

BAB VII

KESIMPULAN DAN SARAN

7.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa persepsi dari lembaga pengawas yaitu Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia, Ombudsman Republik Indonesia, dan Indonesia Corruption Watch menyetujui pernyataan bahwa Komisaris BUMN yang rangkap jabatan pasti menimbulkan konflik kepentingan. Konflik kepentingan terjadi dari berbagai sumber-sumber, yaitu dari area pekerjaan, area kontrak, area aset, area pasar keuangan, area competitor, dan area citra publik. Konflik kepentingan dapat terjadi ketika Komisaris merangkap jabatan sebagai Komisaris BUMN dan Pejabat di Kementerian, Komisaris BUMN dan Pejabat di Instansi Non-Kementerian, Komisaris BUMN dan Pejabat di Perusahaan Swasta, serta Komisaris BUMN dan Pejabat di Perguruan Tinggi. Konflik kepentingan muncul karena komisaris memiliki tanggung jawab di organisasi lain sehingga dapat menghadapi situasi dimana keputusan yang menguntungkan organisasi tersebut dan merugikan BUMN. Selain menimbulkan konflik kepentingan, Komisaris BUMN yang rangkap jabatan juga dapat mengurangi efektivitas Komisaris dalam menjalankan tugas dan membuka ruang-ruang praktik korupsi.

Ombudsman menyampaikan bahwa rangkap jabatan pada Komisaris BUMN lebih banyak yang merugikan dibandingkan dengan manfaatnya. Hal ini menyebabkan potensi konflik kepentingan yang berujung pada nepotisme,

penempatan pejabat yang tidak sesuai dengan kompetensi dan kapabilitasnya, serta penghasilan ganda. Rangkap jabatan juga dapat memperburuk tata kelola, menurunkan kepercayaan publik, dan mengganggu pelayanan publik yang diselenggarakan BUMN. Maka dari itu, Komisaris BUMN yang rangkap jabatan harus ditindaklanjuti lebih lanjut agar tidak merugikan BUMN itu sendiri dan negara.

Secara umum, konflik kepentingan yang dihadapi oleh Komisaris BUMN yang rangkap jabatan terbagi menjadi tiga antara lain:

1. Situasi yang menyebabkan Komisaris BUMN menyebarkan informasi bersifat internal dan rahasia yang digunakan untuk kepentingan pribadi atau pihak tertentu
2. Situasi yang memengaruhi Komisaris BUMN dalam membuat keputusan dan melakukan pengawasan
3. Tindakan Komisaris BUMN atas penyalahgunaan wewenang dan jabatan untuk kepentingan pribadi atau pihak tertentu

Peneliti mengidentifikasi konflik kepentingan dari enam sumber konflik kepentingan Komisaris BUMN yang rangkap jabatan terbagi pada:

1. Area Pekerjaan

Dalam area pekerjaan, terdapat lima konflik kepentingan yang terjadi pada Komisaris BUMN yang rangkap jabatan yaitu:

- Penempatan anggota keluarga atau kandidat khusus di posisi tertentu tanpa mengikuti prosedur yang seharusnya
- Situasi *moonlighting* atau *outside employment*

- Pengawasan dan keputusan Komisaris BUMN yang tidak optimal dan objektif
- Kesempatan Komisaris BUMN untuk menyalahgunakan jabatan
- Tindakan dan komitmen Komisaris BUMN yang tidak selaras

2. Area Kontrak

Dalam area kontrak, terdapat dua konflik kepentingan yang terjadi pada Komisaris BUMN yang rangkap jabatan yaitu:

- Keterlibatan kepentingan pribadi atau anggota keluarga dalam proses pengadaan barang dan jasa
- Penerimaan komisi tersembunyi, hadiah, dan pelayanan spesial dari pihak eksternal

3. Area Aset

Dalam area aset, terdapat dua konflik kepentingan yang terjadi pada Komisaris BUMN yang rangkap jabatan yaitu:

- Penggunaan aset atau fasilitas BUMN untuk kepentingan pribadi atau pihak lain
- Penggunaan modal intelektual dan informasi internal BUMN untuk kepentingan pribadi atau pihak lain

4. Area Pasar Keuangan

Dalam area pasar keuangan, terdapat dua konflik kepentingan yang terjadi pada Komisaris BUMN yang rangkap jabatan yaitu:

- Pemanfaatan informasi rahasia mengenai pasar keuangan (*insider trading*)

- Partisipasi dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi strategi investasi

5. Area Kompetitor

Dalam area kompetitor, terdapat dua konflik kepentingan yang terjadi pada Komisaris BUMN yang rangkap jabatan yaitu:

- Pemberian informasi dan strategi rahasia kepada kompetitor
- Potensi mengembangkan hasil karya yang serupa dengan organisasi asal

6. Area Citra Publik

Dalam area citra publik, konflik kepentingan yang terjadi pada Komisaris BUMN yang rangkap jabatan adalah konflik dalam citra diri atau *branding* antara untuk kepentingan BUMN dengan organisasi lain.

