

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sejak diterbitkannya Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 87 Tahun 2016 tentang Satuan Tugas Sapu Bersih Pungutan Liar (Satgas Saber Pungli), pemerintah menegaskan komitmennya untuk memberantas pungutan liar di seluruh lini pelayanan publik, termasuk sektor keuangan. Namun, data menunjukkan praktik pungli masih menjadi masalah sistemik. Laporan Kompas (2022) mencatat lebih dari 38.000 pengaduan masyarakat diterima Satgas Saber Pungli dengan barang bukti senilai Rp.22,2 miliar. Bahkan pada 2024, Kompas mengungkapkan adanya kasus pungli di internal KPK dengan nilai mencapai Rp.6,1 miliar (Kompas, 2024). Fakta-fakta ini menunjukkan bahwa pungli tidak hanya terjadi di level bawah, tetapi juga merambah institusi tinggi, mencerminkan lemahnya pengawasan dan budaya birokrasi yang belum sepenuhnya bersih (Tempo.co, 2024).

Selain upaya pemberantasan melalui Satgas Saber Pungli, Ombudsman Republik Indonesia juga mencatat bahwa praktik pungutan liar masih menjadi salah satu bentuk maladministrasi yang paling banyak diadukan masyarakat. Setiap tahun, ribuan laporan masyarakat mengenai pelayanan publik yang tidak sesuai prosedur diterima Ombudsman, termasuk pungli dalam sektor perizinan, administrasi kependudukan, pelayanan kesehatan, pendidikan, hingga perbankan daerah. Pada tahun 2023, data Ombudsman menunjukkan bahwa kasus pungutan

liar masih menempati peringkat teratas dalam jenis laporan yang masuk, menandakan bahwa masalah ini terus berulang dan belum terselesaikan secara tuntas (Ombudsman RI, 2023; Antaranews, 2023). Fakta ini memperkuat pandangan bahwa pungli bukan hanya persoalan perilaku individu aparat, melainkan juga refleksi lemahnya tata kelola pelayanan publik yang transparan dan akuntabel di Indonesia.

Sejak awal pembentukannya, KPK tidak hanya berfokus pada aspek penindakan melalui operasi tangkap tangan (OTT), penyidikan, dan penuntutan, tetapi juga berperan dalam pencegahan maladministrasi yang berpotensi melahirkan praktik pungli di sektor publik. Salah satu instrumen strategis yang dijalankan adalah Survei Penilaian Integritas (SPI), yang dirancang untuk memetakan potensi terjadinya pungli, gratifikasi, dan penyalahgunaan wewenang di kementerian, lembaga, pemerintah daerah, serta BUMN/BUMD. Hasil SPI kemudian digunakan sebagai dasar rekomendasi perbaikan tata kelola. Selain itu, KPK menginisiasi gerakan pembangunan *Zona Integritas* (ZI) menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), yang mendorong instansi pemerintah membangun sistem pengendalian internal termasuk *whistleblowing system* untuk memperkuat akuntabilitas dan transparansi pelayanan publik (KPK, 2022; Kementerian PANRB, 2023).

Lebih jauh lagi, regulasi sektor keuangan juga semakin menguatkan untuk mencegah fraud dan pungutan liar melalui POJK No. 12 Tahun 2024 tentang Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Lembaga Jasa Keuangan (LJK). Peraturan ini menegaskan bahwa jenis perbuatan yang tergolong fraud mencakup unsur korupsi,

yang salah satunya adalah “penerimaan tidak sah” sebagaimana diatur dalam Pasal 2 huruf a angka 3. Untuk pencegahan fraud, peraturan tersebut mewajibkan setiap LJK untuk menyusun mekanisme pelaporan fraud, termasuk penerapan prosedur Whistleblowing System; ini tercantum di Lampiran 1 Romawi III angka 2 huruf k. Dengan adanya ketentuan ini, LJK – termasuk BPR (Bank Perekonomian Rakyat)/BPRS (Bank Perekonomian Rakyat Syariah) – harus mengembangkan budaya organisasi yang inklusif terhadap pelaporan internal dugaan kecurangan atau penyimpangan, memberikan saluran aman bagi pelapor (whistleblower), dan menjamin perlindungan terhadap mereka yang melaporkan. Penerapan Whistleblowing System tidak hanya menjadi kepatuhan regulasi, tetapi juga bagian integral dari strategi anti fraud untuk memperkecil ruang bagi praktik pungli dan korupsi di lingkungan lembaga keuangan.

