

**PERAN KODE ETIK DALAM MEMBANGUN
KULTUR ETIS INSTITUSIONAL
KOMISI PEMBERANTASAN KORUPSI REPUBLIK INDONESIA
(Studi Kasus Pelaporan Penolakan Dan Penerimaan Gratifikasi)**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen



NAMA : JEKLIN SITINJAK

NIM :2241011030

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA**

2026

**PERAN KODE ETIK DALAM MEMBANGUN
KULTUR ETIS INSTITUSIONAL
KOMISI PEMBERANTASAN KORUPSI REPUBLIK INDONESIA
(Studi Kasus Pelaporan Penolakan Dan Penerimaan Gratifikasi)**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen



NAMA : JEKLIN SITINJAK

NIM :2241011030

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE**

JAKARTA

2026

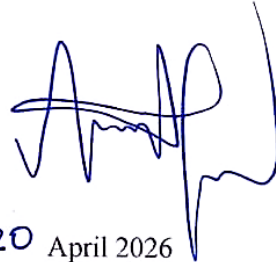
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Jeklin Sitinjak

NIM : 2241011030

Tanda Tangan :



Tanggal : 20 April 2026


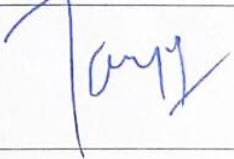
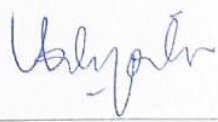
HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Jeklin Sitinjak
 NIM : 2241011030
 Program Studi : Manajemen
 Judul Tesis : “Peran Kode Etik Dalam Membangun Kultur Etis
 Institusional Komisi Pemberantasan Korupsi Republik
 Indonesia (Studi Kasus Pelaporan Penolakan Dan
 Penerimaan Gratifikasi)”

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen - Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing	Gunardi Endro, Ph.D.	
Penguji I	Prof. M. Taufiq Amir, S.E., M.M., Ph.D.	
Penguji II	Dr. Ir. Urip Sedyowidodo, M.M., IPM.	

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : April 2026

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji Syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus, atas segala kasih, karunia, dan kemurahan-Nya, penulis dapat menyelesaikan perkuliahan dan tesis pada program studi Magister Manajemen Universitas Bakrie ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen.

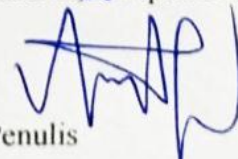
Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada orang-orang hebat yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

1. Papa penulis yang selalu memberikan dukungan doa dan semangat agar penulis bisa menyelesaikan perkuliahan dan penulisan tesis agar menjadi seorang magister di program studi manajemen,
2. Mama penulis yang sudah ada di surga sejak 26 September 2017. Mama yang saat masih hidup tidak pernah lupa mendoakan penulis dan selalu memberikan dorongan yang sangat kuat agar penulis bisa memiliki gelar pendidikan yang tinggi dan menjadi bintang yang bersinar terang,
3. Mama mertua yang selalu mendukung dalam doa dan memberikan semangat agar penulis dapat terus semangat bekerja dan menyelesaikan perkuliahan dan tesis ini,
4. Istri tercinta, Aritha Primala Pancauli Manurung yang sejak 28 Agustus 2021 hingga selama-lamanya akan menjadi teman hidup dan yang selalu bersedia menjadi *support system* yang sangat baik dan bisa diandalkan dalam kehidupan penulis,
5. Boru Panggoaran kesayangan penulis, Jace Elshaddai Karolin Sitinjak yang telah hadir sejak 20 Oktober 2022, memberikan banyak warna keindahan bagi kehidupan penulis dan menjadi penyemangat agar penulis dapat segera menyelesaikan perkuliahan dan penulisan tesis ini,

6. Abang dan kakak penulis yang selalu percaya atas kemampuan penulis dan tidak pernah lelah memberikan semangat dan motivasi untuk meningkatkan karir dan pendidikan penulis,
7. Keempat bere yang sangat penulis sayangi, yaitu Telova, Grace, Ixcella, dan Alicia yang juga selalu memberikan motivasi agar penulis tetap semangat bekerja dan menyelesaikan perkuliahan dan penulisan tesis ini,
8. Bapak Gunardi Endro, Ph.D. yang sejak awal hingga akhir penulisan tesis telah memberikan bimbingan dengan setia dan sabar kepada penulis,
9. Bapak Prof. M. Taufiq Amir, S.E., M.M., Ph.D. dan Bapak Dr. Ir. Urip Sedyowidodo, M.M., IPM. yang telah memberikan banyak kontribusi yang sangat berarti untuk penulis sebagai dosen penguji saat sidang akhir tesis,
10. Seluruh narasumber, yaitu pegawai di Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia (KPK RI) yang telah bersedia dengan sukacita memberikan waktu dan informasi yang sangat berarti selama proses penulisan tesis ini,
11. Bapak, Ibu dosen, dan segenap staff pegawai pada program studi Magister Manajemen Universitas Bakrie, dan
12. Abang-abang terbaik ku yang tidak pernah lelah selalu memberikan bantuan dan dukungan yang sangat luar biasa sehingga penulis bisa menyelesaikan perkuliahan dan penulisan tesis ini.