Peneliti menggali bagaimana peran lembaga pengawas terhadap pelanggaran Komisaris BUMN yang rangkap jabatan menimbulkan konflik kepentingan. Masing-masing lembaga pengawas telah melakukan tindakan korektif untuk menguraikan maladministrasi dan pelanggaran Komisaris BUMN atas tindakan rangkap jabatan, serta memberikan solusi perbaikan atas tindakan pelanggaran tersebut.

7.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan mengenai konflik kepentingan pada rangkap jabatan Komisaris BUMN, peneliti memberikan saran untuk penelitian selanjutnya agar bisa menggunakan konseptual atau teori baru untuk lebih mengeksplorasi fenomena terkait Komisaris BUMN yang rangkap jabatan.

Hal ini disebabkan peneliti menemukan bahwa melalui konsep atau teori yang digunakan terdapat indikator yang tumpang tindih sehingga mempengaruhi proses analisis yang saling berkaitan antar dimensi.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Davis, M. (1998). *Conflict of Interest*. Oxford University Press Oxford.
- Kaban, L. E., Anandya, D., & Khomsani, M. A. (2023). *Studi Kasus: Rangkap Jabatan Aparat Penegak Hukum Sebagai Komisaris BUMN*. Indonesia Corruption Watch.
- Mankiw, N. G. (2006). *Principles of Economics Pengantar Ekonomi Makro*. Salemba Empat.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. UI-Press.
- Peters, A., & Handschin, L. (2012). *Conflict of Interest in Global, Public and Corporate Governance*. Cambridge University Press.
- Sutarto (2005). *Dasar-Dasar Organisasi*. UGM Pers.

JURNAL

- Adambekova, A. A., & Andekina, R. E. (2013). *Financial Market and its Definitions: Transformation of Scientific Concepts*. World Applied Sciences Journal 27 (Education, Law, Economics, Language and Communication), 12–16. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2013.27.elelc.3>
- Ali, A., & Yusof, H. (2011). *Quality in Qualitative Studies: The Case of Validity, Reliability and Generalizability*. Issues in Social and Environmental Accounting, 5(1), p.25-64.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology*. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), p.77-101. Retrieved from http://eprints.uwe.ac.uk/11735/2/thematic_analysis_revised_-_final.pdf
- Carson, T.L. (1994). *Conflicts of Interest*. Journal of Business Ethics, 13(387-404). <https://doi.org/10.1007/BF00871766>
- David, F. R. (2015). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Case*. Pearson.
- Davis, M., & Stark, A. (2001). *CONFLICT OF INTEREST IN THE PROFESSIONS*. Oxford University Press Oxford.