Salah satu kasus terkait pungli di sektor perbankan muncul di PT Bank Tabungan Negara (BTN). Kasus ini bukan berupa skandal korupsi besar, melainkan problem praktik pungutan liar (pungli) dalam proses pengajuan Kredit Pemilikan Rumah (KPR). Direktur Utama BTN, Nixon LP Napitupulu, menegaskan bahwa pihaknya mengambil langkah tegas dengan memberhentikan pegawai yang terlibat pungli maupun pelanggaran integritas. Sejak tahun 2019 hingga 2024, tercatat lebih dari 300 pegawai telah diberhentikan karena terbukti melakukan praktik tidak etis, termasuk pungli dalam proses kredit perbankan (Kompas Money, 16 Oktober 2024). Langkah ini menunjukkan komitmen BTN dalam membangun budaya organisasi yang berintegritas, serta penerapan zero tolerance policy terhadap pungli dan fraud. Tindakan pemberhentian ratusan pegawai tersebut juga merupakan

bentuk implementasi manajemen risiko operasional dan kepatuhan sebagaimana diatur dalam regulasi perbankan, serta sekaligus menegaskan pentingnya peran whistleblowing system dalam mendeteksi dan menekan perilaku menyimpang di lingkungan perbankan.

Salah satu kasus fraud di BPR/BPRS (Bank Perekonomian Rakyat/ Bank Perekonomian Rakyat Syariah) yang cukup menonjol terjadi pada PT.BPRS Cilegon Mandiri (BPRS-CM), sebuah BUMD milik Pemerintah Kota Cilegon. Kasus ini berlangsung pada periode 2017–2021, dan menjadi perhatian publik setelah penyidik Kejaksaan Negeri Cilegon menemukan adanya dugaan korupsi dalam pemberian fasilitas pembiayaan. Pada awal Januari 2022, penyidik melakukan penggeledahan dan penyitaan aset di kantor BPRS-CM untuk mengamankan dokumen dan barang bukti terkait praktik penyalahgunaan fasilitas pembiayaan (Liputan6, 7 Januari 2020; Radar Banten, 12 Januari 2022). Hasil audit menemukan bahwa BPRS-CM mengalami tingkat Non Performing Financing (NPF) yang sangat tinggi, mencapai 41,57% atau setara dengan kerugian lebih dari Rp44 miliar (Banten News, 7 Januari 2022). Tingginya NPF tersebut mengindikasikan adanya kelemahan signifikan dalam tata kelola risiko serta potensi praktik pungli maupun fraud dalam penyaluran pembiayaan. Dalam proses hukum, mantan Direktur Bisnis Sumber Daya Insani, Idar Sudarma, divonis 8 tahun 6 bulan penjara karena terbukti melakukan korupsi pembiayaan senilai Rp14,6 miliar (Detik News, 14 Januari 2023; Banten News, 9 Agustus 2022). Selain itu, beberapa pegawai lain, termasuk staf marketing dan account officer, juga turut ditetapkan sebagai tersangka dan ditahan dalam rangka penyidikan (Banten News, 14 April

2022). Kasus ini menggambarkan bagaimana fraud di BPR/BPRS tidak hanya menimbulkan kerugian finansial yang besar, tetapi juga merusak reputasi institusi BPR/BPRS sebagai penyedia layanan publik berbasis kepercayaan.

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menegaskan, sebagian besar penyebab tutup atau pencabutan izin usaha (CIU) BPR/BPRS yang terjadi belakangan ini adalah karena adanya permasalahan tata kelola yang tidak optimal atau fraud. Menjelang akhir tahun 2024, jumlah BPR/BPRS bangkrut telah tembus 20. Jumlah BPR/BPRS jatuh saat ini melampaui rata-rata jumlah bank jatuh setiap tahunnya menurut Lembaga Penjamin Simpanan (LPS), yakni sebanyak 6 hingga 7 BPR/BPRS jatuh. Kerap kali, fraud dilakukan antara calon debitur bekerjasama dengan direksi yang mempunyai kewenangan memberikan kredit. Lantas, calon debitur itu dengan mudah menerima kredit tanpa melalui assessment atau penilaian. Kemudian terjadi kickback kredit atau pembayaran ilegal kepada pejabat bank tersebut (CNBC Indonesia, 7 Januari 2025).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, penulis tertarik untuk mengkaji serta mengetahui lebih mendalam dan penulis mengangkat judul penelitian tentang :

