adanya masalah yang sedang terjadi saat itu. Pemimpin harus memainkan perannya dengan baik dalam menghadapi situasi tersebut dan mampu memberikan dukungan yang nyata.

Ketiga yaitu level dalam kelompok/tim. Upaya ini dilakukan dengan memfokuskan pada upaya untuk melakukan sosialisasi dalam kelompok. Proses sosialisasi ini nantinya akan menguatkan pemahaman anggota kelompok terkait dinamika yang terjadi dalam kelompoknya. Nilai dan tujuan yang berlandaskan etik harus menjadi poin utama dalam proses sosialisasi untuk menguatkan budaya etik itu sendiri baik bagi anggota kelompok maupun kelompok itu sendiri. Untuk menguatkan hal ini, dua pendekatan yang bisa dilakukan yaitu penguatan persepsi akan keselamatan secara psikologis serta kejelasan akan peran dan tugas dalam kelompok. Keselamatan secara psikologis ini berkaitan dengan keyakinan anggota bahwa mereka saling berbagi tantangan maupun perhatian yang sama, dan meyakini bahwa suara mereka akan didengar dengan baik, sehingga anggota merasa bisa saling bekerja sama dan tindakan yang akan diambil nantinya memberikan solusi yang baik untuk semua pihak. Berkaitan dengan kejelasan tugas dan peran, secara sederhana dapat dipahami bahwa dalam kelompok, setiap individu memiliki peran yang tidak ambigu maupun tumpang tindih. Ketika tugas dan peran dalam kelompok bersifat ambigu dan tumpang tindih, maka sangat

dimungkinkan munculnya konflik antar individu yang bersifat kontraproduktif sehingga tujuan perusahaan menjadi tidak fokus yang berlandaskan pada etik itu sendiri. Mengacu pada kedua hal tersebut, problem korupsi yang ada bisa saja terjadi terus menerus ketika kelompok memiliki pemahaman yang sama bahwa perbuatan korupsi menjadi satu-satunya cara yang bisa dilakukan agar tujuan dan target perusahaan bisa tercapai.

Keempat, yaitu level antar kelompok/tim dalam satu organisasi. Level ini memfokuskan pada interaksi yang terjadi antar kelompok/tim dalam organisasi. Dalam level ini, perlu disadari bahwa keberadaan kelompok/tim dalam suatu organisasi memiliki otoritas, fungsi, tugas, hingga sumber daya yang berbeda. Harmonisasi antar kelompok ini harus dijaga dengan baik agar semua kelompok/tim yang ada dalam organisasi tersebut secara kolektif memiliki visi yang sama untuk saling mendukung dalam upayanya menguatkan budaya etik di dalam organisasi. Upaya untuk bisa menguatkan pada level ini adalah dengan melakukan pengawasan terhadap risiko dan tanggung jawab serta peningkatan kolaborasi antar kelompok/tim. Mendasarkan pada dua bentuk penguatan tersebut, maka sangat dimungkinkan praktik-praktik yang mengarah pada korupsi bisa dicegah dengan baik. Pengawasan terhadap risiko dan tanggung jawab, hingga kolaborasi antar tim menjadikan organisasi tersebut mampu memunculkan strategi yang tepat tanpa perlu melakukan pelanggaran dalam mencapai tujuan.

Kelima yaitu level antar organisasi. Level ini memfokuskan pada dinamika interaksi yang terjadi antara organisasi dengan pihak eksternal/lingkungan eksternal, seperti pemasok, pelanggan, pesaing, maupun *stakeholder* lainnya. Permasalahan interaksi yang

terjadi antar organisasi ini tidak terlepas dari adanya perbedaan budaya dan menjadikan perbedaan tersebut mengarahkan pada praktik-praktik yang tidak etis untuk mencapai tujuan setiap organisasi. Permasalahan ini memang sangat kompleks dan memang kembali lagi pada visi, misi, maupun nilai yang akhirnya terimplementasikan pada strategi yang akan dipilih nantinya di lapangan. Organisasi dalam hal ini harus berani secara konsisten dan terus menerus menjadikan nilai-nilai etis sebagai dasar untuk mengambil strategi yang seharusnya. Proses untuk mencapai tujuan harus menjadi poin yang penting selain pencapaian itu sendiri. Selain hal tersebut, upaya melakukan kerjasama berbasis kemitraan yang setara serta upaya secara terus menerus untuk membangun kepercayaan pada *stakeholder* bisa menjadi cara agar visi, misi, maupun nilai perusahaan dapat diimplementasikan dalam strategi yang dipilih di lapangan ketika harus berinteraksi dengan organisasi lainnya.

5.4.2 Tantangan Penguatan Sumber Daya Manusia di Perusahaan

Penguatan sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan memiliki peran penting dalam pencegahan dan pemberantasan korupsi di sektor bisnis pertambangan. Penguatan sumber daya manusia atau kapasitas pegawai perlu dilakukan secara terukur dengan mengetahui sejauh mana sumber daya manusia atau pegawai suatu organisasi telah menanamkan nilai-nilai integritas. Petrick dan Quinn (2001) menjelaskan bahwa integritas merupakan

kualitas tata kelola moral (*moral self-governance*) pada tingkat individu dan kolektif. Perspektif ini menjelaskan bahwa nilai-nilai integritas sepatutnya selaras, baik dalam tingkat individu pegawai dan juga dalam tataran kolektif yang lebih besar.

Pada tingkat individu, pengukuran nilai-nilai integritas pegawai suatu organisasi dapat dilakukan dengan mengukur empat dimensi dari nilai-nilai integritas. Petrick dan Quinn (2000) menjelaskan bahwa terdapat empat dimensi dari nilai-nilai integritas, yakni a) kesadaran dan kearifan moral, b). resolusi moral dan akuntabilitas publik, c.) karakter dan komitmen moral, d). Koherensi dan orisinalitas moral. Dimensi yang pertama (kesadaran dan kearifan moral), merupakan kemampuan untuk membedakan hal yang benar dan hal yang salah serta loyalitas yang dapat dipertanggung jawabkan. Dimensi kedua (resolusi moral dan akuntabilitas publik), merupakan kemampuan analisis secara komprehensif dalam memandang dilema dengan pertimbangan moral yang berimbang. Dimensi ketiga (karakter dan komitmen moral), adalah kemampuan untuk berpegang teguh pada prinsip dan mampu bertindak secara etis saat berhadapan dalam situasi dan godaan yang sulit. Sementara itu, dimensi yang terakhir adalah kemampuan untuk menjaga keselarasan antara prinsip dan praktik yang ditunjukkan dengan koherensi antara penilaian, kepercayaan, ekspresi dan komitmen.

Data yang diperoleh pada penelitian ini dapat menjadi landasan untuk melihat sejauh mana kapasitas sumber daya manusia pada sektor pertambangan yang telah menerapkan dimensi-dimensi dari nilai integritas di atas. Data pada Bab ke-3 yang membahas perihal permisivitas dan pengalaman situasi korupsi sektor tambang dapat dijadikan acuan untuk membahas kapasitas sumberdaya

manusia di sektor tersebut. Berdasarkan data hasil riset penelitian ini, jika ditinjau dalam hal pengalaman menyaksikan praktik korupsi (Grafik 10. Pengalaman Situasi Korupsi), maka diperoleh data sebesar 29 % responden sektor tambang yang banyak yang menyaksikan sendiri praktik tersebut dan terdapat 37 % responden yang diceritakan oleh orang dekat yang menyaksikannya. Dua kategori jawaban tersebut mengindikasikan bahwa terdapat 66 % atau lebih dari separuh total responden pernah bersinggungan baik secara tidak langsung dan langsung dalam praktik-praktik korupsi. Hal ini menjadi landasan bahwa sebagian besar pelaku usaha tambang memang dekat dengan praktik korupsi.

Data lainnya menunjukkan jenis transaksi koruptif yang dilakukan (Grafik 11. Suap, Gratifikasi atau Pemerasan). Mayoritas responden memilih untuk menjawab tidak tahu/ tidak jawab (50%). Sementara itu, terdapat total 45% responden secara terbuka mengakui bahwa jenis transaksi yang dilakukan adalah berupa uang pelicin, hadiah, dan pemerasan. Hal ini mengindikasikan adanya keengganan untuk memberikan penilaian mengenai praktik yang sebenarnya telah mereka akui cukup familiar dengan praktik koruptif berupa suap, gratifikasi maupun pemerasan ini. Jika dilihat pada dimensi keempat nilai integritas (koherensi dan orisinalitas moral) yang dijelaskan oleh Petrick dan Quinn (2000), maka hal ini menunjukkan bahwa terdapat sebagian responden (50%) masih terdapat inkonsistensi antara penilaian, kepercayaan, ekspresi dan komitmen dalam praktiknya di lapangan. Responden masih belum terbuka dalam memberikan penilaian terhadap praktik korupsi yang mereka hadapi di lapangan.

Selanjutnya, jika dilihat dari motivasi transaksional tersebut (Grafik 12. Motivasi Pemberian Hadiah), mayoritas menilai praktik transaksional itu sebagai suatu tindakan pidana yang melanggar hukum (40%) dan melanggar etika (26%). Namun, terdapat 10% yang menilai transaksi itu sebagai hal yang normal, tindakan yang perlu dilakukan untuk memudahkan dan memperlancar proses bisnis (5%), dan 16% responden yang menjawab kategori 'lainnya' yang memberikan keterangan bahwa transaksi itu dilakukan sebagai bentuk balas budi dan bentuk partisipasi. Dari data tersebut, artinya ada sekitar 31 persen responden yang cenderung bersikap permisif terhadap praktik yang cenderung bersifat koruptif tersebut. Hal ini mengindikasikan, bahwa hampir dari sebagian (31%) dari responden masih lemah dalam hal kesadaran dan kearifan moral yang merupakan dimensi pertama dari nilai-nilai integritas. Kurang lebih sepertiga dari pelaku usaha tambang yang menjadi responden dalam penelitian ini masih belum mampu membedakan antara perilaku koruptif dan bukan koruptif.

Sementara itu, terkait urusan penggunaan hubungan pribadi untuk memperlancar proses pengurusan suatu kepentingan terkait urusan bisnis tambang (Grafik 13 Penggunaan Hubungan Pribadi Untuk Memperlancar Urusan Kepentingan), data penelitian menunjukkan bahwa terdapat 32% responden yang menilai penggunaan hubungan pribadi untuk memperlancar proses pengurusan suatu kepentingan ini sebagai hal normal; atau sebagai tindakan yang perlu dilakukan untuk memudahkan dan memperlancar proses bisnis (26%). Oleh karena itu, terdapat total ada 58 persen yang memilih bersikap permisif terhadap praktik kolusi dan nepotisme. Hal ini menunjukkan, bahwa mayoritas pelaku usaha di

sektor tambang bisa menerima hal yang cenderung menjadi ruang bagi hadirnya praktik kolusi dan nepotisme tersebut. Ini mengindikasikan bahwa kemampuan pegawai di sektor tambang untuk berpegang teguh pada prinsip dan mampu bertindak secara etis saat berhadapan dalam situasi dan godaan yang sulit, masih sangat lemah. Dimensi ketiga dari nilai-nilai integritas menurut Petrick dan Quinn (2000) ini merupakan pekerjaan rumah atau tantangan yang perlu diselesaikan.

Hasil riset penelitian ini menunjukkan alasan pelaku usaha memberikan hadiah atau uang di luar ketentuan resmi ini cenderung bervariasi (Grafik 14 Penyebab Transaksi di Luar Ketentuan Resmi Terjadi). Alasan yang paling banyak diakui adalah alasan untuk menyelesaikan urusan yang rumit secara cepat (87%), kemudian alasan budaya membalas budi (53%), kurang bagusnya penegakan hukum (82%), kedekatan pebisnis dengan pejabat (66%), prosedur resmi terlalu rumit (84%), ada campur tangan politik dari yang lebih berkuasa (55%), besarnya keuntungan yang bisa diperoleh pengusaha (61%), diminta oleh aparat (58%), dan tidak ada ketentuan yang jelas mengenai prosedur pengurusan (58%). Di sisi lain, alasan pelaku tidak memahami tindakan yang dilakukannya adalah pelanggaran paling sedikit (27%). Berdasarkan pengamatan data di atas, maka dapat diindikasikan bahwa alasan-alasan yang bersifat institusional merupakan alasan yang paling dominan (diatas 80%). Faktor institusional ini berkaitan dengan kinerja birokrasi yang tidak efisien, aturan yang berbelit dan rumit, praktik pemerasan, serta tiadanya kemampuan dari negara untuk menegakkan aturan main bisnis pertambangan.

Jika berkaca pada data Grafik 14 di atas, maka alasan-alasan yang bersifat institusional lebih mendominasi dibandingkan dengan alasan-alasan struktural. Ini menunjukkan birokrasi seperti administrasi dan prosedur menjadi masalah yang terlalu rumit. Hal ini mengindikasikan bahwa kapasitas sumber daya manusia pelaku usaha tambang masih belum begitu kuat dalam menghadapi situasi-situasi yang berpeluang menyebabkan terjadinya perilaku koruptif. Lemahnya kapasitas sumber daya manusia pelaku usaha tambang dilihat dari dimensi ketiga dan keempat nilai-nilai integritas menurut Petrick dan Quinn (2000) sangat berperan dalam hal ini. Oleh karena itu, pelaku usaha tambang perlu ditingkatkan kemampuannya untuk berpegang teguh pada prinsip dan mampu bertindak secara etis saat berhadapan dalam situasi dan godaan yang sulit. Selain itu, kapasitas sumber daya manusia pelaku usaha tambang juga perlu ditingkatkan dalam menjaga keselarasan antara prinsip dan praktik berbisnis yang sesuai dengan asas-asas antikorupsi. Berdasarkan data hasil penelitian ini, potensi penyimpangan, terutama yang diinisiasi oleh sektor swasta didominasi oleh faktor besarnya insentif pribadi yang diterima (misalnya urusan cepat selesai, besarnya keuntungan yang bisa diperoleh dari penyimpangan tersebut, saling menguntungkan). Hal ini menunjukkan bahwa penguatan kapasitas sumber daya manusia di lingkungan usaha pertambangan masih menjadi tantangan serius.

Pengelolaan dan penguatan sumber daya manusia yang efektif dapat menciptakan keunggulan kompetitif suatu organisasi, dalam hal ini adalah organisasi bisnis pada sektor pertambangan. Keunggulan kompetitif adalah keunggulan bersaing yang dapat diperoleh dengan melaksanakan proses perubahan melalui inovasi

(Mujiati, 2013). Kompetisi yang sengit dalam industri pertambangan serta birokrasi yang kian rumit mendorong para pelaku usaha tambang berpeluang terjerumus dalam perilaku-perilaku koruptif. Penguatan sumber daya manusia yang berasaskan pada empat dimensi nilai-nilai integritas yang dijabarkan di atas merupakan tantangan yang perlu dihadapi oleh para pelaku bisnis di industri tambang mulai dari level staf hingga manajerial. Kapasitas sumber daya manusia yang baik yang berbasis pada dimensi-dimensi nilai integritas menurut Petrick dan Quinn (2000) dapat mendukung terciptanya keunggulan kompetitif perusahaan tambang untuk dapat berkompetisi dan bersaing secara sehat tanpa perlu menerapkan perilaku-perilaku yang terindikasi koruptif.

5.4.3 Tantangan Implementasi Aturan Hukum yang Mengatur Bisnis Pertambangan

Dari sudut pandang hukum ketatanegaraan, ada tiga bentuk keterlibatan negara dalam pengelolaan sumber daya mineral, yakni pengaturan (regulasi), pengusahaan (mengurus) dan pengawasan. Dalam aspek pengusahaan, karena karakteristik sumber daya alam yang unik, pengusahaannya tidak semua dapat dilakukan oleh pemerintah, sehingga pemerintah dapat melimpahkannya kepada badan hukum swasta atau perorangan dalam pertambangan wilayah hukum Indonesia dan aspek pengaturan (regulasi) adalah aspek paling utama dari peran negara di atas (Saleh, *et al.* 20140).