- Dragomir, V. (2017). *Conflicts of interest in business: A review of the concept*. Journal of Accounting and Management Information Systems, 16(4), 472–489. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.24818/jamis.2017.04003>
- Gray, E. R., & Balmer, J. M. T. (1998). *Managing Corporate Image and Corporate Reputation*. Long Range Planning, 31(695–702).
- Heriyanto, H. (2018). *Thematic Analysis sebagai Metode Menganalisa Data untuk Penelitian Kualitatif*. Anuva, 2(3), 317. <https://doi.org/10.14710/anuva.2.3.317-324>
- Khuong, M. N., & Tien, B. D. (2013). *Factors Influencing Employee Loyalty Directly and Indirectly through Job Satisfaction A Study of Banking Sector in Ho Chi Minh City*. International Journal of Current Research and Academic Review, 1, 4.
- Notaris, D. I. K. (2017). *Implementasi hak pekerja dalam hal upah di kantor notaris*. 8(1).
- Pakpahan, K. (2003). Strategi Investasi di Pasar Modal. *The Winners*, 4(2), 138. <https://doi.org/10.21512/tw.v4i2.3838>
- Peters, A., & Handschin, L. (2012). *Conflict of Interest in Global, Public and Corporate Governance*. Cambridge University Press.
- Purnomo, E. (2018). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi. *Sosio E-Kons*, 10(1), 28. <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v10i1.2399>
- Purwadi, P. (2018). Pengaruh Pengawasan Langsung dan Tidak Langsung terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Pemukiman Prasarana Wilayah Kota Samarinda. *Akuntabel*, 14(2), 187. <https://doi.org/10.29264/jakt.v14i2.1911>
- Waluyo, R., Puspasari, V. H., & Ningrum, D. S. A. (2022). *IDENTIFIKASI DAN KLASIFIKASI ASET INFRASTRUKTUR BANGUNAN GEDUNG DI UNIVERSITAS PALANGKA RAYA*. Jurnal Teknik Sipil, 16, 235–246.
- Wiltshire, A. H. (2016). *The Meanings of Work In A Public Work Scheme in South Africa*. International Journal of Sociology and Social Policy, 36, 2–17. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJSSP-02-2015-0014>
- Kaban, L. E., Anandya, D., & Khomsani, M. A. (2023). *Februari 2023*. 1–116.

- Notaris, D. I. K. (2017). *Implementasi hak pekerja dalam hal upah di kantor notaris*. 8(1).
- Pakpahan, K. (2003). Strategi Investasi di Pasar Modal. *The Winners*, 4(2), 138. <https://doi.org/10.21512/tw.v4i2.3838>
- Purnomo, E. (2018). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi. *Sosio E-Kons*, 10(1), 28. <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v10i1.2399>
- Purwadi, P. (2018). Pengaruh Pengawasan Langsung dan Tidak Langsung terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Pemukiman Prasarana Wilayah Kota Samarinda. *Akuntabel*, 14(2), 187. <https://doi.org/10.29264/jakt.v14i2.1911>
- Zamroni, M. (2020). *Penafiran Hakim dalam Sengketa Kontrak: Kajian Teori dan Praktik Pengadilan*. Scopindo Media Pustaka.

DOKUMEN PEMERINTAH

- Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-7/MBU/09/2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-11/MBU/07/2021 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan, dan Pemberhentian Anggota Direksi.
- Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara
- Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2017 tentang Penugasan Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia Di Luar Struktur Organisasi Kepolisian Negara Republik Indonesia
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2011 tentang Komisi Kejaksaan Republik Indonesia
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
- Peraturan Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2012 tentang Komite Pengawasan Ketenagakerjaan. Kaban, L. E., Anandya, D., & Khomsani, M. A. (2023). *Februari 2023*. 1–116.

- Notaris, D. I. K. (2017). *Implementasi hak pekerja dalam hal upah di kantor notaris*. 8(1).
- Pakpahan, K. (2003). Strategi Investasi di Pasar Modal. *The Winners*, 4(2), 138. <https://doi.org/10.21512/tw.v4i2.3838>
- Purnomo, E. (2018). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi. *Sosio E-Kons*, 10(1), 28. <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v10i1.2399>
- Purwadi, P. (2018). Pengaruh Pengawasan Langsung dan Tidak Langsung terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Pemukiman Prasarana Wilayah Kota Samarinda. *Akuntabel*, 14(2), 187. <https://doi.org/10.29264/jakt.v14i2.1911>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli Dan Persaingan Usaha Tidak Sehat.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

SUMBER INTERNET

- Anggaran Negara Dilahap Para Pejabat Yang Merangkap*. Seknas FITRA. (2023, March 3). <https://seknasfitra.org/anggaran-negara-dilahap-para-pejabat-yang-merangkap/>
- Kementerian BUMN. (n.d.). *Kementerian Bumn*. Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia. <https://www.bumn.go.id/portofolio/klaster-usaha>
- Mengenal Konflik kepentingan dan cara mencegahnya. Pusat Edukasi Antikorupsi. (2022). <https://aclc.kpk.go.id/aksi-informasi/Eksplorasi/20221101-mengenal-konflik-kepentingan-dan-cara-mencegahnya>

Ombudsman RI: 397 komisaris Bumn Terindikasi Rangkap Jabatan Pada 2019.

<https://ombudsman.go.id/news/r/ombudsman-ri-397-komisaris-bumn-terindikasi-rangkap-jabatan-pada-2019>