“ Peran Budaya Organisasi dan Potensi Whistleblower sebagai Mediasi Paralel dan Berantai pada Pengaruh Remunerasi dan Keterikatan Kerja terhadap Pelayanan Tanpa Pungutan Liar (Biaya Tidak Resmi) “.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang di uraikan di atas maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana renumerasi, keterikatan kerja, budaya organisasi, potensi whistleblower dan pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
2. Bagaimana remunerasi berpengaruh terhadap budaya organisasi pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
3. Bagaimana remunerasi berpengaruh terhadap potensi whistleblower pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
4. Bagaimana remunerasi berpengaruh terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
5. Bagaimana keterikatan kerja berpengaruh terhadap budaya organisasi pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
6. Bagaimana keterikatan kerja berpengaruh terhadap potensi whistleblower pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
7. Bagaimana keterikatan kerja berpengaruh terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
8. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap potensi whistleblower pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
9. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.

10. Bagaimana potensi whistleblower berpengaruh terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
11. Bagaimana budaya organisasi memediasi pengaruh remunerasi terhadap potensi whistleblower pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
12. Bagaimana budaya organisasi memediasi pengaruh remunerasi terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
13. Bagaimana potensi whistleblower memediasi pengaruh remunerasi terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
14. Bagaimana budaya organisasi dan potensi whistleblower memediasi secara berantai (serial mediation), pengaruh remunerasi terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
15. Bagaimana budaya organisasi memediasi pengaruh keterikatan kerja terhadap potensi whistleblower pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
16. Bagaimana budaya organisasi memediasi pengaruh keterikatan kerja terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.

17. Bagaimana potensi whistleblower memediasi pengaruh keterikatan kerja terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
18. Bagaimana budaya organisasi dan potensi whistleblower memediasi secara berantai (serial mediation), pengaruh keterikatan kerja terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
19. Bagaimana potensi whistleblower memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Renumerasi, keterikatan kerja, budaya organisasi, potensi whistleblower dan pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
2. Pengaruh remunerasi terhadap budaya organisasi pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
3. Pengaruh remunerasi terhadap potensi whistleblower pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
4. Pengaruh remunerasi terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
5. Pengaruh keterikatan kerja terhadap budaya organisasi pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.

6. Pengaruh keterikatan kerja terhadap potensi whistleblower pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
7. Pengaruh keterikatan kerja terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
8. Pengaruh budaya organisasi terhadap potensi whistleblower pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
9. Pengaruh budaya organisasi terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
10. Pengaruh potensi whistleblower terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
11. Peran mediasi budaya organisasi pada pengaruh remunerasi terhadap potensi whistleblower pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
12. Peran mediasi budaya organisasi pada pengaruh remunerasi terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
13. Peran mediasi potensi whistleblower pada pengaruh remunerasi terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
14. Peran mediasi berantai (serial mediation) budaya organisasi dan potensi whistleblower, pada pengaruh remunerasi terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.

15. Peran mediasi budaya organisasi pada pengaruh keterikatan kerja terhadap potensi whistleblower pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
16. Peran mediasi budaya organisasi pada pengaruh keterikatan kerja terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
17. Peran mediasi potensi whistleblower pada pengaruh keterikatan kerja terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
18. Peran mediasi berantai (serial mediation) budaya organisasi dan potensi whistleblower, pada pengaruh keterikatan kerja terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.
19. Peran mediasi potensi whistleblower pada pengaruh budaya organisasi terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (biaya tidak resmi) pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan dari hasil penelitian ini diantaranya adalah:

1.4.1. Kontribusi Teoritis (Novelty Penelitian)

Penelitian ini menghasilkan kebaruan konseptual dan empiris dalam kajian perilaku organisasi sektor publik, khususnya terkait determinan pelayanan tanpa pungutan liar. Kebaruan tersebut dapat dijelaskan dalam beberapa aspek berikut.

1. Integrasi perspektif struktural, psikologis, dan kultural dalam satu model.

Sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung menelaah faktor finansial (misalnya remunerasi) atau faktor individu secara terpisah dalam menjelaskan perilaku integritas pegawai. Penelitian ini menghadirkan model integratif yang menggabungkan:

- faktor struktural (remunerasi),
- faktor psikologis (keterikatan kerja), dan
- faktor kultural (budaya organisasi),

sehingga memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme pembentukan pelayanan publik yang bebas pungutan liar.