Menurut Soedarso (2009), hukum dipandang sebagai cerminan ekspresi masyarakat tentang apa yang baik dengan apa yang

tidak, apa yang benar dan apa yang salah. Hukum dapat tumbuh dan berkembang (berubah) sejalan dengan tingkat perubahan masyarakat, yang sesuai dengan fungsinya sebagai kontrol sosial. Lebih jauh lagi, jika dikaitkan dengan potret hukum minerba di Indonesia, maka terdapat empat asas yang mewakili Undang-Undang No 4 Tahun 2009 Tentang Pertambangan Mineral dan Batubara yakni;

- a. Manfaat, Keadilan dan Keseimbangan
- b. Keberpihakan terhadap Kepentingan Bangsa
- c. Partisipatif, Transparansi dan Akuntabilitas
- d. Berkelanjutan dan Berwawasan Lingkungan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari penelitian ini (Grafik 1. Persepsi tentang Kondisi Bisnis Pertambangan Dua Tahun Terakhir), selama dua tahun terakhir ini, mayoritas responden (74%) dari pelaku usaha pertambangan menilai bahwa kondisi bisnis pertambangan relatif lebih sulit. Persepsi sulitnya bisnis pertambangan ini dipengaruhi oleh sejumlah hal, salah satunya berkaitan dengan sistem perizinan dan tata kelola pertambangan. Pada dasarnya, perangkat hukum minerba di Indonesia telah dibuat dengan mengedepankan prinsip-prinsip *good governance* yang bertujuan meningkatkan kualitas mutu pelayanan dan perumusan kebijakan yang pro terhadap kemaslahatan rakyat banyak. Namun, bagian yang lemah adalah dalam proses pelaksanaannya. Peran negara dari sisi aspek pengawasan terhadap implementasi atau pelaksanaan undang-undang ini masih lemah, sehingga menjadi pemicu para pelaku usaha di sektor pertambangan melakukan praktik-praktik yang cenderung ke arah koruptif.

Jika dijabarkan lebih rinci, permasalahan tata kelola pertambangan di atas adalah sebagai berikut (Grafik 3. Bentuk Pelanggaran Hukum di kalangan Bisnis Pertambangan):

- a. Penyalahgunaan kekuasaan dalam pemberian izin (26%);
- b. Tumpang tindih lahan (16%);
- c. Masalah pembayaran pajak (13%);
- d. Tidak memiliki NPWP (5%), dan sisanya 16% responden berupa pelanggaran level minor hingga ekstrem seperti terkait pembebasan lahan masyarakat, pembayaran pungutan liar, hingga upaya mengelabui laporan pengawasan.

Jika berkaca pada empat asas yang mewakili Undang-Undang No 4 Tahun 2009 Tentang Pertambangan Mineral dan Batubara di atas, masalah tata kelola pertambangan di Indonesia tentu masih belum memenuhi asas transparansi dan keadilan.

Masalah Wilayah Izin Usaha Pertambangan (WIUP) juga masih menjadi momok bagi para pelaku usaha pertambangan. Berdasarkan hasil dari penelitian ini, terdapat unsur kesengajaan yang dibuat oleh pemerintah agar tetap membuat peluang korupsi. Selain itu, faktor belum adanya sistem lelang dan perizinan yang memadai, juga menjadi faktor pemicu korupsi di sektor pertambangan.

Banyaknya kejanggalan dalam proses perizinan dan lelang juga masih dirasakan oleh sebagian kecil pelaku usaha pertambangan. Kejanggalan tersebut diantaranya berupa pungutan tidak resmi. Selain itu, dalam proses pelaksanaannya, masih sering terjadi praktik korupsi dan kolusi dalam proses lelang IUP yang mengakibatkan perlakuan istimewa dan diskriminasi terhadap pelaku usaha tertentu. Hal lainnya yang masih terjadi yaitu masih ada pejabat pemerintahan yang sering membocorkan informasi terkait proses pelelangan, rencana lelang, atau keputusan hasil lelang kepada perusahaan.

Dilihat dari sisi transparansi dan akuntabilitas, IUP juga masih memiliki kelemahan ,diantaranya informasi mengenai IUP dan perusahaan yang mendapatkan izin seringkali tidak bisa diakses oleh publik, sehingga pengawasan database perusahaan pemegang IUP menjadi tidak akurat dan lemah. Selain itu, masih sering terjadi adanya perusahaan yang memiliki lebih dari satu IUP namun tidak berkegiatan apapun , bahkan menyalahgunakan IUP untuk kegiatan lain, seperti penebangan hutan, menjadikan IUP sebagai agunan untuk mendapatkan kredit untuk bisnis lain. Hal lainnya adalah belum adanya mekanisme konsultasi publik yang memadai terkait penetapan WIUP hingga penerbitan izin, sehingga masyarakat sekitar hanya terlibat saat penyusunan analisis mengenai dampak lingkungan saja.

Meskipun pemerintah telah meluncurkan *Online Single Submission* (OSS) untuk memudahkan proses perizinan, namun dalam pelaksanaannya sistem ini masih menemui beberapa kendala. Saat ini, OSS masih belum tbsa mengintegrasikan antara pemerintah daerah dengan pemerintah pusat. Selain itu, basis data yang terkandung di dalam OSS juga masih belum terklasifikasi secara jelas. Pada tingkat pusat, sistem ini juga masih belum terintegrasi penuh dengan sistem perizinan di kementerian dan lembaga (Mahardika, 2019).

Tantangan lainnya yang sangat mendasar adalah tumpang tindihnya Wilayah Izin Usaha Pertambangan (WIUP) yang beririsan dengan wilayah konservasi. Kajian yang dilakukan oleh Adrison, dkk, (2015) dari LPEM FEB UI, menjelaskan bahwa pada tahun 2014 terdapat 1,37 juta hektar Wilayah Izin Usaha Pertambangan di kawasan hutan konservasi . Hal ini disebabkan oleh koordinasi antara KESDM dan KLHK dalam proses penetapan Wilayah Izin Usaha

Pertambangan (WIUP) di kawasan hutan belum berjalan baik karena adanya perbedaan posisi kewenangan dan tugas serta fungsi kedua kementerian.

Lebih jauh lagi, menurut Adrison, *et al.* (2015), koordinasi yang berantakan antara KESDM dan KLHK ini selanjutnya mengakibatkan kesenjangan regulasi dalam proses penerbitan IUP dan IPPKH. Dari sisi Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (KESDM), wilayah pertambangan (WP)—sebagai basis wilayah yang akan diberikan kepada pemegang IUP—ditetapkan berdasarkan pada peta inventarisasi potensi pertambangan. Hal ini seringkali dilakukan tanpa mempertimbangkan kondisi aktual wilayah tersebut, yang mungkin saja mencakup kawasan hutan. Di sisi lain, karena sumber daya yang terbatas, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) tidak aktif mengawasi kegiatan pertambangan di kawasan hutan. Penerbitan IPPKH pada umumnya dilakukan berdasarkan pengajuan dari perusahaan. Kesenjangan mencuat ketika IUP diterbitkan tanpa memperhatikan kawasan hutan, sementara KLHK tidak mengetahui hal itu sebelum pemegang IUP mengajukan permohonan IPPKH. Hal ini memungkinkan terjadinya pertambangan ilegal oleh pemegang IUP yang tidak melaporkan aktivitasnya kepada KLHK sekalipun aktivitas tersebut dilakukan di kawasan hutan konservasi. Hal ini tentu masih bertentangan dengan asas berkelanjutan dan berwawasan lingkungan yang tercantum pada Undang-Undang No 4 Tahun 2009 Tentang Pertambangan Mineral dan Batubara.

Pada dasarnya, tantangan bisnis sektor pertambangan dari ranah hukum dikembalikan kepada bagaimana pemerintah dan pelaku usaha dapat menjalankan dan mengimplementasikan aturan

yang ada untuk mencapai keseimbangan antara keempat asas pada Undang-Undang No 4 Tahun 2009 Tentang Pertambangan Mineral dan Batubara yang telah dijelaskan sebelumnya. Pada awal tahun 2020, pemerintah telah melakukan usaha-usaha yang bertujuan untuk menyempurnakan Undang-Undang No 4 Tahun 2009 Tentang Pertambangan Mineral dan Batubara agar tercapainya keempat asas tersebut. Revisi UU Minerba ini menuai dilema, di satu sisi, revisi UU Minerba ini berusaha untuk menyederhanakan birokrasi perizinan IUP dengan mengembalikan otoritas perizinan ke pemerintah pusat, namun di sisi lain, sentralisasi ini dinilai bertentangan dengan semangat otonomi daerah (Persada, 2020). Hal ini pun kemudian menjadi tantangan lebih lanjut bagi pemerintah dan masyarakat dalam mengimplementasikan UU Minerba dalam bisnis di sektor tambang.

5.4.4 Tantangan Faktor Struktural

Perjalanan perusahaan dalam industri pertambangan di Indonesia masih banyak menemui tantangan. Salah satu tantangan yang terbesar dalam industri pertambangan di Indonesia adalah masih besarnya praktik korupsi. Praktik korupsi di sektor pertambangan selama ini disebabkan oleh dua hal, yakni faktor institusional dan faktor struktural. Faktor institusional lebih dipengaruhi oleh kinerja birokrasi yang tidak efisien, aturan yang berbelit dan rumit, praktik pemerasan, serta tiadanya kemampuan dari negara untuk menegakkan aturan main bisnis pertambangan. Di sisi lain, faktor struktural lebih dipengaruhi oleh kuatnya relasi kuasa

oligarki yang sarat dengan kepentingan ekonomi-politik kelompok elit dalam menguasai bisnis pertambangan lokal maupun nasional.

**a. Sifat Organisasi dalam Sektor Bisnis di Sektor
Pertambangan.**

Kegiatan bisnis adalah aktivitas manusia yang diarahkan menuju produksi atau memperoleh keuntungan melalui membeli atau menjual barang (Haney, 2003). Dalam kegiatan bisnis, untuk menjual suatu barang diperlukan suatu proses produksi. Proses produksi dilakukan dengan mengolah suatu sumber daya yang dimiliki menjadi suatu barang yang memiliki nilai ekonomi. Dalam melakukan suatu kegiatan bisnis, diperlukan suatu sistem yang mengatur alur bisnis tersebut. Sistem tersebut diatur dalam sebuah organisasi. Organisasi diperlukan untuk menyesuaikan bagian-bagian khusus sehingga tiap bagian berjalan secara harmonis untuk memenuhi beberapa maksud atau tujuan bersama (Haney, 2003).

Peran strategi dalam organisasi sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, khususnya organisasi bisnis. Manajemen strategi dapat diidentifikasi sebagai seni dan ilmu dalam formulasi, implementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional sehingga organisasi mencapai tujuannya (David & David, 2015). Oleh karena itu, dalam memenuhi tujuan organisasi tersebut, diperlukan suatu strategi yang optimal.

Dalam sektor pertambangan di Indonesia, tantangan perusahaan dalam bisnis terdiri dari dua, yakni internal dan eksternal. Dari sisi internal, adalah bagaimana perusahaan menjalankan proses bisnis secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, strategi bisnis yang

baik diperlukan untuk mencapai hasil yang maksimal. Salah satunya adalah inovasi dalam sisi teknologi. Dukungan teknologi dapat menekan pengeluaran organisasi sehingga perusahaan dapat menikmati hasil yang lebih besar. Oleh karena itu, perusahaan selayaknya mengetahui kekuatan dan kelemahan organisasi sehingga dapat merumuskan strategi yang optimal. Namun, untuk mencapai kegiatan bisnis yang efektif dan efisien menjadi hal yang tidak mudah. Hasil survei menyatakan, 16% responden menilai operasional pertambangan masih mahal. Tingginya biaya operasional tentu akan menurunkan laba perusahaan.

Selain faktor internal, organisasi perlu memperhatikan faktor eksternal. Faktor eksternal dalam strategi bisnis berfokus pada pengidentifikasian dan evaluasi trend dan peristiwa di luar kontrol dari satu perusahaan (David & David, 2015). Salah satu faktor yang diperhatikan dalam faktor internal adalah *political, governmental and legal forces*. Pemerintah pusat maupun pemerintah daerah dalam hal ini adalah sebagai regulator, deregulator, pemberi subsidi (*subsidizer*), karyawan dan pelanggan dari organisasi bisnis. Oleh karena itu, faktor politik, pemerintah dan hukum dapat menjadi peluang dan ancaman utama bagi organisasi kecil dan besar (David & David, 2015).

b. Kemitraan Antara Entitas Bisnis dan Pemerintah

Jalanan kerjasama pemilik bisnis dengan pemerintah sebenarnya tidak hanya dalam artian pemerintah sebagai wasit atau pengatur saja. Tingkat kemitraan antar kedua sektor ini sangat mungkin untuk ditingkatkan, mengingat kedua pihak bisa saling membantu. Pemerintah melihat sektor bisnis dapat meningkatkan

kesejahteraan masyarakat di daerahnya karena dapat menggerakkan roda perekonomian. Dalam industri sumber daya alam, sumber daya yang tersedia di dalam wilayah suatu administrasi daerah pemerintah harus melewati proses produksi yang memiliki nilai ekonomis. Oleh karena itu, sektor bisnis dapat membantu mengolah sumber daya alam yang ada dengan nilai ekonomis sehingga memiliki keuntungan yang dapat dimanfaatkan oleh pemerintah di daerah tersebut.

Selain perspektif pemerintah terhadap sektor bisnis, sektor bisnis melihat pemerintah lebih dari sekedar 'wasit' dalam operasional bisnis. David & David (2015) menilai, peran pemerintah dapat sebagai *subsidizer* bagi sektor bisnis. Pemerintah dapat memberikan stimulus baik bersifat langsung maupun tidak langsung untuk meningkatkan roda ekonomi suatu wilayah. Stimulus yang tidak bersifat langsung dapat berupa regulasi yang dapat meningkatkan penawaran (*supply*) maupun permintaan (*demand*) dalam perputaran ekonomi. Salah satu contoh misalnya pemerintah dapat menaikkan pajak barang impor sehingga dapat meningkatkan penjualan produk dalam negeri. Selain itu, stimulus yang bersifat langsung adalah bantuan langsung terhadap pasar, seperti subsidi Bahan Bakar Minyak (BBM) yang berdampak pada kenaikan penjualan kendaraan bermotor di Indonesia

Proses hubungan antara bisnis dan pemerintah sebenarnya sudah diatur oleh Undang Undang Negara Republik Indonesia, salah satunya dengan pajak dan *Corporate Social Responsibilities* (CSR). Pajak yang disetor oleh sektor bisnis kepada pemerintah dapat digunakan untuk kesejahteraan masyarakat. Selain itu, program CSR yang diatur oleh Undang -Undang dapat membantu masyarakat di sekitar daerah operasi bisnis perusahaan.

Peran tersebut sebenarnya sudah dipromosikan melalui *Sustainable Development Goals* (SDGs). Program SDGs yang pada awalnya dikenal *Millennium Development Goals* (MDGs) merupakan kelanjutan dari MDGS. Perserikatan Bangsa Bangsa mengeluarkan SDGs pada tanggal 25 September 2015 pada sidang umum ke-70 yang ditandatangani oleh 193 kepala Negara. SDGs memiliki 17 tujuan pencapaian pembangunan dengan target pada tahun 2030. Prinsip pembangunan SDGs berpacu kepada 5 nilai, yakni *People* (manusia), *Planet* (bumi), *Prosperity* (kemakmuran), *Peace* (perdamaian) dan *Partnership* (kerjasama) (United Nation General Assembly, 2015). Nilai *partnership* yang dipromosikan oleh PBB dengan SDGs yang telah diratifikasi oleh Pemerintah Republik Indonesia sebenarnya bisa menjadi dasar kerjasama yang lebih penuh lagi antara sektor bisnis dan pemerintah. Tidak hanya di Indonesia, isu kemitraan ini telah menjadi strategi pembangunan berkelanjutan di negara lain. Pembangunan dan kesejahteraan dapat diwujudkan melalui kerjasama yang kuat antar sektor, salah satunya sektor bisnis dan pemerintah.