Kiranya semua bantuan yang diberikan kepada penulis bisa mendapatkan balasan yang berlipat kali ganda dari Tuhan Yang Esa dan penulisan tesis ini dapat bermanfaat untuk semua orang yang membacanya.

Jakarta 20 April 2026


Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Jeklin Sitinjak
NIM : 2241011030
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Tesis : Riset Bisnis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*non-exclusive RoyaltyFree Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

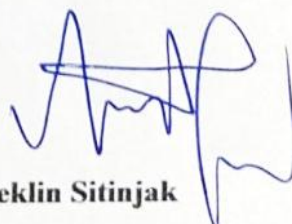
“Peran Kode Etik Dalam Membangun Kultur Etis Instusional Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia (Studi Kasus Pelaporan Penolakan Dan Penerimaan Gratifikasi)” beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pengkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada Tanggal : 20 April 2026

Yang Menyatakan,


Jeklin Sitinjak

**PERAN KODE ETIK DALAM MEMBANGUN KULTUR ETIS
INSTITUSIONAL KOMISI PEMBERANTASAN KORUPSI
REPUBLIK INDONESIA
(Studi Kasus Pelaporan Penolakan Dan Penerimaan Gratifikasi)**

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran kode etik dalam membangun kultur etis institusional di Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia (KPK), khususnya dalam praktik pelaporan penolakan dan penerimaan gratifikasi sebagai bagian dari strategi pencegahan tindak pidana korupsi. Kode etik diposisikan tidak hanya sebagai instrumen kepatuhan formal, tetapi juga sebagai sarana pembentukan perilaku etis yang berkelanjutan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis proses internalisasi kode etik di lingkungan KPK serta menilai sejauh mana nilai-nilai etika tersebut diwujudkan dalam perilaku nyata insan KPK, terutama dalam pelaporan gratifikasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus yang dilaksanakan di Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam dengan insan KPK, observasi non-partisipatif terhadap tren laporan penolakan dan penerimaan gratifikasi periode tahun 2022 sampai dengan Triwulan II 2025, serta studi dokumentasi terhadap regulasi internal dan data resmi KPK. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kode etik KPK telah diinternalisasikan melalui mekanisme sosialisasi, penguatan berkala, keteladanan pimpinan (*tone from the top*), serta sistem penegakan etik yang terstruktur. Namun demikian, secara empiris jumlah laporan penerimaan gratifikasi masih secara konsisten lebih tinggi dibandingkan laporan penolakan. Temuan ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara norma etik yang bersifat preventif (*das sollen*) dengan praktik perilaku etis yang terjadi di lapangan (*das sein*). Penelitian ini menyimpulkan bahwa meskipun kode etik KPK efektif sebagai instrumen kepatuhan dan kontrol administratif, penguatan internalisasi nilai dan budaya organisasi masih diperlukan agar kode etik berfungsi secara optimal sebagai instrumen transformasi budaya etis preventif dalam membangun refleksi penolakan gratifikasi di lingkungan KPK.

Kata kunci: Kode Etik, Kultur Etis Institusional, Gratifikasi, KPK, Pencegahan Korupsi.

**THE ROLE OF THE CODE OF ETHICS IN BUILDING AN
INSTITUTIONAL ETHICAL CULTURE CORRUPTION ERADICATION
COMMISSION OF THE REPUBLIC OF INDONESIA
(A Case Study on the Reporting of Gratification Rejection and Acceptance)**