2. Penempatan potensi whistleblower sebagai mekanisme perilaku inti

Kebaruan utama penelitian ini terletak pada penempatan potensi whistleblower bukan hanya sebagai variabel etika, tetapi sebagai mekanisme perilaku yang menjembatani nilai organisasi dengan kualitas pelayanan publik. Pendekatan ini memperluas peran whistleblowing dari sekadar alat deteksi pelanggaran menjadi variabel strategis dalam model peningkatan integritas pelayanan.

3. Pengujian mediasi berantai dalam konteks integritas pelayanan publik

Penelitian ini memberikan kontribusi empiris melalui pengujian mediasi berantai : remunerasi / keterikatan kerja → budaya organisasi → potensi whistleblower → pelayanan tanpa pungutan liar

Model berlapis ini jarang diuji secara simultan dalam konteks birokrasi, sehingga menghasilkan pemahaman baru bahwa peningkatan kualitas pelayanan tidak terjadi secara langsung, melainkan melalui proses internalisasi nilai dan kontrol sosial organisasi.

4. Reinterpretasi peran remunerasi dalam reformasi birokrasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa remunerasi tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap pelayanan tanpa pungutan liar, namun menjadi efektif melalui budaya organisasi. Hal ini memberikan perspektif baru bahwa kebijakan finansial dalam reformasi birokrasi hanya akan berdampak optimal apabila diiringi dengan penguatan nilai dan norma organisasi.

5. Model Penelitian

Temuan penelitian menunjukkan bahwa remunerasi (X1) dan keterikatan kerja (X2) tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap pelayanan tanpa pungutan liar (Y). Hal ini menunjukkan bahwa dalam suatu model penelitian tidak selalu harus ada garis hubungan langsung dari variabel independen ke variabel dependen, sebagaimana pada Gambar 4.6.

6. Kontribusi kontekstual pada studi integritas di sektor publik

Penelitian ini memperkaya literatur empiris mengenai perilaku anti-korupsi dengan bukti pada konteks organisasi pelayanan publik, yang selama ini masih relatif terbatas dibandingkan studi pada sektor privat.

1.4.2. Kontribusi Praktis

1. Dasar empiris strategi pencegahan pungutan liar berbasis budaya organisasi.

Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa penguatan budaya organisasi merupakan strategi kunci dalam mendorong pelayanan tanpa pungutan liar.

Organisasi publik dapat memprioritaskan :

- internalisasi nilai integritas,
- penguatan norma etika, dan

- kepatuhan terhadap standar pelayanan

sebagai pendekatan preventif untuk meningkatkan kualitas pelayanan secara berkelanjutan.

2. Penguatan peran potensi whistleblower sebagai mekanisme kontrol sosial internal. Kontribusi praktis penting dari penelitian ini adalah bukti bahwa potensi whistleblower berperan sebagai mekanisme perilaku yang menjembatani nilai organisasi dengan kualitas pelayanan. Implikasinya, organisasi publik perlu:

- membangun sistem pelaporan pelanggaran yang aman dan mudah diakses,
- memberikan perlindungan bagi pelapor,
- meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap mekanisme pelaporan, dan
- mengintegrasikan whistleblowing ke dalam budaya integritas organisasi.

Dengan penguatan potensi whistleblower, organisasi tidak hanya mengandalkan pengawasan formal, tetapi juga menciptakan kontrol sosial internal yang efektif untuk mencegah praktik pungutan liar.

3. Integrasi kebijakan remunerasi dengan sistem integritas. Penelitian ini menegaskan bahwa kebijakan remunerasi tidak cukup efektif apabila berdiri sendiri. Efektivitas remunerasi akan meningkat apabila disertai dengan:

- penguatan budaya organisasi,
- sistem pengawasan internal, dan
- mekanisme akuntabilitas

sehingga remunerasi berfungsi sebagai penguat motivasi sekaligus pengendali perilaku.

4. Pentingnya peningkatan keterikatan kerja pegawai. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterikatan kerja memiliki peran strategis dalam memperkuat internalisasi nilai organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan program seperti:

- penguatan makna kerja (meaningful work),
- peningkatan dukungan pimpinan, dan
- penciptaan lingkungan kerja yang suportif

karena engagement yang tinggi terbukti mendorong perilaku etis dan komitmen terhadap pelayanan yang bersih.

1.4.3. Kontribusi Kebijakan

1. Penguatan kebijakan pembangunan budaya integritas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan determinan kunci dalam meningkatkan pelayanan tanpa pungutan liar. Oleh karena itu, organisasi publik perlu merumuskan kebijakan yang secara sistematis menanamkan nilai integritas sebagai norma kerja. Kebijakan yang dapat dikembangkan meliputi:

- integrasi nilai integritas dalam standar perilaku pegawai,
- penguatan kepemimpinan berbasis teladan (role modeling), dan
- evaluasi budaya organisasi secara berkala.