5.5. Langkah-Langkah Peningkatan Integritas Sektor Bisnis

Pertambangan

Lahirnya Undang-Undang Mineral dan Pertambangan (Minerba) diharapkan bisa memberikan harapan baru dalam memperbaiki tata kelola dan kepastian hukum dalam pengelolaan sektor minerba, mulai dari hulu hingga hilir di Indonesia. Selama ini, segala upaya perbaikan integritas khususnya sektor tambang selalu membentur tembok besar, mulai dari persoalan perpajakan,

perizinan, lahan, ekspor, korupsi dan persoalan integritas lainnya. Sejumlah upaya perubahan dan reformasi kebijakan telah dilakukan, namun dalam tataran praktis, kondisi transparansi dan akuntabilitas bisnis pertambangan sebenarnya tidak mengalami perubahan signifikan.

Hasil penelitian menunjukkan, banyak lembaga yang memiliki perhatian terhadap perbaikan pengelolaan sektor pertambangan, masih menemukan persoalan integritas di sektor pertambangan. Dalam setahun terakhir, kasus korupsi yang menimbulkan kerugian negara paling besar ada di sektor pertambangan. Hal itu diungkapkan Indonesia Corruption Watch (ICW) dalam laporan *Tren Penindakan Kasus Korupsi 2019*. ICW mencatat sepanjang 2019, ada 4 kasus korupsi di sektor pertambangan, dengan nilai kerugian negara yang sangat besar, yakni mencapai Rp5,9 triliun. Kasus pada sektor pertambangan yang menimbulkan kerugian negara sangat besar terjadi pada kasus dugaan suap penerbitan Izin Usaha Pertambangan.

Lambatnya reformasi integritas di sektor pertambangan terlihat dari masih tingginya persepsi negatif kalangan korporasi terhadap kebijakan dan perilaku penyelenggara negara yang sedari awal diharapkan mendorong kemudahan dan kepastian bisnis pertambangan. Mayoritas pelaku bisnis (74%) mempersepsikan bahwa selama dua tahun terakhir, kondisi bisnis pertambangan relatif lebih sulit. Persepsi itu seolah mempertahankan pandangan dan juga sejumlah temuan riset lama yang dilakukan oleh berbagai pihak yang selalu menekankan tentang problem ketidakpastian aturan bisnis tambang di Indonesia (PWC, 2008; *Stokholm Environment Institute, 2018*; Singawinata, 2005).

Problematika yang dihadapi sektor pertambangan selalu terkait dengan regulasi dan koordinasi kelembagaan yang merupakan persoalan mendasar yang dihadapi oleh pengusaha dan investor yang mau menanamkan investasinya di sektor pertambangan. Peraturan yang sering berubah-ubah menciptakan ketidakpastian regulasi, lemahnya koordinasi antar instansi akibat tumpang-tindihnya kewenangan antar pusat dan daerah, dan juga tarik ulur antara kementerian dan lembaga.

Lemahnya aspek regulasi dan tumpang tindihnya kewenangan antara pusat dan daerah, telah melahirkan cara-cara jalan pintas yang dilakukan oleh pengusaha untuk mengatasi permasalahan di lapangan. Cara ini dilakukan dalam upaya melangkahi aturan dan juga otoritas kewenangan untuk memotong rantai birokrasi yang masih berbelit. Akibatnya, meskipun upaya transparansi birokrasi di sektor tambang terus diupayakan, namun praktik-praktik korupsi kecil dan besar terkait perizinan, sengketa tumpang tindih lahan, manipulasi laporan terkait pembayaran pajak, hingga masalah pemalsuan dokumen, masih tetap terjadi hingga sekarang.

Masih maraknya masalah integritas yang dihadapi oleh sektor pertambangan, terutama praktik korupsi dengan modus operandi lama, menjadi dasar persepsi negatif relasi perusahaan dengan pemerintah. Selama ini, persepsi yang terbangun jika berhubungan dengan Pemerintah adalah mampu memudahkan urusan, karena memang mekanisme pengambilan keputusan ada pada pemerintah. Selain itu, persepsi terhadap buruknya layanan pemerintah masih cukup kuat melekat di sebagian para pelaku usaha dunia pertambangan.

Pola hubungan yang terjadi dalam sektor pertambangan bersifat informal (*informal governance*), dimana interaksi antara aparatur pemerintah terkait, tidak selalu terjadi secara langsung, tetapi kerap kali difasilitasi oleh pihak ketiga atau dengan nama lain broker. Para broker-lah yang menjembatani komunikasi awal antara pengusaha dengan pihak aparatur pemerintah. Latar belakang broker ini tidak selalu berasal dari kalangan politisi, melainkan juga dari berbagai pihak, termasuk media, akademisi, hingga lembaga survei yang mampu meyakinkan prospek kerjasama ekonomi dan bisnis dari proyek pertambangan di masa yang akan datang.

Peran broker dalam menjembatani pertemuan dan komunikasi antara pemilik Izin Usaha Pertambangan (IUP) dengan pejabat pemangku kepentingan di bidang pertambangan, seringkali dilakukan oleh para politisi, baik di tingkat pusat maupun daerah. Dalam konteks tata kelola bisnis dan pemerintahan, kondisi tersebut tergolong natural. Mekanisme kebijakan publik dan pengambilan keputusan ada di lingkaran tersebut. Namun, akan menjadi persoalan jika dalam pengelolaannya terdapat konflik kepentingan yang melibatkan para pengambil kebijakan. Apalagi pengambilan keputusan dilakukan secara tidak transparan, maka akan membuka ruang praktik korupsi, pencucian uang, penggelapan pajak, dan monopoli terselubung lainnya. Oleh sebab itu, perlu dilakukan langkah-langkah yang bisa meminimalisir dampak yang ditimbulkan oleh masalah integritas di sektor pertambangan.

Jika persoalan integritas bisa diatasi dengan baik, maka perusahaan yang beroperasi di sektor pertambangan akan bisa membangun perusahaan yang memiliki reputasi, baik di tingkat nasional maupun internasional. Reputasi yang terbentuk pada

dasarnya merupakan akumulasi persepsi seseorang tentang sesuatu. Oleh sebab itu, dengan upaya perbaikan yang dilakukan baik di tataran regulasi, hubungan antar instansi dan peduli terhadap lingkungan dan masyarakat, persepsi masyarakat terhadap perusahaan tambang harus bisa berubah 180 derajat. Perusahaan tambang beserta pemerintah dan juga instansi terkait bisa mengubah persepsi negatif dan menggantinya dengan yang positif.

5.5.1 Membangun Integritas Perusahaan Pertambangan

Tantangan yang perlu dicermati Indonesia dalam pengelolaan industri tambang adalah terkait konsistensi pelaksanaan kebijakan. Dalam berbagai forum, diungkapkan bahwa kepastian hukum dan kepastian berusaha di Indonesia seringkali dipertanyakan sehingga membuat investor harus memperhitungkan risiko tersebut dalam setiap keputusan investasi mereka. Salah satu bentuk inkonsistensi pelaksanaan kebijakan adalah persoalan perizinan dan tumpang tindih lahan. Hal ini masih terjadi sampai hari ini dengan segala kelengkapan permasalahannya. Ketidakpastian akan kebijakan ini menjadi hal terlemah yang dilakukan oleh pemerintah, sehingga praktek transparansi dan integritas pada aspek ini menjadi suatu yang mustahil untuk dilakukan.

Potensi korupsi pada aspek ini cukup besar terjadi, baik oleh pemerintah maupun oleh perusahaan. Dari sisi perusahaan, kelemahan aspek ini mengharuskan perusahaan secara tidak langsung mempersiapkan anggaran lebih besar agar bisa menjaga izin usaha dan lahannya. Bagi perusahaan, kepastian dalam berusaha, termasuk

konsistensi pelaksanaan peraturan dan kebijakan, mutlak diperlukan untuk membuat perencanaan bisnis jangka panjang. Ketidakpastian akan kebijakan ini menghadirkan ranah subjektif dalam industri tambang (ranah objektif adalah laporan) dan meningkatkan risiko bisnis sehingga menurunkan minat investasi yang pada akhirnya menghambat pertumbuhan ekonomi.

Selain itu, peran perusahaan negara dalam pengelolaan industri tambang terlalu tinggi. Kontrol pemerintah terhadap pengelolaan SDA seringkali dilakukan oleh perusahaan milik negara. Hal ini menyebabkan terjadinya ketidakmerataan dalam banyak aspek. Pemerintah seharusnya memberikan *equal treatment* bagi para pemain yang berada di dalam industri tambang, sehingga dapat tercipta lingkungan usaha yang kondusif. Sama seperti sebelumnya, pada konteks ini, transparansi dan integritas menjadi suatu hal yang mustahil untuk dilakukan. Kondisi ini oleh banyak perusahaan dianggap sebagai kondisi yang “dipelihara” agar keuntungan untuk pemerintah dan perusahaan yang dekat pada pemerintah lebih besar daripada perusahaan-perusahaan swasta lainnya. Aspek ini juga menjadi lahan untuk munculnya korupsi yang besar, apalagi ketika ditopang oleh ketidakpastian kebijakan oleh pemerintah. Kedua tantangan ini masih menjadi pekerjaan rumah pemerintah dan CSO dalam memantau aktivitas usaha agar transparansi serta integritas pada sektor industri tambang tidak lagi menjadi suatu hal yang mustahil untuk dilakukan. Persoalan terbesar industri tambang tidak selesai pada laporan semata, karena persoalan utama terdapat di lapangan, bukan di laporan.

Perbaikan tata kelola menjadi langkah penting dalam usaha meningkatkan integritas perusahaan. Penerapan *Good Corporate*

Governance dalam konteks hari ini telah menjadi suatu prinsip utama untuk sebuah perusahaan dalam menjalankan roda usahanya. Maknanya, *Good Corporate Governance* adalah sebuah kebutuhan dan mutlak diperlukan dalam perusahaan. Perusahaan yang menerapkan tata kelola yang baik dan membuka informasi terkait kondisi perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan menambah kepercayaan *stake holder*. Kinerja perusahaan terkait pada beberapa aspek, seperti struktur kepemilikan, informasi laporan keuangan serta manipulasi laba.

Struktur kepemilikan merupakan aspek *good corporate governance* yang dipandang sebagai mekanisme kontrol yang tepat untuk mengurangi konflik keagenan akibat perbedaan kepentingan antara manajer (*agent*) dan pemegang saham (*principal*) melalui peningkatan proses pengawasan dalam perusahaan. Kepemilikan saham oleh institusi keuangan misalnya, institusi berbadan hukum, pemerintah maupun institusi lainnya dapat mendorong tingkat pengawasan yang lebih optimal terhadap kinerja manajemen sehingga dapat meningkatkan integritas laporan keuangan. Jensen dan Meckling (1976: 372-373) berpendapat bahwa tindakan pengawasan yang dilakukan investor institusional dapat membatasi perilaku oportunistik manajer dalam pengendalian dan pengambilan keputusan. Tingkat pengawasan yang ketat dari institusi sebagai pemilik saham perusahaan mampu mengurangi insentif para manajer yang bertindak dengan mengutamakan kepentingan diri sendiri. Selain itu, investor institusional merupakan investor yang berpengalaman sehingga dapat melakukan fungsi pengawasan secara lebih efektif dan tidak mudah diperdaya oleh tindakan manajer seperti manipulasi penyajian laporan keuangan yang dapat

melemahkan integritas laporan keuangan tersebut. Penelitian Yani dan Budiarta (2014) menunjukkan bahwa kepemilikan saham oleh institusi berpengaruh positif terhadap integritas laporan keuangan. Penelitian ini membuktikan bahwa keberadaan investor institusional dapat mendorong peningkatan pengawasan terhadap kinerja perusahaan.

Akan tetapi, keberadaan institusi sebagai pemegang saham perusahaan kurang optimal dalam melaksanakan fungsi pengawasan terhadap manajemen perusahaan sekaligus melaporkan tindakan-tindakan dan kinerja manajemen. Investor institusional merupakan investor yang berfokus pada laba saat ini (*current earnings*). Hal ini menyebabkan institusi tidak optimal dalam menjalankan fungsi pengawasan secara efektif guna memperbaiki kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Selain itu, fokus investor institusional pada laba saat ini (*current earnings*) juga memungkinkan mendorong manajer untuk memenuhi tujuan laba dari para investor sehingga melakukan manipulasi yang dapat melemahkan integritas laporan keuangan. Hal ini selaras dengan hasil penelitian Astria (2011) yang membuktikan bahwa kepemilikan institusional berpengaruh negatif terhadap integritas laporan keuangan.

Keterbukaan informasi laporan keuangan adalah bagian penting dalam meningkatkan *Good Corporate Governance*. Laporan Keuangan adalah catatan informasi keuangan suatu perusahaan pada suatu periode akuntansi yang dapat digunakan untuk menggambarkan kinerja perusahaan tersebut. Laporan keuangan merupakan media untuk memberikan informasi mengenai posisi keuangan, kinerja keuangan, dan arus kas entitas yang bermanfaat bagi pihak-pihak internal dan eksternal dalam suatu perusahaan.

Pihak internal yaitu manajemen dari perusahaan itu sendiri. Pihak eksternal yaitu para pemegang saham, kreditor, pemerintah, pemasok, konsumen dan masyarakat umum lainnya. Ketidakjujuran perusahaan dalam menyajikan laporan keuangan berdampak pada merosotnya kepercayaan masyarakat dan menyebabkan turunnya harga saham dari perusahaan tersebut.

Keterbukaan informasi laporan keuangan salah satunya terkait kepada aspek ukuran sebuah perusahaan. Ukuran suatu perusahaan dipandang mempengaruhi manajemen dalam menerbitkan laporan keuangan yang berintegritas. Ukuran perusahaan sendiri dapat dinyatakan dalam total aset, penjualan, dan kapitalisasi pasar (Murdoko dan Lana, 2007: 54). Ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap integritas laporan keuangan. Semakin besar suatu perusahaan, maka perusahaan akan menghadapi biaya politik yang tinggi. Perusahaan besar akan menghadapi tuntutan yang lebih besar dari para *stakeholder* untuk menyajikan laporan keuangan dengan integritas yang tinggi. Banyaknya sorotan baik oleh pasar maupun publik terhadap perusahaan besar mendorong perusahaan untuk mengungkapkan informasi secara jujur sehingga mencerminkan laporan keuangan berintegritas guna mewujudkan akuntabilitas publik. Nasution dan Setiawan (2007: 10) menyatakan bahwa ukuran perusahaan memiliki peranan penting dalam penyajian laporan keuangan dengan integritas yang lemah. Ukuran perusahaan yang kecil dianggap lebih banyak melakukan praktik manajemen laba daripada perusahaan besar. Hal ini disebabkan karenasemakin besar ukuran perusahaan, maka informasi yang tersedia untuk investor dalam pengambilan keputusan sehubungan dengan investasi dalam saham perusahaan tersebut semakin banyak dan perusahaan yang

besar akan lebih diperhatikan oleh masyarakat sehingga akan lebih berhati-hati dalam melakukan pelaporan keuangan. Berbeda dengan perusahaan kecil yang cenderung ingin memperlihatkan kondisi perusahaan yang selalu berkinerja baik agar investor menanamkan modalnya pada perusahaan tersebut. Selain itu, keterbukaan atas informasi lain terkait perusahaan juga akan menguatkan integritas sebuah perusahaan. Perusahaan kiranya perlu untuk mengembangkan portal data terbuka yang menampilkan data-data perizinan tambang, informasi spatial serta aspek ekonomi berupa penerimaan negara dan pasca-tambang.