ABSTRACT

This study is motivated by the strategic role of institutional codes of ethics in fostering an ethical organizational culture within the Corruption Eradication Commission of the Republic of Indonesia (KPK), particularly in the context of reporting the refusal and acceptance of gratuities as a preventive measure against corruption. The research aims to examine the process of internalizing the KPK Code of Ethics and to assess the extent to which ethical values are manifested in the actual behavior of KPK personnel, especially in gratuity reporting practices. This study employs a qualitative approach with a case study method conducted at the KPK headquarters. Data were collected through in-depth interviews with selected KPK personnel, non-participant observation of gratuity reporting trends from 2022 to the second quarter of 2025, and documentation analysis of internal regulations and official institutional data. Data analysis was carried out using the stages of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that the KPK Code of Ethics has been internalized through systematic mechanisms such as initial induction programs, periodic ethical reinforcement, leadership role modeling, and a structured ethics enforcement system. However, empirical data reveal that reports of gratuity acceptance consistently outnumber reports of gratuity refusal, indicating a gap between preventive ethical norms and actual behavioral practices. This condition suggests that while the Code of Ethics functions effectively as a compliance-based and administrative control mechanism, its role as a transformative instrument for cultivating a preventive ethical culture remains limited. The study concludes that strengthening ethical internalization, leadership consistency, and organizational culture is essential to ensure that ethical values are not only formally complied with but also embedded as habitual moral reflexes in daily decision-making among KPK personnel.

Keywords: Code of Ethics, Ethical Institutional Culture, Gratuities, Corruption Prevention, KPK.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
UNGKAPAN TERIMA KASIH	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	9
1.4.2 Manfaat Praktis.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Etika Dan Kode Etik.....	11
2.2 Kode Etik KPK	12
2.2.2 Sinergi.....	16
2.2.3 Keadila.....	17
2.2.4 Profesionalisme.....	19
2.2.5 Kepemimpinan.....	21
2.3 Kultur Etis Institusional.....	22
2.4 Gratifikasi.....	23
2.5 Teori Ajzen (<i>Theory of Planned Behavior</i>)	24
2.6 Penelitian Terdahulu	25
2.7 Kerangka Pemikiran.....	28
BAB III METODE PENELITIAN	33
3.1 Pendekatan Penelitian	33
3.2 Metode Penelitian.....	34
3.3 Lokasi Dan Waktu Penelitian	36
3.4 Subjek Penelitian.....	36

3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.6	Teknik Analisis Data.....	39
3.7	<i>Research framework</i>	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		46
4.1	Gambaran umum.....	46
4.1.1	Gambaran Umum Deputi Bidang Pencegahan dan Monitoring	46
4.1.2	Struktur Organisasi.....	47
4.1.3	Budaya KPK berdasarkan PerDewas KPK No.2/2021, PerDewas KPK No.3/2021 dan PerDewas KPK No.4/2021.....	49
4.1.4	Narasumber Penelitian.....	53
4.2	Pengolahan dan Analisis Data.....	54
4.2.1	Observasi.....	54
4.2.2	Dokumentasi.....	55
4.2.3	Wawancara Mendalam.....	57
1.	Open Coding.....	57
2.	Axial Coding.....	58
3.	Selective Coding.....	60
4.3	Pembahasan.....	64
1.	Proses internalisasi kode etik KPK ditanamkan, dipahami, dan diterapkan oleh seluruh insan KPK.....	65
a.	Peran Kepemimpinan.....	66
b.	Pemahaman Kode Etik.....	711
c.	Internalisasi Nilai.....	77
2.	Pematapan Budaya.....	80
a.	Pelaporan Gratifikasi.....	80
b.	Penguatan Budaya dan Nilai Institusional.....	85
3.	Budaya yang telah dimantapkan benar-benar diwujudkan dalam perilaku nyata seluruh insan KPK.....	89
a.	Perilaku Etis dalam Praktik.....	89
b.	Refleksi dan Harapan.....	93
4.4	Implikasi Manajerial Bagi Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) ..	99

BAB V PENUTUP	101
5.1 Kesimpulan	101
5.2 Saran	102
DAFTAR PUSTAKA	104
LAMPIRAN	110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Tren Laporan Gratifikasi.....	6
Gambar 1. 2 Tren Jumlah Pegawai Yang Melaporan Gratifikasi.....	7
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Peran Kode Etik Dalam Membangun Kultur Etis Institusional Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia.....	30
Gambar 2.2 <i>Research Framework 1</i>.....	42
Gambar 3.1 <i>Research Framework 2</i>.....	43
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi KPK.....	48
Gambar 4.5 Struktur Organisasi Deputi Bidang Pencegahan dan Monitoring KPK.....	48
<i>Gambar 4.6 Pemodelan</i>.....	64

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Jumlah Laporan Penolakan Dan Penerimaan Gratifikasi.....	5
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	26
Tabel 4. 5 Coding dari Narasumber.....	58
Tabel 4. 6 Pengelompokan kategori.....	59
Tabel 4. 7 Pengintegrasian Tema (Selective Coding).	60
Tabel 4.8 Perbandingan Hasil dengan Artikel Jurnal tentang <i>Corporate Culture</i>.....	62