Pendekatan ini menempatkan budaya organisasi sebagai instrumen strategis dalam reformasi tata kelola pelayanan publik.

2. Penguatan kebijakan sistem pelaporan pelanggaran dan perlindungan pelapor. Penelitian ini menegaskan pentingnya peran potensi whistleblower dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, organisasi publik perlu

mengembangkan kebijakan yang mendukung efektivitas sistem pelaporan pelanggaran. Arah kebijakan yang dapat dilakukan meliputi:

- penyusunan regulasi perlindungan pelapor secara jelas,
- penyediaan kanal pelaporan yang aman dan anonim,
- peningkatan sosialisasi sistem whistleblowing, dan
- integrasi sistem pelaporan dengan mekanisme pengawasan internal.

Kebijakan ini bertujuan menciptakan lingkungan organisasi yang aman bagi pegawai untuk melaporkan pelanggaran tanpa rasa takut terhadap konsekuensi negatif.

3. Reformulasi kebijakan remunerasi berbasis sistem integritas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa remunerasi tidak berpengaruh langsung terhadap pelayanan tanpa pungutan liar, namun menjadi efektif melalui budaya organisasi. Implikasinya, kebijakan remunerasi perlu diarahkan pada pendekatan berbasis integritas, yaitu:

- mengaitkan remunerasi dengan indikator perilaku etis dan kepatuhan,
- mengintegrasikan sistem penilaian kinerja dengan aspek integritas, dan
- memastikan transparansi dalam mekanisme pemberian insentif.

Kebijakan ini menegaskan bahwa remunerasi berfungsi sebagai penguat nilai, bukan sekadar instrumen finansial.

4. Kebijakan peningkatan keterikatan kerja sebagai instrumen reformasi pelayanan. Temuan penelitian menegaskan bahwa keterikatan kerja berperan dalam memperkuat budaya organisasi dan perilaku etis pegawai. Oleh karena itu, kebijakan manajemen SDM perlu mengarah pada peningkatan engagement

sebagai bagian dari strategi peningkatan kualitas pelayanan. Langkah kebijakan yang dapat dilakukan antara lain:

- pengembangan program kesejahteraan psikologis pegawai,
- sistem pengakuan dan penghargaan berbasis kinerja, dan
- peningkatan partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan.

Dengan demikian, keterikatan kerja tidak hanya menjadi isu manajemen SDM, tetapi juga instrumen kebijakan peningkatan integritas pelayanan.

5. Pendekatan Kebijakan Terintegrasi dalam Pencegahan Pungutan Liar. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelayanan tanpa pungutan liar dipengaruhi oleh mekanisme berlapis yang melibatkan faktor struktural, psikologis, dan kultural. Oleh karena itu, kebijakan pencegahan pungutan liar perlu dirancang secara terintegrasi, bukan parsial. Pendekatan kebijakan terintegrasi mencakup:

- sinergi antara kebijakan SDM, budaya organisasi, dan pengawasan,
- koordinasi lintas unit dalam implementasi program integritas,
- monitoring dan evaluasi berbasis indikator perilaku organisasi.

Pendekatan ini memungkinkan kebijakan pencegahan pungutan liar menjadi lebih sistemik dan berkelanjutan.

1.5. Tempat dan Jadwal Penelitian

1.5.1. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada BPR/BPRS di wilayah kerja OJK Tasikmalaya, meliputi :

1. Perumda BPR BKPD Pangandaran, Kabupaten Pangandaran
2. Perumda BPR Galuh, Kabupaten Ciamis

3. PT. BPR Nusamba Tanjungsari, Kabupaten Sumedang
4. Perumda BPR Garut, Kabupaten Garut
5. PT. BPRS Al-Wadiah, Kota Tasikmalaya
6. PT. BPRS Al-Madinah, Kota Tasikmalaya
7. PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri, Kabupaten Tasikmalaya
8. PT. BPR Nusumma Jabar, Kabupaten Tasikmalaya
9. PT. BPR NBP 31, Kabupaten Tasikmalaya
10. PT. BPR Nusamba Singaparna, Kabupaten Tasikmalaya

1.5.2. Jadwal Penelitian

Penelitian direncanakan selama 6 (enam) bulan, terhitung mulai bulan September 2025 sampai dengan bulan Pebruari 2026. Adapun lebih lengkapnya mengenai jadwal penelitian dapat dilihat pada Lampiran 1.