Elemen penting yang terdapat dalam laporan keuangan untuk mengukur kinerja perusahaan adalah laba. Informasi laba menjadi perhatian utama untuk melihat prestasi sebuah perusahaan dan merupakan informasi penting bagi investor untuk berinvestasi. Problem ini menjadi problem mendasar ketika informasi laba dijadikan sebagai parameter oleh investor dalam menilai kinerja sebuah perusahaan. Dalam prosesnya, hal inilah yang menjadi sebab munculnya manipulasi laba atau rekayasa atas informasi laba. Manipulasi laba memiliki relasi yang erat dengan konflik kepentingan antara manajemen perusahaan (*agent*) dengan pemilik perusahaan (*principal*). Potensi manipulasi laba juga terjadi ketika manajer memiliki informasi yang cukup banyak atas perusahaan dan memiliki akses informasi yang lebih cepat ketimbang pihak eksternal. Informasi tersebutlah yang nantinya akan dimanfaatkan dalam memanipulasi laporan keuangan dan meningkatkan manfaat pribadinya. Praktik manipulasi laba yang diperlihatkan oleh banyaknya kasus akan mengakibatkan kerusakan atas keuangan perusahaan dan ekonomi negara. Oleh karena itu, seperti yang diungkapkan sebelumnya di

atas, kepemilikan manajerial menjadi penting dalam mencegah manipulasi laba yang dilakukan oleh manajer.

Kepemilikan saham perusahaan oleh manajemen seperti direksi dan komisaris yang aktif dalam pengambilan keputusan perusahaan juga dipandang dapat mengatasi masalah keagenan yang terdapat dalam perusahaan. Jensen dan Meckling (1976: 339) menyatakan bahwa kepemilikan saham oleh manajemen dapat membantu menyelaraskan kepentingan antara pihak internal perusahaan dan penanam modal. Semakin tinggi tingkat kepemilikan saham oleh manajemen, akan memotivasi manajemen untuk meningkatkan kinerjanya sehingga dapat memenuhi keinginan pemegang saham yang salah satunya adalah manajemen itu sendiri.

Kepemilikan manajerial memberikan peran bagi manajemen dalam pengambilan keputusan terkait berbagai kebijakan perusahaan termasuk dalam penyajian laporan keuangan. Oleh karena itu, tingginya kepemilikan manajerial akan meningkatkan kualitas laba sehingga laporan laba mempunyai kekuatan responsif yang dapat memberikan reaksi positif bagi pihak-pihak yang berkepentingan seperti pemegang saham dan pelaku pasar modal (Gideon & Boediono: 13). Hal ini selaras dengan hasil penelitian Puspa dan Machfoedz (2003: 12) yang menunjukkan kepemilikan manajerial dapat mengurangi ketidakselarasan kepentingan antara manajemen dengan pemegang saham.

5.5.2 Membangun Reputasi Perusahaan Pertambangan

Industri pengelolaan sumber daya alam kerap diidentikan dengan pencemaran, kerusakan lingkungan, eksploitasi pekerja

tambang, dan pelanggaran HAM. Sektor ini juga dianggap hanya membuat makmur investor asing dan pengusaha lokal, namun gagal mensejahterakan komunitas di sekitar wilayah pertambangan dan masyarakat luas. Akibatnya, demonstrasi penolakan industri tambang kerap terjadi di Indonesia. Salah satu demonstrasi ini misalnya pada Desember 2018 lalu yang dilakukan oleh warga Jember yang menolakan tambang emas di Kecamatan Silo, Kabupaten Jember, Jawa Tengah (Solichah, 2018). Lalu pada tahun 2019, demonstrasi penolakan tambang emas juga terjadi di Aceh, kemudian di Konawe Utara, Sulawesi Tenggara, terjadi penolakan tambang nikel.

Sektor pertambangan juga dinilai sektor yang rawan korupsi hingga membuat Komisi Pemberantasan Korupsi sempat menjadikan sektor ini salah satu fokus mereka dalam pencegahan korupsi. Kekayaan alam yang seharusnya digunakan untuk mensejahterakan rakyat, malah jadi “bancakan” segelintir orang saja. Korupsi di industri pertambangan menambah buruk citra sektor ini di mata publik, yang akibatnya membuat rakyat makin anti terhadap industri ini. Di balik citra yang ada di masyarakat, sebenarnya cukup banyak perusahaan yang sudah sangat ketat dalam menjalankan bisnis mereka dan mematuhi aturan perundang-undangan yang berlaku. Sayangnya, tidak semua perusahaan dapat mengomunikasikan dengan baik dan efektif ke publik bahwa mereka telah mematuhi aturan dan menjadikan integritas sebagai bagian dari budaya perusahaan. Di tengah berbagai persepsi negatif tentang industri ini, harus ada perubahan persepsi sehingga sektor pertambangan dapat menjadi industri yang memiliki integritas dan reputasi yang baik.

Doorley dan Garcia (2015) menyebutkan reputasi adalah bagian penting dari suatu perusahaan. Menurut mereka, perusahaan

yang memiliki reputasi baik akan dapat menarik pekerja terbaik, meningkatkan nilai perusahaan, dan perusahaan tersebut juga akan bisa menjual produknya dengan harga premium dibanding pesaingnya. Dalam konteks industri tambang di Indonesia, reputasi yang baik dapat memudahkan operasi dan pembukaan tambang baru, tanpa harus berurusan dengan demonstrasi terlebih dahulu. Lalu bagaimana kiat meningkatkan reputasi perusahaan tambang yang telah menjadikan integritas sebagai bagian dari budaya perusahaan?

Eccles, Newquist and Schatz (2007) menjelaskan reputasi adalah masalah persepsi atau penilaian seseorang atau kelompok orang terhadap suatu perusahaan. Persepsi ini bisa saja tidak sesuai dengan nilai dan kinerja dari perusahaan tersebut. Artinya, bisa saja suatu perusahaan dinilai baik padahal nilai dan kinerjanya ternyata jelek, dan demikian juga sebaliknya. Jika ada perusahaan yang citra dan reputasinya sangat baik di masyarakat, namun sebenarnya tidak berintegritas dalam menjalankan bisnisnya, maka akan ada *gap* antara reputasi yang tinggi dengan integritas dan kinerja yang rendah. Akibatnya, reputasi akan tergerus hingga memperkecil *gap* yang ada. *Gap* antara penilaian publik terkait proses bisnis yang berintegritas dan kinerja sesungguhnya dari perusahaan dapat menimbulkan suatu risiko rusaknya reputasi dan kepercayaan publik. Salah satu contoh misalnya ada perusahaan tambang yang dinilai ramah lingkungan dari kampanye-kampanyenya selama ini, namun ternyata melakukan perusakan hutan atau pencemaran di laut. Terungkapnya praktik koruptif ini dapat merusak reputasi perusahaan tersebut di mata masyarakat.

Reputasi yang terbentuk pada dasarnya merupakan akumulasi persepsi seseorang tentang sesuatu, maka dari itu persepsi

tidaklah berlaku mutlak dan bisa berubah-ubah seiring berjalannya waktu. Suatu ketika sebuah perusahaan dinilai sangat positif, namun karena melakukan suatu kesalahan, maka persepsi masyarakat terhadap perusahaan tersebut jadi berubah 180 derajat. Karena persepsi bisa diubah, maka perusahaan tambang beserta pemerintah dan juga instansi terkait bisa mengubah persepsi negatif dan menggantinya dengan yang positif.

Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan tambang adalah dengan menggandeng pemerintah dan juga NGO, dan menggelar kampanye mengenai praktik pertambangan berintegritas, mematuhi aturan, dan berkelanjutan. Dengan bantuan pemberitaan media dan penyebaran informasi di media sosial, langkah ini bisa memberikan pengertian mengenai cara pertambangan yang berkelanjutan dan tidak merusak lingkungan. Langkah lain yang bisa dilakukan perusahaan tambang adalah mengadakan *Corporate Social Responsibility (CSR)* yang strategis dan berorientasi pada masyarakat di kawasan pertambangan tersebut. Langkah ini dapat mengubah persepsi publik yang ada selama ini bahwa industri pertambangan tidak menguntungkan warga sekitar dan hanya memperkaya segelintir orang saja.

Langkah-langkah ini jika dilakukan secara terus-menerus dapat mengubah persepsi negatif masyarakat tentang industri tambang. Namun tentunya, pesan yang disampaikan dalam kampanye ke masyarakat ini terus dipegang dan dijalankan oleh perusahaan tambang. Persepsi masyarakat akan bertambah buruk manakala perusahaan yang telah menggelar kampanye tentang pertambangan bersih malah membuang sampah ke sungai. Atau bahkan pengelola perusahaan yang telah menggelar CSR untuk

menunjukkan kepeduliannya kepada masyarakat malah menjadi penghuni rumah tahanan KPK.

Selain melakukan kampanye mengenai proses bisnis yang berkelanjutan dan CSR, penting juga bagi perusahaan untuk mengomunikasikan komitmen anti korupsi mereka. Dalam *Harvard Business Review* edisi July-Agustus 2019, disebutkan bahwa sebagian besar pelaku korupsi di sektor swasta pada perusahaan besar di dunia adalah “aktor internal perusahaan” (Ignatius, 2019). Artinya, diperlukan *leadership* berupa komitmen menjalankan integritas di level pimpinan. Komitmen ini tidak cukup hanya disampaikan dalam rapat-rapat khusus, namun perlu dikampanyekan pada publik internal, baik dalam bentuk komitmen bersama, kebijakan yang mendukung, unit organisasi yang turut mengoperasionalkan komitmen tersebut dan mengawasinya, serta ditanamkan dalam budaya perusahaan. Adapun bentuk-bentuk kampanye ke publik internal bisa disampaikan dalam rencana strategis perusahaan, motto, media internal, *town hall meeting*, seminar, workshop, ataupun program CSR perusahaan.

Selain komitmen dalam bentuk tertulis dari pimpinan, yang juga tak kalah penting adalah komitmen dalam bentuk contoh perilaku dari pimpinan. Pada bab sebelumnya dibahas bahwa terdapat keinginan kuat dari pengusaha untuk menjalin hubungan personal dengan aparat negara dan politisi. Nantinya hubungan ini akan dimanfaatkan jika perusahaan mengalami masalah atau untuk memperlancar kepentingan strategis perusahaan. Selain itu, masih ada juga praktik-praktik dimana pimpinan memberikan gratifikasi, kursi khusus di perusahaan, atau “layanan ekstra”, misalnya dana bantuan, fasilitas, rekreasi, ataupun dana *entertainment* pada aparat

negara. Jika perilaku ataupun kebijakan pimpinan tidak menunjukkan integritas, maka seluruh anggota internal organisasi akan meragukan komitmen yang telah dibuat. Alih-alih efektif dalam mengajak seluruh anggota organisasi untuk menjunjung integritas, perilaku yang tidak sesuai ini hanya akan memberikan “lampu hijau” bagi karyawan untuk melakukan korupsi.

Setelah komitmen dan kebijakan internal dijalankan, perusahaan perlu mengkomunikasikan hal ini kepada kelompok kepentingan, di antaranya mitra, distributor, pelanggan, media massa, dan komunitas. Pihak mitra dan distributor perlu memahami adanya komitmen perusahaan dan implikasinya terhadap mereka. Oleh karena itu, perlu juga dibuat panduan yang jelas bagi mereka terkait apa saja yang diperbolehkan dan yang tidak. Pelanggan dan pembeli perlu mengetahui hal ini agar mereka dapat mempersepsikan perusahaan dengan lebih baik. Adapun media massa adalah pihak yang dapat menentukan sentimen publik terhadap perusahaan sehingga pemahaman mereka terhadap komitmen bisnis berintegritas dapat menentukan bingkai pemberitaan. Terakhir, membangun pemahaman komunitas terkait integritas juga penting untuk membangun rasa saling percaya.

Pada akhirnya, inti dari peningkatan persepsi adalah melaksanakan secara konsisten nilai atau *value* yang telah dikampanyekan baik keluar melalui media massa dan media sosial, ataupun ke dalam melalui komitmen praktik bisnis berintegritas. Nilai-nilai ini harus menjadi *value* yang dijunjung bersama oleh perusahaan, dari level pimpinan hingga level karyawan. Jika perusahaan melanggar *value* yang telah mereka kampanyekan, maka akan timbul kontradiksi

yang pada akhirnya hanya akan membuat masyarakat menilai perusahaan semakin negatif.

BAB VI

KESIMPULAN & REKOMENDASI

Merujuk pada sejumlah temuan riset antikorupsi dan integritas sektor privat dalam bisnis pertambangan ini, setidaknya ada beberapa poin penting yang perlu digarisbawahi untuk memperbaiki tata kelola pertambangan nasional guna menekan celah praktik korupsi di sektor strategis ini. Spirit perubahan ini harus dikembalikan pada amanah Pasal 33 ayat (3) UUD 1945 yang menginstruksikan pentingnya penguasaan negara atas kekayaan dan SDA untuk kesejahteraan rakyat dan kepentingan masyarakat luas. Spirit perubahan ini diharapkan mampu menysasar beberapa target besar, berupa terkoreksinya *state-capture corruption* di sektor ini; meningkatnya kapasitas negara untuk menyerap dan mengelola pendapatan negara dari pajak maupun PNBPN dari sektor tambang guna mengurangi disparitas ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan rakyat; dan terciptanya *deterrent effect* yang mampu meminimalisasi praktik-praktik eksploitasi kekayaan alam yang koruptif dan merusak lingkungan.

Selama ini, mandat konstitusional tersebut tidak mampu berjalan optimal karena bisnis pertambangan nasional telah dibajak oleh struktur kekuatan oligarkis yang mampu menciptakan, mengendalikan dan mensubordinasi kekuatan negara dan pemerintahan yang formal. Selain persoalan struktural yang sangat mendasar, di saat yang sama, ada banyak persoalan institusional juga yang harus diurai untuk menyelesaikan kompleksitas tata kelola tambang nasional. Untuk itu, ada sejumlah kesimpulan yang hendak disampaikan dari riset ini.

Terkait dengan upaya perbaikan aspek institusional-administratif, diperlukan penguatan kapasitas tata kelola pertambangan melalui beberapa langkah strategis. *Pertama*, pada level praktis, amat penting mempercepat upaya harmonisasi 26 UU yang terkait dengan tata kelola SDA, khususnya sektor tambang. Selain harmonisasi aturan, pemerintah juga harus mendorong penegakan UU KIP untuk menciptakan ruang transparansi informasi perizinan, peta, keuangan, status kepemilikan dan informasi lainnya yang mampu meningkatkan akuntabilitas pengelolaan SDA.

Kedua, terus mengoptimalkan fungsi Korsup Minerba yang dikomandoi oleh KPK untuk mempercepat sinkronisasi paradigma antara kementerian, lembaga dan pemerintah daerah. Semua elemen pemerintah ini harus memiliki 'narasi besar' dan *grand-design* lengkap dengan target-target perbaikan yang *feasible* untuk dilakukan secara bertahap dan terukur melalui kerja-kerja birokrasi yang simultan. Dalam konteks ini, upaya perbaikan sistem perizinan tambang menjadi hal paling mendesak untuk dilakukan, mengingat mayoritas praktik korupsi berada di fase ini. Oleh karena itu, target menertibkan perusahaan berstatus *non CnC* harus segera diselesaikan dengan *deadline* kerja yang jelas. Untuk itu, penyamaan visi reformasi birokrasi di semua jenjang pemerintahan ini penting dilakukan untuk memecah kebuntuan komunikasi sekaligus memudahkan penarikan kewenangan substantif-kebijakan yang selama ini dikuasai dan dikendalikan oleh otoritas politik, untuk selanjutnya dikembalikan kepada otoritas teknokratis guna melakukan perbaikan sistem agar lebih efektif, efisien, tidak tumpang tindih, dan bebas dari praktik monopolistik yang cenderung korup.

Ketiga, kesamaan visi dan komitmen politik itu selanjutnya harus dituangkan dalam pembentukan *grand design* dan *master plan* pembangunan sistem tata kelola tambang yang jelas. Dalam konteks perencanaan sistem, upaya perubahan itu harus dilakukan melalui; a). Evaluasi dan penataan sistem pengurusan WP, WIUPK, WIUP dan WIUPR agar sinkron dengan hak-hak sosial dan lingkungan hidup; b). Melakukan moratorium izin tambang baru hingga kajian dan telaah terhadap aspek-aspek sosial dan lingkungan hidup yang selama ini diabaikan menjadi jelas dan bisa terpetakan; c). Mempercepat proses kompilasi, integrasi dan sinkronisasi data-data informasi geospasial tematik (IGT) berisi peta data wilayah kelola masyarakat adat, korporasi dengan perizinan yang tumpang tindih atau bahkan perizinan palsu sekalipun. Adanya *master plan* ini akan membantu pemerintah untuk menentukan skala prioritas pengembangan sistem dan eksekusinya, termasuk dalam pengalokasian pendanaan guna penguatan infrastruktur teknologi, telekomunikasi dan penyiapan sumber daya pendukungnya secara optimal. Dengan optimalisasi teknologi secara fokus dan terarah, pemerintah dan masyarakat akan mampu memberdayakan kapasitasnya guna terus memperbaiki kualitas tata kelola tambang, untuk mendongkrak perekonomian nasional.

Keempat, setelah memiliki *grand design* dan *master plan* pembangunan teknologi informasi yang memadai, selanjutnya pengelolaan tambang dapat difokuskan pada upaya institusionalisasi rantai proses pengelolaan sektor pertambangan dari hulu sampai hilir melalui integrasi data tata ruang dan lahan, sistem perizinan, pengawasan produksi dan penjualan, penerimaan negara, hingga pasca tambang dan rehabilitasi lingkungan yang selama ini tercecet.

Langkah-langkah untuk merasionalisasi izin usaha lewat upaya penyederhanaan jenis-jenis izin, persyaratan pengurusan, kompleksitas prosedur, pengabungan aturan dan penghapusan izin-izin yang tidak diperlukan, harus terus dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi aturan pemerintahan. Dengan mengintegrasikan seluruh aspek perizinan ke dalam sistem data *online* yang solid berbasis *cloud server*, pengelolaan sistem ini jauh lebih mudah, efektif dan bisa terkontrol dengan baik.

Kelima, terus meningkatkan fungsi pengawasan yang berbasis pada partisipasi masyarakat untuk menyukseskan pelaksanaan reformasi tata kelola tambang ke depan. Dalam konteks ini, usulan GNP-SDA KPK tentang pentingnya membentuk Dewan Nasional *Good Mining Practices* (GMP) perlu dipertimbangkan. Lembaga ini diharapkan bisa menjadi semacam unit kepatuhan untuk menjalankan fungsi pengawasan praktik pertambangan, mensertifikasi dan menegakkan kode etik inspektur tambang, memberikan sanksi atas pelanggaran praktik pertambangan, serta memutus sengketa atas konflik sosial dan lingkungan yang muncul akibat eksploitasi tambang. Selain itu, lembaga GMP ini juga diharapkan bisa menjadi sistem penanganan pengaduan masyarakat untuk mengoptimalkan fungsi pengawasan terhadap implementasi kebijakan pertambangan, pengawasan nilai produksi dan penjualan, arus pendapatan negara dari sektor tambang, hingga perkembangan status kerja rehabilitasi dan reklamasi bekas wilayah pertambangan.

Banyaknya petugas penegak hukum yang menjadi perisai sekaligus senjata untuk melindungi kepentingan kelompok politik-bisnis dalam menjalankan usaha pertambangan harus disikapi secara serius oleh pemerintah pusat. Presiden sebagai panglima tertinggi

perang melawan korupsi, harus mengambil peran mendasar untuk menetralisasi penyalahgunaan kewenangan oleh para oknum aparat penegak hukum yang korup dan membajak lembaga-lembaga negara untuk kepentingan sempit mereka. Jika praktik semacam itu tidak dihentikan, maka akan berdampak pada langgengnya eksploitasi kekayaan alam secara terstruktur yang hanya dinikmati oleh segelintir kelompok kepentingan saja.

Untuk itu, revitalisasi kapasitas masyarakat sipil (*civil society*) sebagai pilar pengawasan yang paling sehat juga penting untuk diperkuat guna membatasi ruang gerak kekuatan patronase politik lokal maupun nasional yang kini telah mengontrol kebijakan pertambangan di setiap wilayah. Unsur masyarakat sipil juga diharapkan menjadi pengawas yang aktif dan produktif untuk mendorong realisasi proses perencanaan, desain dan penganggaran, proses lelang, implementasi dan evaluasi secara profesional, terbuka, dan independen. Jika itu dapat diwujudkan, maka proyek pembangunan infrastruktur nasional akan menghasilkan atmosfer bisnis tambang yang mampu menopang pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan rakyat dalam jangka panjang.

Sementara itu, dalam konteks penguatan integritas swasta sektor tambang, sejumlah kesimpulan dan rekomendasi diajukan. Agar perusahaan-perusahaan bersedia menjalankan program antikorupsi di internal perusahaan masing-masing, maka pemerintah perlu mengambil langkah-langkah sebagai berikut. *Pertama*, di tahap awal, inisiasi program antikorupsi di level perusahaan tambang ini dapat dimulai lebih dulu di level perusahaan BUMN atau BUMD yang bergerak di bidang tambang. Perusahaan negara itu harus bisa menjadi *pilot project* yang mampu menunjukkan adanya peluang

terjadinya perubahan integritas dan transparansi sektor tambang di negeri ini. Dengan nomenklatur perusahaan yang masih berada di bawah pengawasan negara, pelaksanaan dan evaluasi pelaksanaan program antikorupsi di perusahaan ini akan jauh lebih mudah dilakukan.

Saat ini, KPK telah memiliki program PROFIT (2018) yang telah mulai dijalankan. Kedepan, program ini harus mampu menjangkau perusahaan-perusahaan di daerah untuk menciptakan *island of integrity* sebagai *role model* bagi penguatan integritas bisnis tambang nasional. Langkah-langkah ini harus didorong secara serius, dengan parameter yang terukur dan bentuk-bentuk capaian yang empirik, untuk memudahkan publik melihat proses perubahan itu terjadi. Kesan ini sangat penting dan dibutuhkan untuk menciptakan gelombang optimisme di tengah masyarakat. Dengan sistem yang telah transparan dan akuntabel, perusahaan BUMN dan BUMD yang bergerak di bidang bisnis pertambangan akan lebih memiliki kapasitas yang memadai untuk menghasilkan pendapatan, laba, dan penguasaan aset secara lebih terbuka. Dengan demikian, hasil bisnis yang transparan ini akan berimplikasi langsung terhadap kesejahteraan rakyat secara nasional, maupun di wilayah masing-masing tempat bisnis pertambangan itu dijalankan.

Kedua, setelah menertibkan perusahaan negara di level BUMN dan BUMD, pemerintah perlu mulai membentuk *pilot project* yang melibatkan perusahaan-perusahaan swasta berskala besar. Pemilihan ini akan jauh memudahkan proses supervisi dan pengawasan terhadap pelaksanaan program antikorupsi perusahaan ini. Dorongan terhadap perusahaan swasta besar ini diharapkan bisa menghasilkan efek domino yang positif bagi korporasi-korporasi yang lebih kecil,

terutama mereka yang masuk dalam lingkaran bisnis perusahaan besar tersebut. Sehingga *multiplier effect* dari langkah reformasi itu bisa terjadi.

Ketiga, mulai memberlakukan hukuman besar (*strong punishment*) terhadap perusahaan-perusahaan yang tidak menjalankan aturan antikorupsi sektor privat ini. Untuk level perusahaan, hukuman besar bagi mereka bukanlah denda yang secara nominal seringkali bisa dinegosiasikan. Karena itu, salah satu hukuman yang cukup mendasar adalah mencoret nama perusahaan dan pemilik usahanya dalam berbagai proses bisnis tambang ke depan. Dengan menghilangkan peluang bisnis mereka ke depan, perusahaan akan berpikir ulang untuk tidak memiliki program antikorupsi perusahaan yang telah ditetapkan.

Agar perusahaan benar-benar mau menjalankan upaya peningkatan integritas internal perusahaannya, maka mereka perlu mengubah pola pikir korporasi yang diawali dengan perubahan pola pikir sumber daya manusianya. Upaya internalisasi nilai-nilai integritas di internal perusahaan akan menghadirkan kualitas manajemen dan output kinerja yang lebih optimal. Selama ini, praktik korupsi sektor tambang sering dilakukan pihak swasta karena manajemen perusahaan umumnya berhitung untung dan rugi, di mana jika biaya suap yang dikeluarkan masih tetap bisa ditutup oleh nilai keuntungan (*margin profit*), maka praktik itu akan terus dilakukan. Selain itu, selama proses transaksi korup itu tidak mengganggu aliran dana (*cash flow*) perusahaan atau berpotensi meningkatkan arus modal dan keuntungan, maka segala risiko akan diambil oleh perusahaan. Pihak yang bisa mengubah *mind set* ini

harus dari kalangan *top management*, sebagai wujud integritas korporasi yang akan berdampak positif bagi publik.

Selanjutnya, perusahaan-perusahaan tersebut perlu merumuskan *Standard Operating Procedure* (SOP) baru untuk memfasilitasi sistem baru yang dijalankan. Dalam konteks ini, diperlukan aturan hukum melalui UU, Peraturan Menteri hingga Peraturan Daerah (Perda) yang mampu memaksa perusahaan untuk menjalankan pilar-pilar integritas di dalam perusahaannya. Untuk itu, perusahaan harus memiliki sistem pelaporan keuangan secara periodik, memiliki sistem pelaporan pelanggaran internal (*whistleblowing system*), memiliki unit kepatuhan untuk menegakkan aturan, aturan tertulis yang memberikan perlindungan bagi karyawan yang menjadi pembuka informasi atas praktik-praktik korupsi yang dilakukan, dan lainnya. Selanjutnya, perangkat-perangkat ini harus dijalankan secara konsekuen oleh perusahaan untuk membantu setiap orang di perusahaan bisa menjalankan bisnis perusahaan sesuai dengan visi, misi, dan prinsip integritas yang ditetapkan.

Terakhir, perusahaan harus memastikan berjalannya SOP dan instrumen integritas yang baru tanpa harus mengoyak soliditas dan stabilitas internal perusahaan. Untuk itu, unit kepatuhan atau komite etik yang diharapkan menjadi eksekutor bagi tegaknya aturan harus bisa dijaga kualitas, netralitas, bebas konflik kepentingan dan independensinya agar rasa keadilan bisa dirasakan semua pihak di internal perusahaan, tanpa ada rasa khawatir atas ancaman, intimidasi dan masa depan karir mereka masing-masing. Di atas semua itu, pimpinan puncak perusahaan harus mampu menjadi *role model* bagi terwujudnya nilai-nilai integritas di perusahaan. Sebagai *role model*, pimpinan perusahaan harus mampu menjadi teladan

tentang nilai-nilai kejujuran, keterbukaan, dan tanggung jawab terhadap semua *stakeholder* yang ada di perusahaan. Keteladanan itu akan menentukan daya saing, daya tahan, dan kualitas kinerja perusahaan di masa depan. Selain selalu berusaha menginternalisasi nilai, pedoman etika bisnis, *code of conduct*, peraturan dan kebijakan perusahaan yang berintegritas, perusahaan juga hendaknya memberikan penghargaan kepada unit kerja dan individu yang dinilai bisa menjadi *role model*, inspirator dan motivator yang baik dalam membudayakan nilai-nilai integritas dan prinsip-prinsip antikorupsi di perusahaan.

LAMPIRAN:

A. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk memotret pengetahuan dan pengalaman yang otentik dari kalangan swasta, khususnya para pelaku usaha sumber daya alam (SDA), khususnya sektor pertambangan di Indonesia. Fokus penelitian ini diarahkan untuk mengetahui bagaimana *modalities* praktik korupsi di ketiga pertambangan, bagaimana modus operandi, siapa saja pihak yang terlibat serta bagaimana pendekatan pemerintah untuk mengatasi celah terjadinya korupsi di sektor vital tersebut. Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang cukup pelik tersebut, maka dibutuhkan pengumpulan data dan informasi yang tidak tersedia dalam catatan maupun dokumen publik, serta membutuhkan kedalaman analisis untuk memahami modalitas korupsi di sektor pertambangan di Indonesia ini.

Sebelum memulai penelitian, tim peneliti melakukan dua langkah awal. *Pertama*, penelitian dokumenter awal (*preliminary documentary research*) yang dilakukan untuk mengumpulkan informasi latar belakang guna mengartikulasikan dasar-dasar pemahaman tentang praktik korupsi di sektor pertambangan. Tinjauan kepustakaan ini diarahkan untuk menjangkau data dan informasi dari artikel-artikel akademik, arsip materi berbasis internet, serta arsip lain berupa dokumen kebijakan dan laporan evaluasi dari pemerintah maupun lembaga non-pemerintah. Analisis dokumen tersebut dibutuhkan untuk memeriksa *track record* kebijakan maupun dinamika politik-ekonomi yang mengitarinya, sehingga masih

membuka ruang negosiasi bagi terjadinya korupsi di sektor terkait. Tidak hanya itu, tahap awal ini juga ditujukan untuk memahami arah kebijakan pemerintah untuk menutup celah-celah terjadinya praktik korupsi di sektor pertambangan.

Kedua, untuk melakukan validasi data dan informasi yang diperoleh dari hasil analisis dokumenter, tim peneliti juga menyelenggarakan diskusi awal jelang pelaksanaan penelitian (*pre-research discussion*). Fase diskusi awal ini melibatkan sejumlah *stakeholders* lainnya perwakilan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), *Indonesia Corruption Watch* (ICW), *Transparency International Indonesia* (TII), perwakilan pengusaha atau korporasi tambang, anggota tim GNP-SDA KPK, perwakilan Kementerian ESDM, serta pihak lainnya yang dinilai memahami konteks persoalan korupsi di ketiga pertambangan. Setelah melakukan validasi data dan informasi yang memadai dari proses *pre-research discussion* ini, tim peneliti selanjutnya memetakan kompleksitas data dan informasi yang telah diperoleh untuk menemukan celah (*gap*) yang kemudian akan diperdalam dalam proses penelitian ini.

Hasil analisis dokumen dan diskusi kemudian dituangkan dalam instrumen yang digunakan untuk melakukan wawancara Survei Sektor Privat dan indepth interview. Berikut ini adalah penjelasan mengenai metode ketiga cara pengambilan data tersebut.

A.1. Survei Sektor Privat

Populasi survei ini adalah pelaku usaha yang berpengalaman berhubungan dengan pemerintah pada sektor pertambangan di empat wilayah, yakni DKI Jakarta, Sumatera Utara, Banten, dan Jawa

Barat; dan dalam dua tahun terakhir berhubungan dengan pegawai pemerintah di salah satu sektor tersebut.

Sebanyak 38 responden yang ada berasal dari perwakilan perusahaan-perusahaan tambang, baik yang sudah terdaftar di bursa efek (*listed*) maupun yang tidak terdaftar (*non-listed*). Mereka tersebar di empat wilayah tersebut dengan diwawancara secara tatap muka dengan kuesioner terstruktur oleh pewawancara yang telah dilatih. Wawancara dilakukan sejak Juni 2019 hingga Desember 2019. Responden ditentukan secara *purposive non-probabilistic* berdasarkan kesesuaian dengan kriteria. Komposisi responden berdasarkan wilayah dan sektor dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 8 Komposisi Responden Berdasarkan Wilayah dan Sektor

No	Wilayah	Sektor	Total
1	Jakarta	Pertambangan (<i>listed</i>)	8 perusahaan
2	Banten	Pertambangan (<i>non-listed</i>)	10 perusahaan
3	Jawa Barat	Pertambangan (<i>non-listed</i>)	10 perusahaan
4	Sumatera Utara	Pertambangan (<i>non-listed</i>)	10 perusahaan
	Jumlah total		38 perusahaan

Pengawasan kualitas dilakukan dengan melakukan supervisi terhadap 10% pewawancara dan melakukan *callback* atau menelepon kembali 30% responden untuk memastikan wawancara dilakukan sesuai

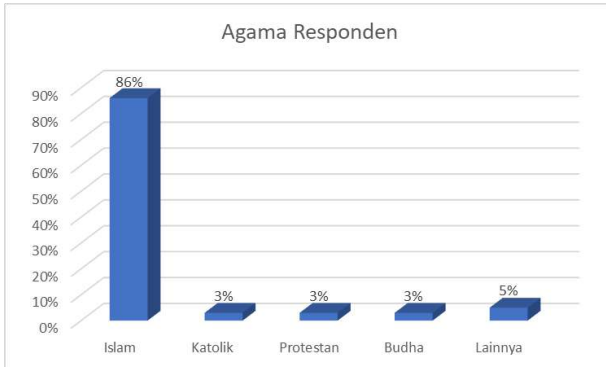
ketentuan. Dalam pengawasan kualitas tidak ditemukan kesalahan yang berarti. Hasil survei tidak ditujukan untuk membuat generalisasi terhadap populasi karena pengambilan sampel dilakukan secara *non-probabilistic*.

A.2. Profil Responden

Sebelum menjelaskan temuan, terlebih dulu dipaparkan profil responden penelitian ini. Profil Responden terdiri dari profil demografi, persentase tiap sektor, serta latar belakang yang berkaitan dengan pekerjaan dan perusahaan.

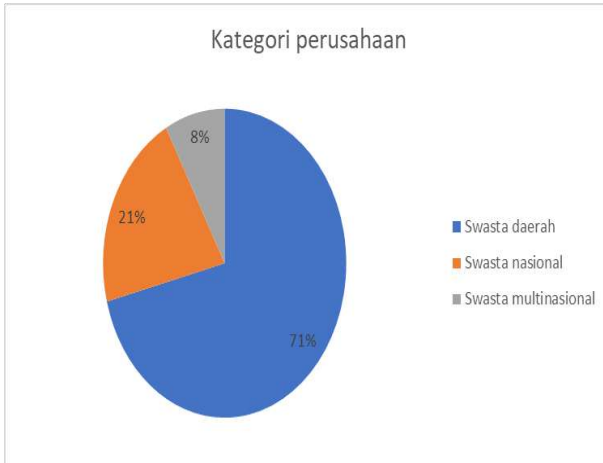
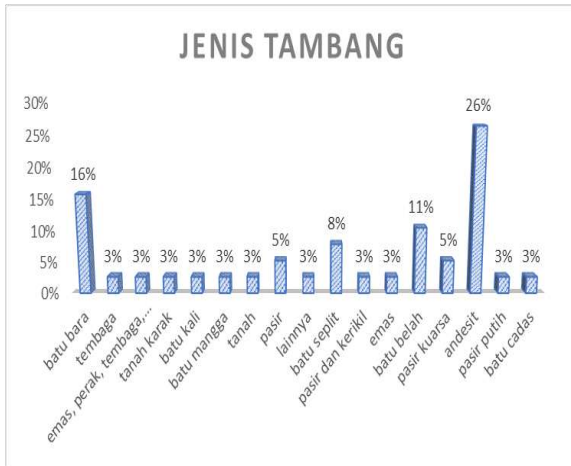
Grafik 26 Profil Responden





Mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (97%), berusia produktif yaitu 24-40 tahun (58.0%) dan 41-55 tahun (29%). Berdasarkan pendidikan, mayoritas responden tamatan sarjana/S1 (34.3%) dan S2 (16%). Berdasarkan agama, mayoritas responden beragama Islam (86.0%). Mayoritas responden berlatar belakang pengusaha (55.3%), diikuti dengan karyawan perusahaan swasta (28.7%). Selanjutnya, komposisi responden cenderung merata, mulai dari tambang galian andesit (26%), emas, perak dan tembaga (9%) hingga batu bara (16%). Adapun komposisi responden didominasi oleh swasta daerah (71%), disusul swasta nasional (21%) dan swasta multinasional (8%).

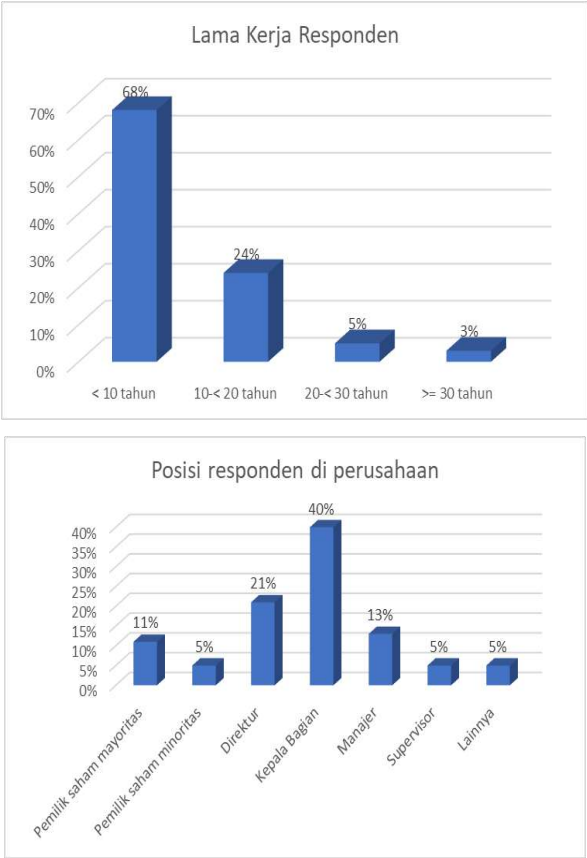
Grafik 27 Komposisi Responden



Dalam hal masa kerja, mayoritas responden telah bekerja di sektor yang ditanyakan hingga 10 tahun (68%). Cukup banyak responden yang bekerja antara 10 hingga 20 tahun (24.0%). Sedangkan yang bekerja di atas 20 tahun sekitar 8%. Selain itu, terkait dengan posisi responden di perusahaan, paling banyak responden yang memiliki jabatan sebagai kepala bagian (40%). Terdapat pula

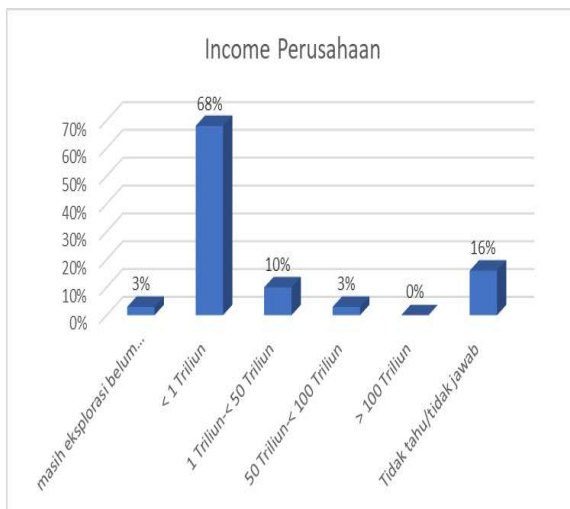
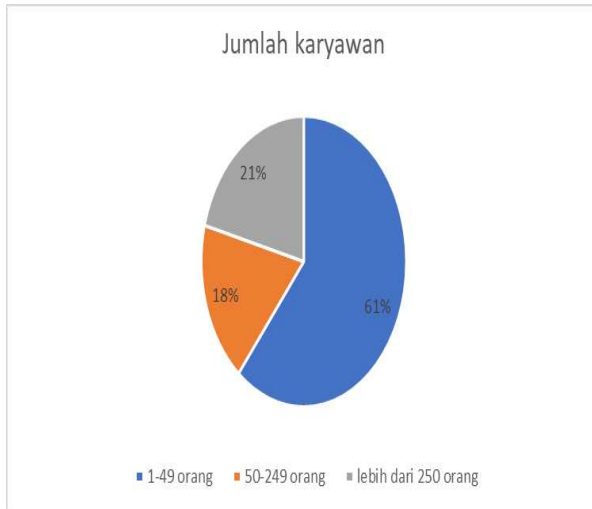
responden yang merupakan pemilik saham mayoritas (11%) dan direktur (21%), serta manajer senior (13%). Sebagai informasi, pertanyaan tentang jabatan di perusahaan ini dapat dijawab lebih dari satu jawaban sehingga seorang responden bisa merangkap. Misalnya, sebagai direktur merangkap sebagai pemilih saham mayoritas.

Grafik 28 Profil Responden Berdasarkan Lama Kerja dan Posisi di Perusahaan



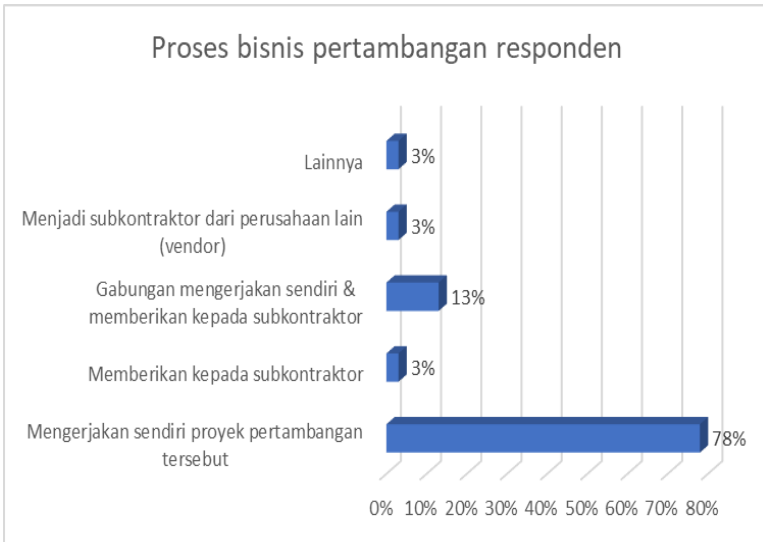
Secara umum, mayoritas responden berasal dari perusahaan dengan jumlah pegawai hingga 50 orang (61.0%). Terdapat pula responden dengan asal perusahaan dengan jumlah pegawai hingga 250 orang (18%) dan lebih dari 250 orang (21%). Sementara itu, terkait dengan pendapatan perusahaan, responden yang memiliki pendapatan kurang dari Rp1 triliun per tahun (68%), antara Rp1-50 triliun (10%), antara Rp50-100 triliun (3%).

**Grafik 29 Profil Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan dan
Income Perusahaan**



Kemudian, perusahaan responden umumnya mengerjakan sendiri proyek pertambangan yang ada (78%), gabungan mengerjakan sendiri dan memberikan kepada sub-kontraktor (13 %).

Grafik 30 Proses Bisnis Pertambangan



A.3. In-Depth Interview

In-Depth interview ditujukan untuk memperdalam data dan informasi yang sebelumnya diperoleh dari hasil wawancara dalam proses survei. Mengingat *In-Depth Interview* ini merupakan tindak lanjut dari survei, proses wawancara mendalam ini juga diselenggarakan di empat kota besar di Indonesia, yakni DKI Jakarta, Sumatera Utara, Banten, dan Jawa Barat, pada Juni-Desember 2019. Di masing-masing daerah, terdapat 5 responden atau informan yang diwawancarai selama maksimal 1 jam. Komposisi responden terdiri atas beberapa pihak yang dinilai memahami konteks persoalan yang ada (*purposive sampling*), antara lain pengusaha di bidang pertambangan, dan juga *stakeholders* lain dari KPK, Kementerian ESDM, DPR RI dan Kementerian Lingkungan Hidup; akademisi atau penasihat kebijakan (*policy advicer*) yang memiliki pemahaman memadai tentang praktik

pungutan tidak resmi di sektor yang diteliti; jurnalis yang memiliki pemahaman memadai tentang praktik pungutan tidak resmi di ketiga sektor yang diteliti; serta aktivis antikorupsi yang dinilai memiliki pemahaman memadai tentang praktik korupsi diteliti. Berikut ini adalah komposisi responden yang ada:

Tabel 9 Komposisi Responden

	Pengusaha	Akademisi	Kemenetrian/ Lembaga	NGO & Media massa	Total
Jakarta	3	3	3	3	12
Sumut	3	1	0	1	5
Banten	3	1	0	1	5
Jabar	3	1	0	1	5
Total	12	6	3	6	27

Dari total 27 responden yang ada, semuanya diwawancarai menggunakan proses wawancara semi-terstruktur (*semi-structural interview*) untuk memberikan ruang diskusi yang lebih fleksibel bagi peneliti untuk mengembangkan pertanyaan-pertanyaan kunci selain yang telah ditetapkan dalam daftar pertanyaan yang sudah ada (Seidman, 2006; Witzel and Reiter, 2012). Responden diminta untuk mengidentifikasi lebih detail sekaligus mengklarifikasi informasi tentang modalitas korupsi di sektor pertambangan yang belum tereksplorasi pada tahap pre-FGD dan survei. Untuk menjaga proporsionalitas gender, di setiap *In-Depth Interview* di masing-masing responden, diwajibkan ada perwakilan perempuan. Hasil perekaman wawancara selanjutnya ditranskrip menjadi teks untuk selanjutnya dianalisis menggunakan pendekatan konten analisis

(*content analysis approach*). Secara general, penelitian empiris ini didesain untuk memberikan pemahaman yang lebih praktis dan detail untuk menemukan fokus utama penelitian, yakni tentang modalitas korupsi.

Selanjutnya, analisis yang diperoleh dari survei kuantitatif, pra-FGD dan *In-Depth Interview* digabungkan untuk mengidentifikasi titik temu dan hubungan antar informasi yang diperoleh dari ketiga fase pengambilan data tersebut. Hal ini dilakukan untuk membandingkan sekaligus menguji konsistensi data dan informasi (Mays & Pope, 1995). Dengan demikian, penelitian ini dapat menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif, tajam dan valid tentang modalitas korupsi di sektor tambang dan peningkatan integritas sektor swasta pertambangan di Indonesia.

REFERENSI

- ACLC KPK. (2016). *Materi Pembelajaran Antikorupsi*. Retrieved from ACLC KPK: <https://aclc.kpk.go.id/materi/sikap-antikorupsi/buku>.
- Adrison, V., M. Shauqie, A., Wigjoseptina, C., Anggita Hasty, S., Alta, A., & Anindita, D. (2015, Mei 28). Pertambangan di kawasan konservasi: Permasalahan regulasi dan koordinasi. Diambil 8 Juli 2020, dari <https://www.lpem.org/pertambangan-di-kawasan-konservasi-permasalahan-regulasi-dan-koordinasi/>
- Akaah, I.P., & Lund, D. (1994). The influence of personal and organizational values on marketing professional's ethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 13: 417-430.
- Ancok. D. (2014). Permasalahan pengertian integritas dan membangun karakter berintegritas tinggi. Bandung. Seminar Nasional Integritas Manusia Indonesia.

- Ansori, Mohammad Hasan. (2013). Desentralisasi, korupsi, dan kemunculan tumpang tindih izin usaha pertambangan di Indonesia. *Journal of Democracy and Human Rights*, Vol. 10.
- Ashbaugh, Skaife H., Collins, D. W., & Lafond, R. (2009). The effect of SOX internal control deficiencies on firm risk and cost of equity. *Journal of Accounting research*, 47(1).
- Astria, T. (2011). Analisis pengaruh audit tenure, struktur corporate governance, dan ukuran kap terhadap integritas laporan keuangan. Universitas Diponegoro.
- Atteridge, A., Aung, M.A. & Nugroho, A. (2018). *Contemporary coal dynamics in Indonesia*. Stockholm Environment Institute. SEI Working Paper 2018-04.
- Ayuningtyas, D., Parinduri, S. K., & Susanti, F. A. (2014). Integritas kepemimpinan antikorupsi di sektor kesehatan. *Integritas*, 4 (1), 1-28.
- Bauman, D. (2011). Integrity, identity, and why moral exemplars do what is right. Dissertations. USA: Washington University.
- Becker, G.K. (2009). Integrity as moral ideal & business benchmark. *Journal of International Business Ethics*, 2:70-84.
- Bentzen, J.S. (2012). How bad is Corruption? Cross-country evidence of the impact of corruption on economic prosperity. *Review of Development Economics* 16 (1), 167-184.
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (1993). *Human resource management: An experiential approach*. New York: McGraw Hill.
- Blake, Charles H. & Christopher G. Martin. (2006). The dynamics of political corruption: re-examining the influence of democracy'. *Democratization* 13 (1), 1-14.

- Brown, S., Gray, D., McHardy, J., & Taylor, K. (2015). Employee trust and workplace performance. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 116, 361-378.
- Butler, J. K., & Cantrell, R. S. (1984). A behavioral decision theory approach to modeling dyadic trust in superiors and subordinates. *Psychological Reports*, 55(1), 19-28.
- Choi, Eunjung & J. Woo. (2011). Liberal reform, political corruption and socio-economic impacts in asia and eastern europe. *International Journal of Comparative Sociology* 52 (3), 181-196.
- David, Fred & David, Forest (2015). *Strategic management concept. Fifteen Edition*. Pearson
- Doorley, J., & Garcia, H.F. (2015). *Reputation management: The key to successful public relations and corporate communication*. Routledge, New York.
- Eccles, R.G., Newquist, S.C., & Schatz, R. (2007). Reputation and its risk. *Harvard Business Review*.
<https://hbr.org/2007/02/reputation-and-its-risks>.
- Eng, L. L., & Mak, Y. T. (2003). Corporate governance and voluntary disclosure. *Journal of accounting and public policy*, 22(4), 325-345.
- Erb, Maribeth dan Priyambudi Sulistiyanto (eds). (2009). *Deepening democracy in Indonesia? Direct elections for local leaders (Pilkada)*. Singapore: ISEAS.
- Famiyeh, S. (2017). Socially responsible mining using project stakeholder identification and management: An exploratory study. *Journal of Global Responsibility*, 8 (2).
- Gayatri, I.A.S. & Suputra, I.D.G.D (2013). Pengaruh corporate governance, ukuran perusahaan dan leverage terhadap integritas laporan keuangan. *E-Jurnal Universitas Udayana*. 5(2): 345-360.

- Gea, A. A. (2014). Integritas personal dan kepemimpinan etis. *Humaniora*, 5 (2), 950-959.
- Gideon S. B. & Boediono. (2005). Kualitas laba: Studi pengaruh mekanisme corporate governance dan dampak manajemen laba dengan menggunakan analisis jalur. Simposium Nasional AkuntansiVIII.
- Hadiz, Vedi R. (2003). Reorganizing political power in Indonesia: A reconsideration of so-called 'democratic transitions'. *The Pacific Review* 16 (4), 591-611.
- Hadiz, Vedi R. (2013). The rise of capital and the necessity of political economy. *Journal of Contemporary Asia* 43 (2), 208-225.
- Hamidi, Jazim. (2015). Management of mining in Indonesia: Decentralization and corruption eradication. *Journal of Law, Policy and Globalization*. Vol.44
- Haney, L. (2003). *Business Organization and Combination: An Analysis of the Evolution and Nature of Business Organization in the United States and a Tentative Solution of the Corporation and Trust Problems*. Batoche Books.
- Harymawan, I., Fadlillah, R.N., Nasih,M.. & Intan ,Y Paramitasari. (2018). Corporate governance and disclosure level in mining companies: Evidence from regulation changes in Indonesia. <https://www.researchgate.net/publication/328978157>. Diakses 1 Maret 2020.
- Hellman, J. (1998). Winners take all: The politics of partial reform in post-communist transitions. *World Politics* 50, 203-235.
- Hunt, S.D. & Vitell, S.J. (2006). The general theory of marketing ethics: A revision and three questions. *Journal of Macromarketing*, 26: 143-153.
- Huntington, S. P. (1968). *Political order in changing societies*. New Haven, CT: Yale University Press.

- ICW. (2016). *antikorupsi*. Retrieved from laporan tren penindakan kasus korupsi:
https://antikorupsi.org/sites/default/files/laporan_tren_penindakan_kasus_korupsi_2018.pdf
- Ignatius, A. (2019). *The Thing About Integrity*. *Harvard Business Review*. Bisa diakses via: <https://hbr.org/2019/07/the-thing-about-integrity>
- Jacobs, D.C. (2004). A pragmatist approach to integrity in business ethics. *Journal of Management Inquiry*, 13: 215-223.
- Jaringan Advokasi Tambang (Jatam). (2017). *Pertambangan tidak menyejahterakan*. 19 September, bisa diakses via: <https://www.jatam.org/2017/06/05/pertambangan-tidak-menyejahterakan/>.
- Jaringan Advokasi Tambang (Jatam). (2019). *UU KPK Berlaku, Korupsi Pertambangan Berpotensi Meningkat*. 20 Oktober. Bisa diakses via: <https://www.jatam.org/2019/10/20/uu-kpk-berlaku-korupsi-pertambangan-berpotensi-meningkat/>
- Jensen, M.C. & Meckling, W.H. (1976). Theory of the firm: Managerial behaviour, agency cost, and ownership structure. *Journal of Financial Economics*. 3(4):305-360.
- Johnston, M. (1996). The search for definition: The vitality of politics and the issue of corruption. *International Social Science Journal*, 48, 321-335.
- Kadin. (2019). Indonesian economic chamber's concern on investment regulation" (*Keluhan Kadin soal Aturan Investasi*), CNBC Indonesia, 10 September.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. (2019). Retrieved from kbbi.web.id
- Karsona, A. M. (2011). Pengertian korupsi. In N. T. Puspito, M. Elwina, I. S. Utari, & Y. Kurniadi (Eds.). *Pendidikan Antikorupsi untuk Perguruan Tinggi* (pp. 21-34). Jakarta : Kemendikbud.

- Kartodiharjo, H. (2019). Korupsi sumber daya alam. *Tempo*, 20 Juli.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. (2011). *Pendidikan Antikorupsi untuk Perguruan Tinggi*. Jakarta: Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan (KDT).
- Kim, S. & Rader, S. 2010. What they can do versus how much they care. *Journal of Communication Management*, 14: 59-80.
- Klitgaard, R. (1988). *Controlling corruption*. Berkeley: University of California Press.
- Koh, H.C. & Boo, E.H.Y.(2001). The link between organizational ethics and job satisfaction. A study of managers in Singapore. *Journal of Business Ethics*, 29: 309-324.
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2006). *Memahami untuk membasmi: Buku saku untuk memahami tindak pidana korupsi*. Jakarta: Komisi Pemberantasan Korupsi.
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2014). *Kajian kerentanan korupsi di sistem perizinan sektor kehutanan*. Jakarta: Komisi Pemberantasan Korupsi.
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2018). *Nota sintesis evaluasi gerakan nasional penyelamatan sumber daya alam (GNP-SDA KPK)*. Jakarta: Direktorat Penelitian dan Pengembangan KPK.
- KPK. (2019). *Laporan Tahunan KPK 2019*. Retrieved from [kpk.go.id: \(https://www.kpk.go.id/images/pdf/Laporan-Tahunan-KPK-2019-Bahasa.pdf\)](https://www.kpk.go.id/images/pdf/Laporan-Tahunan-KPK-2019-Bahasa.pdf)
- Korsgaard, C.M. (1996). *The Source of normativity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Leung, A.S.M. (2008). Matching ethical work climate to in-role and extra role behaviors in a collectivist work setting. *Journal of Business Ethics*, 79: 43-55.

- Leys, C. (1989). What is the problem about corruption? In *Political Corruption: A Handbook*. eds, A.J. Heidenheimer, Michael Johnston & Victor T. LeVine. New Brunswick, NJ: Transaction Publisher.
- Mahardhika, L. A. (2019, September 11). Implementasi Sistem OSS Masih Hadapi Sejumlah Kendala | Ekonomi. Diambil 8 Juli 2020, dari [https://ekonomi.bisnis.com/read/20190911/9/1147045/impl
ementasi-sistem-oss-masih-hadapi-sejumlah-kendala](https://ekonomi.bisnis.com/read/20190911/9/1147045/implementasi-sistem-oss-masih-hadapi-sejumlah-kendala)
- Matsumoto, D., & Juang (2003), L. *Culture and psychology* (3rd ed.) New York: Wadsworth.
- Mayasari, I., Maharani, A. & Wiadi, I. (2012). Penerapan nilai integritas dan perspektif gender dalam perilaku beretika. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi-Kinerja*, 2(16):153-179.
- McAllister, D. J. (1995). Affect and cognition based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38, : 24-59.
- Media Indonesia. (2019). "Megakorupsi izin tambang". 6 Februari. Bisa diakses via: https://mediaindonesia.com/editorials/detail_editorials/1605-megakorupsi-izin-tambang
- Merton, R.K (1968). *Social Theory and Social Structure*. New York: Free Press.
- Mujiati, N. W. (2013). Pengelolaan SDM Untuk Menciptakan Keunggulan Kompetitif. *E-Jurnal Manajemen*, 2(2). Diambil dari <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/4507>
- Nasution, M. & Setiawan, D. (2007). Pengaruh corporate governance terhadap manajemen laba di industri perbankan Indonesia. *Symposium Nasional Akuntansi X*.

- Norwegian Energy Partner. (2019). *Handbook: Challenges for ease doing business in Indonesia*, NEP and Innovation Norway. Bisa diakses melalui: <https://www.innovasjon Norge.no/globalassets/sats-internasional/kontorer/indonesia/2017.10.25-final-report--challenges-of-doing-business-in-indonesia.pdf>
- Novalius, F. (2019, April 10). *Transparansi Pengelolaan Tambang Harus Gunakan Sistem Online*. Jakarta.
- Ostroff, C., Kinicki, A. J., & Muhammad, R. S. (2013). Organizational and climate. In Weiner, I.B., Schmitt, N. W. & Highhouse, S., *Handbook of Psychology, 12: Industrial and Organizational Psychology*, 643-676. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Palanski, M.E. & Yammarino, F.J. (2007). Integrity and leadership: Clearing the conceptual confusion. *European Management Journal*, 25: 171-184.
- Palanski, M. E., & Yamarino, F. J. (2009). Integrity and leadership: A multi-level conceptual framework. *The Leadership Quarterly* 20 (2009) 405–420. doi:10.1016/j.leaqua.2009.03.008.
- Pelletier, K.L. & Bligh, M.C. (2008). The aftermath of organizational corruption: Employee attributions and emotional reactions. *Journal of Business Ethics*, 80: 823-844.
- Persada, Syailendra. *Deretan Pasal Kontroversi UU Minerba*. Tempo, 13 May (2020), <https://nasional.tempo.co/read/1341732/deretan-pasal-kontroversi-uu-minerba>.
- Petrick, J. A., & Quinn, J. F. (2001). Integrity capacity as a strategic asset in achieving organizational excellence. *Measuring Business Excellence*, 5(1), 24–31. <https://doi.org/10.1108/13683040110385304>
- Petrick, J. A., & Quinn, J. F. (2000). The Integrity Capacity Construct and Moral Progress in Business. *Journal of Business Ethics*, 23(1), 3–18. <https://doi.org/10.1023/A:1006214726062>

- Pitts, R.E., & Woodside, A.G. (1991). Special issue: Examining the structure of personal values and consumer decision making. *Journal of Business Research*, 22: 91-93.
- PWC. (2018). *Mining in Indonesia: Investment and Taxation Guide*. Jakarta: PWC Indonesia, 10th Edition. Bisa diakses via: <https://www.pwc.com/id/en/publications/assets/eumpublications/mining/Mining-Guide-2018.pdf>
- Puspa,P. & Machfoedz, M (2003). "Analisis Hubungan Mekanisme Corporate Governance dan Indikasi Manajemen Laba". Simposium Nasional Akuntansi VI.
- Quah, J. S.T. (2009). Combating corruption in the asia-pacific countries: What do we know and what needs to be done? *International Public Management Review*, 10 (1).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Organizational behavior* (7th ed.). Ney Jersey: Pearson Education, Inc.
- Robison, R. & Vedi H. (2004). *Reorganizing Power in Indonesia*. New York: Routledge Curzon.
- Robison, R. & Hadiz,V.R. (2004). *Reorganizing Power in Indonesia: The Politics of Oligarchy in an Age of Market*. London and New York: Routledge. 2004.
- Roman, S. & Ruiz. (2005). Relationship outcomes of perceived ethical sales behavior. The customers's perspective. *Journal of Business Research*, 58: 439-445.
- Rothstein, B., & Stolle, D. (2002). *How political institutions create and destroy social capital: An institutional theory of generalized trust*. Paper presented at the American Political Science Association meeting, Boston, MA.
- Salamon, S. D. (2003). *Trust that binds: The influence of collective felt trust on responsibility norms and organizational outcomes*. Diunduh

dari <https://circle.ubc.ca/bitstream/handle/2429/15935/ubc2004-901750.pdf?sequence=1>.

Saleh, I., Restika, N., & Septina Fadia, P. (2014). Implikasi Keberadaan Undang-Undang No 4 Tahun 2009 Bagi Sektor Pertambangan Batu Bara. Private Law Universitas Sebelas Maret Surakarta, II(5). Diambil dari

<https://media.neliti.com/media/publications/26572-ID-implikasi-keberadaan-undang-undang-nomor-4-tahun-2009-bagi-sektor-pertambangan-b.pdf>

Sandholtz, W & W. Ke. (2000). Accounting for corruption: Economic structure, democracy, and trade. *International Studies Quarterly* 44 (1), 31-50.

Shacklock, A. H., & Lewis, M. J. (2006). Leading with integrity: Ethical leadership-a fundamental principle of integrity and good governance. Paper. Key Centre for Ethics, Law, Justice and Governance Griffith University, Queensland, Australia.

Shaw, R. B. (1997). *Trust in the balance*. San Fransisco: Jossey-Bass Inc.

Shera, A., Bernard, D. & Grabova, P. (2014). Corruption impact on economic growth: an empirical analysis. *Journal of Economic Development, Management, I T, Finance, and Marketing* 6 (2), 57-77.

Singawinata, Indra Pradana. (2005). *The Future of the Indonesian mining industry: Recommendations to Policy Makers*. Jepang: Ritsumeikan Asia Pacific Univerity Policy Paper.

Soedarso, B. P. (2009). Potret Hukum Pertambangan di Indonesia dalam Era UU No. 4 Tahun 2009. *Indonesian Journal of International Law*, 6(3).

<https://doi.org/10.17304/ijil.vol6.3.209>

Solichah, Z. (2018). Demo Tolak Tambang di Jember Nyaris Ricuh”, *Antaraneews.com*, 8 Desember. Bisa diakses via:

<https://www.antaranews.com/berita/775812/demo-tolak-tambang-di-jember-nyaris-ricuh>

- Stockholm Environment Institute. (2018). Annual Report 2018: From Policy to Practice
- Sudarmaji, A.M & Sularto, L. (2007). Pengaruh ukuran perusahaan, profitabilitas, leverage, dan tipe kepemilikan perusahaan terhadap luas voluntary disclosure laporan keuangan tahunan. *Proceeding PESAT, Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitek, dan Sipil*, 2.
- Sulistyantoro. (2004). *Etika kristen dalam menyikapi korupsi*. Jakarta.
- Tarigan, A. (2013). Peran korporasi dalam kejahatan kehutanan. In Indonesia Corruption Watch (Ed). *Climate Change: Pertanggungjawaban Korporasi di Sektor Kehutanan* (pp.9-24). Jakarta: Indonesia Corruption Watch.
- Taylor, A. (2017). The five levels of ethical culture: How to build and sustain organizations with integrity. *Working Paper*. San Francisco: BSR.
- Tempo. 2018. Pemilu dan korupsi tambang. <https://kolom.tempo.co/read/1156714/pemilu-dan-korupsi-tambang/full&view=ok>
- Tim Penyusun Laporan Kinerja KPK. (2015). *Laporan akuntabilitas kinerja KPK tahun 2014*. Jakarta: Komisi Pemberantasan Korupsi.
- Trireksani, T & Djajadikerta, H.G. (2016). Corporate governance and environmental disclosure in the Indonesian mining industry. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*. 10 (1).
- Umam, A. K., Whitehouse, G., Head, B. & Khan, M.A. (2020). Addressing corruption in Post-Soeharto Indonesia: The Role of the corruption eradication commission. *Journal of Contemporary Asia* 50 (1), 1-19.

- Umam, A. Khoirul. (2014). *Pergulatan Demokrasi dan Politik Antikorupsi di Indonesia*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- United Nation General Assembly. (2015). Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015. Diambil dari https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E
- Utami, W. D., Suhardjanto, D., & Hartoko, S. (2012). Investigation in IFRS convergence in indonesia: Compliance level of compulsory disclosure and its relation to Corporate Governance Mechanism. *Paper presented at the National Symposium on Accounting XV, Banjarmasin.*
- Utari, I. S. (2011). Faktor penyebab korupsi. In N. T. Puspito, M. Elwina, I. S. Utari, & Y. Kurniadi (Eds.). *Pendidikan Antikorupsi untuk Perguruan Tinggi*. Jakarta: Kemendikbud.
- Van de Walle, S., & Bouckaert, G. (2003). Public service performance and trust in government: The problem of causality. *International Journal of Public Administration*, 26(8), 891-913.
- Vaughan, G. & Hogg, M. (2011). *Introduction to Social Psychology*. 6th ed. NJ: Prentice Hall. Company.
- Warburton, E. (2016). Jokowi and the New Developmentalism". *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 52(3): 297-320.
- Winters, J. A. (2013). Oligarchy and democracy in Indonesia. *Indonesia* 96, 11-34.
- World Bank. (2019). *Doing Business 2019: Training for Reform*, World Bank Group, Washington
- Wulandari, N.P.Y & Budiarta, I.K (2014). Pengaruh struktur kepemilikan, komite audit, komisar independen, dan dewan

direksi terhadap integritas laporan keuangan. E-jurnal Universitas Udayana. 7(3):574-586.

- Yang, K., & Holzer, M. (2006). The performance-trust link: Implications for performance measurement. *Public Administration Review*, 66(1), 114-126
- Yang, X. & Rivers, C. (2009). Antecedents of corporate social responsibility practices in multi national coporations'subsidiaries: A stakeholder and institutional perspective. *Journal of Business Ethics*, 86: 155-169.
- Yudhiantoro, P.P. (2016). *Materi Modul Integritas*. Retrieved from aclc.kpk.go.id: <https://aclc.kpk.go.id/materi/sikap-antikorupsi/buku/modul-integritas-untuk-umum>
- Yuntho, E., Easter, L., Caesar, A., & Idris, I. (2014). *Regulasi membawa korupsi*. Jakarta: Indonesia Corruption Watch.
- Yuwanto, L. (2016). Kinerja penanganan tindak pidana korupsi sumber daya alam dan kepercayaan terhadap komisi pemberantasan korupsi. *Jurnal Integritas KPK*, 2 (1): 16-41.



Ahmad Khoirul Umam, Ph.D adalah Dosen Ilmu Politik & Internasional Studies, Universitas Paramadina, Jakarta. Ia lulus dari Jurusan Politik dan Pidana Islam, Universitas Islam Negeri (UIN) Walisongo, Semarang. Umam melanjutkan studi hingga meraih Graduate Diploma & Master in Asian Governance dari School of Political and International Studies, Flinders University of South Australia; kemudian menjadi Doktor dari School of Political Science and International Studies, University of Queensland, Australia. Umam fokus pada kajian Good Governance & Anti-Corruption Studies, Democratization in Southeast Asia; Islam in International Politics, dan Australia & Pacific Studies. Sejumlah riset dan kolaborasi kegiatan telah Umam jalankan di Leiden University, Utrecht University, Belanda, ITRI Taiwan, IDEAS Malaysia dan CIPE Amerika Serikat.



Dr. Iin Mayasari Setelah menyelesaikan studi Program Doktor di bidang Manajemen Pemasaran Universitas Gadjah Mada Yogyakarta pada 2007, mulai aktif menjadi dosen di Program Studi Manajemen Universitas Paramadina, Jakarta. Mata kuliah yang diampu adalah Perilaku Konsumen dan Manajemen Pemasaran. Selain menjadi pengajar, kegiatan penelitian juga ditekuni. Ketertarikan tema penelitian berkaitan dengan isu sosial, branding, pemasaran, dan perilaku konsumen.



Adrian Azhar Wijanarko adalah dosen di Universitas Paramadina, dimana beliau mengajar Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Pemasaran, Perilaku Konsumen, Kemitraan dan Wirausaha. Sebelum bergabung dengan Paramadina, Adrian bekerja di industri telekomunikasi dan consumer goods selama beberapa tahun. Adrian meraih gelar Magister Manajemen di PPM Manajemen, Jakarta. Saat ini menjabat sebagai Ketua Executive Program Executive Program for Sustainable Partnership (EPSP) Universitas Paramadina, sebuah program inisiatif untuk mendorong bisnis inklusif dan kemitraan antar sektor yang mengacu pada Sustainable Development Goals (SDGs). Kepedulianya terhadap bidang kemitraan ditunjukkan dengan berbagai penelitian terkait kemitraan antar sektor. Adrian juga sebagai Managing Editor di Jurnal Manajemen dan Bisnis Universitas Paramadina, publikasi artikel di bidang studi manajemen.



Emil Radhiansyah, M.Si adalah Dosen pada Program Studi Hubungan Internasional Universitas Paramadina. Menyelesaikan Studi S2 pada Program Studi Hubungan Internasional Universitas Indonesia dan Studi S1 pada Program Studi Hubungan Internasional Universitas Budi Luhur. Saat ini menjabat sebagai Direktur Kemahasiswaan dan Inkubator Bisnis Universitas Paramadina (2019-2022). Emil juga tergabung di dalam Pusat Studi The Lead Institute Universitas Paramadina dan terlibat dalam program Internet Sehat, Anti-Ekstremisme dan Kepemudaan yang di selenggarakan sejak tahun 2017 di Jawa dan Sumatera. Pada tahun 2019 lalu terpilih dalam Australia-Indonesia Muslim Exchange Program (AIMEP) yang diselenggarakan oleh Australia Indonesia Institute dan di dukung oleh Kementerian Luar Negeri Australia. Dalam pengajaran dipercaya untuk mengampu sejumlah matakuliah pada kawasan Asia Tenggara, kawasan Eropa, dan juga sebagai coordinator matakuliah Pendidikan Kewarganegaraan dan Pendidikan Pancasila serta turut mengajar pada matakuliah Anti-Korupsi.



Faris Budiman Annas, M.Si mengenyam pendidikan sarjana di Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, Institut Pertanian Bogor. Pada 2017, penulis menamatkan pendidikan pascasarjana Ilmu Komunikasi, FISIP Universitas Indonesia. Saat ini penulis merupakan dosen tetap Prodi Ilmu Komunikasi Universitas Paramadina dengan spesialisasi dibidang komunikasi pembangunan dan pemasaran. Menemani kesehariannya dalam kegiatan akademis, penulis juga aktif dalam berbagai organisasi nirlaba seperti 2030YouthForce Indonesia. Gerakan yang berusaha untuk mendorong literasi Sustainable Development Goals (SDGs) bagi pemuda dan pemudi di Indonesia. Penulis juga merupakan pengurus Foundation of Mother and Child Indonesia (FMCH), organisasi nirlaba yang berorientasi terhadap pemberdayaan ibu dan anak. Penulis juga aktif menuangkan opininya sebagai kontributor lepas di CNN Indonesia dan Antara.



Fuad Mahbub Siraj adalah seorang intelektual dengan gelar Doktor Filsafat-Ph.D dari International Institute of Islamic Thought and Civilization, International Islamic University Malaysia (ISTAC-IUUM) dalam bidang Philosophy, Ethics and Contemporary Issues. Dosen Falsafah dan Agama Universitas Paramadina ini ahli dalam bidang Filsafat Islam, Filsafat Sains, Filsafat Yunani dan Skolastik, Hermeneutika serta Pemikiran Islam. Profesional pendidikan ini juga aktif sebagai peneliti pada Paramadina Institute of Ethics and Civilization (PIEC) dan penulis pada beberapa buku dan jurnal-jurnal nasional serta internasional.



Dr. Handi Risza Idris Setelah menyelesaikan Program Doktor pada bidang ekonomi dan keuangan Islam pada tahun 2012. Penulis mulai aktif mengajar di Program Studi (Prodi) Magister Manajemen (MM) Universitas Paramadina, Program Doktor Islamic Economics and Finance (IEF) Universitas Trisakti. Penulis juga pernah mengikuti short course Public Policy, di Victoria University New Zealand pada tahun 2015; Social Ecological Market Economy (SEME) yang diselenggarakan oleh Kondrad Adeneur Stiftung (KAS) Jerman pada tahun 2016; Executive Program Sustainable Economy (EPSP) yang diselenggarakan oleh Ford Foundation dan Universitas Paramadina pada tahun 2018. Penulis banyak mengampu mata kuliah bidang Ekonomi Makro, Keuangan Publik, Ekonomi dan Keuangan Islam, Manajemen dan Bisnis Islam. Penulis juga banyak melakukan penelitian, pengabdian masyarakat dan publikasi yang terkait dengan bidang Kebijakan dan Keuangan Publik, Ekonomi dan Keuangan Islam serta tema tentang Dana Sosial Keagamaan Islam (zakat dan wakaf) dan kemitraan. Penulis sudah menerbitkan beberapa buah buku, jurnal dan tulisan di media massa.



Handrix Chris Haryanto, MA Lahir pada tanggal 16 Januari 1986. Menyelesaikan studi S1 di Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung, Semarang pada tahun 2008 dan menyelesaikan studi S2 di Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta pada tahun 2011. Saat ini aktif sebagai dosen tetap di program studi psikologi Universitas Paramadina dengan spesifikasi keilmuan di bidang psikologi sosial yang terkait dengan isu-isu sosial, psikologi lingkungan, psikologi komunitas dan psikologi indigenous. Selain itu juga aktif sebagai editor in chief pada INQUIRY: Jurnal Ilmiah Psikologi, editor pada INSIGHT: Jurnal Ilmiah Psikologi, keanggotaan pada Himpunan Psikologi Indonesia, Asosiasi Psikologi Indigenous dan Kultural, Ikatan Psikologi Sosial, Himpunan Editor Berkala Ilmiah Indonesia, Jaringan Ahli Perubahan Iklim dan Keluhan Indonesia, Ikatan Ilmuwan Indonesia Internasional.



Ika Karlina Idris, Ph.D adalah dosen Paramadina Graduate School of Communication, Universitas Paramadina, Jakarta. Saat ini ia juga aktif di Paramadina Public Policy Institute (PPPI) sebagai research director. Gelar doktornya didapatkan dari School of Media Arts and Studies, Ohio University (2015-2018). Ika adalah penerima beasiswa DIKTI-Fulbright yang selama studinya juga aktif sebagai peneliti di Social Media Research Team/SMARTLab Ohio University, dan dua kali mendapatkan Summer Research Excellence Award (2017 dan 2018) dari SMARTLab. Di masa senggangnya, dia juga aktif menulis kolom opini di media massa di Indonesia. Fokus risetnya adalah seputar komunikasi publik pemerintah, media sosial untuk kehumasan, evaluasi program kehumasan, keterbukaan informasi publik, dan dampak internet terhadap masyarakat. Sebelum studi, Ika aktif dalam program pemberdayaan humas pemerintah terkait penerapan UU Keterbukaan Informasi Publik. Ika dapat dikontak di: ika.karlina@paramadina.ac.id



Retno Hendrowati, MT Penulis, lulusan Sarjana dan Magister Teknik Informatika Institut Teknologi Bandung. Sejak tahun 2002 telah aktif mengajar di Program Studi Teknik Informatika Universitas Paramadina. Bidang ilmu yang diajarkan adalah logika dan pemrograman, rekayasa perangkat lunak matematika, dan sejak tahun 2008 aktif mempelajari ilmu anti korupsi dan mulai mengajarkannya. Kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat aktif dilakukan sesuai dengan keilmuannya tersebut dan aktif menjadi nara sumber kegiatan-kegiatan antikorupsi di perguruan tinggi lain. Kegiatan penelitian dan publikasi lintas disiplin ilmu juga dilakukan bersama dosen-dosen dari program studi lain. Beberapa karya publikasinya adalah penulisan Buku Antikorupsi, penulisan Buku Kemitraan yang didukung oleh Ford Foundation. Dalam keilmuan Teknologi Informasinya, penulis aktif mengajak siswa-siswa sekolah untuk berinternet secara sehat dan menghindari dampak negatif internet, melakukan kegiatan yang melibatkan guru dan siswa di DKI dalam rangka mengaplikasikan Computational Thinking. Selain untuk mendukung tata kelola pemerintahan, penulis juga aktif sebagai nara sumber kegiatan pendidikan dan pelatihan tim pelayanan publik di provinsi DKI.



Buku ini membahas temuan riset Universitas Paramadina tentang tantangan integritas bisnis tambang nasional. Meski berbagai upaya reformasi tata kelola tambang telah dijalankan, tetapi praktik korupsi sektor tambang masih menggurita. Selain dipengaruhi oleh problem administrasi publik, korupsi sektor tambang ini juga bercorak *state-captured corruption* yang melibatkan kekuatan politik, oknum birokrasi dan juga pelaku bisnis, sehingga sering melibatkan nama-nama besar (*big fishes*), uang besar (*big money*) dan juga penyalahgunaan kekuasaan yang juga besar (*abuse of big power*). Selain itu, lemahnya integritas sektor tambang nasional ini juga dipengaruhi oleh masih rendahnya integritas sektor swasta. Di mana pelaku usaha sektor tambang cenderung pragmatis. Selama aktivitasnya tidak mengganggu arus keuangan perusahaan (*cash flow*), tidak menutup *margin profit* yang diperhitungkan, dan diprediksi menghasilkan keuntungan besar, risiko besar melakukan praktik korupsi akan terus dilakukan. Praktik itu umumnya dimotivasi oleh kalkulasi ekonomis, mulai dari kepentingan izin dan aturan, manipulasi laporan, hingga praktik korupsi investif kepada elit politik, pemerintahan dan penegak hukum agar para pelaku usaha bisa mendapatkan berbagai kemudahan secara ilegal di masa mendatang. Buku ini tidak hanya menawarkan alternatif cara pandang untuk memahami anatomi perilaku bisnis sektor swasta, tetapi juga mendorong penguatan *good corporate governance* sebagai salah satu pilar utama tegaknya integritas tata kelola bisnis tambang nasional.

Universitas Paramadina
Jl. Gatot Subroto Kav. 97, Mampang Prapatan,
Jakarta Selatan 12790
Telp: +62-21-7918-1188 Fax: +62-21-799-3375

Jakarta, Juni 2020

ISBN 978-979-772-070-4



9 789797 720704