

# Analisis Pengaruh Norma Korupsi Terhadap Konflik Birokrasi Publik di Indonesia

Muhammad Yusuf Sulaiman<sup>1\*</sup>, Galuh Tunjung Asmoro<sup>2</sup>, Andi Rachmat Maulana<sup>3</sup>, Bingar Tawakal Risqulloh<sup>4</sup>, Muhammad Dzikri Khofi<sup>5</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Law, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Indonesia, E-mail: [24071010023@student.upnjatim.ac.id](mailto:24071010023@student.upnjatim.ac.id)

<sup>2</sup>Faculty of Law, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Indonesia, E-mail: [24071010010@student.upnjatim.ac.id](mailto:24071010010@student.upnjatim.ac.id)

<sup>3</sup>Faculty of Law, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Indonesia, E-mail: [24071010327@student.upnjatim.ac.id](mailto:24071010327@student.upnjatim.ac.id)

<sup>4</sup>Faculty of Social and Political Sciences, Universitas Sebelas Maret, Indonesia, E-mail: [bingarrisqulloh@gmail.com](mailto:bingarrisqulloh@gmail.com)

<sup>5</sup>Faculty of Law, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia, E-mail: [muhammaddzikri145@gmail.com](mailto:muhammaddzikri145@gmail.com)

## Abstract

Corruption within Indonesia's public bureaucracy has progressively transformed from an isolated economic offense into a normalized pattern of organizational behavior that shapes internal dynamics and everyday administrative practices. As these corrupt norms become embedded in bureaucratic structures, they gradually displace professional values, allowing informal loyalty, personal networks, and the capacity to deliver illicit benefits to surpass competence and integrity as determinants of career mobility. Such conditions generate persistent vertical tensions, particularly when officials who uphold legal and ethical standards are confronted with informal punitive measures, ranging from exclusion in decision-making processes to deliberate career stagnation. Simultaneously, corruption erodes horizontal relationships by replacing collegial cooperation with opportunistic competition among individuals and organizational units seeking access to unauthorized resources, thereby weakening trust and diminishing institutional cohesion. The endurance of these practices is maintained through processes of social adaptation, wherein repeated misconduct that escapes formal sanctions becomes accepted as a routine organizational norm. Structural weaknesses most notably insufficient internal oversight, ambiguous regulatory frameworks, and entrenched patronage systems further entrench corruption as a stable component of bureaucratic culture rather than a deviation. As a result, bureaucratic conflict and declining institutional performance emerge not as incidental by-products but as systemic consequences. Understanding corruption as an interwoven cultural and structural phenomenon is therefore essential for formulating effective and sustainable reforms within Indonesia's public sector.

**Keywords:** Corruption Norms; Bureaucratic Conflict; Public Bureaucracy

## I. Introduction

Korupsi masih jadi persoalan yang sangat umum terjadi di masyarakat di Indonesia yang masih mendarah daging khususnya ditata kelola pemerintahan. Praktik korupsi tidak lagi menjadi masalah yang sistematis dan tidak berhubungan dalam sistem birokrasi pemerintahan. Dalam hal ini korupsi muncul karena norma atau kebiasaan yang dimana relasi kekuasaan budaya, organisasi kerja birokrasi yang secara tidak langsung menghalalkan perilaku menyimpang tersebut.

Keberadaan norma-norma korupsi seperti inilah yang mempengaruhi sistem birokrasi dan juga kinerja para aparatur negara. Norma seperti inilah yang membentuk pola pikir yang menyimpang dengan norma profesionalisme, akuntabilitas serta pelayanan publik terhadap masyarakat. Dimana ini mengakibatkan tidak optimalnya pelayanan publik

bagi masyarakat maupun menguntungkan masyarakat akan tetapi malah menguntungkan pribadi. Disisi lain integritas dalam sistem birokrasi tata kelola pemerintahan mengalami degradasi moral karena adanya praktik korupsi yang dianggap lumrah oleh sebagian orang yang ada didalamnya.

Kondisi seperti inilah yang memicu konflik di dalam tata kelola birokrasi pemerintahan. Konflik ini biasanya muncul karena benturan antara norma formal yang diatur dalam peraturan perundang-undangan dengan norma informal yang berkembang dengan praktik norma koruptif. Aparatur negara sangat berperan penting dalam menjalankan tugasnya dengan menjaga integritas dengan diuji integritasnya dalam dunia kerja yang terbiasa dengan praktik yang menyimpang. Benturan antara norma tersebut lah yang dapat menjadikan ketegangan, konflik, kepentingan, serta bisa melemahkan efektivitas birokrasi pemerintahan dalam menjalankan fungsinya sebagai pelayan masyarakat.

Namun begitu dampak adanya norma korupsi terhadap permasalahan perekonomian serta pembangunan telah banyak diteliti, mengenai analisis mendalam tentang bagaimana perilaku koruptif berubah menjadi norma yang menjadikan akar konflik internal dalam konflik birokrasi dalam sistem tata kelola pemerintahan yang bersifat masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk membahas lebih mendalam keterkaitan dengan melalui dua pertanyaan utama:

- 1) Bagaimana norma korupsi mempengaruhi pola hubungan dan perilaku antar pegawai dalam birokrasi?
- 2) Bagaimana norma korupsi dapat terbentuk dan berkembang dalam birokrasi publik di Indonesia?

Dengan begitu diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoritis tentang mengenai bagaimana mekanisme internalisasi korupsi dan konsekuensinya terhadap stabilitas organisasi publik.

## II. Method

Penelitian ini menggunakan pendekatan hukum normatif dengan tujuan memahami peran serta posisi dalam ketentuan dan teori pengaruh norma korupsi terhadap konflik birokrasi publik di Indonesia. Analisis ini dilakukan lewat kajian bahan hukum primer dan sekunder, termasuk peraturan dan jurnal yang relevan, dengan pendekatan konseptual dalam mengkaji teori pendukung argumen penelitian. Data dianalisis dengan

cara kualitatif dengan mengaitkan teori kemudian disimpulkan menggunakan pola pikir deduktif, dari konsep umum menuju temuan khusus tentang praktik korupsi.

### III. Main Heading of the Analysis or Results

#### A. Pengaruh Norma Korupsi Terhadap Pola Hubungan Dan Perilaku Antar Pegawai

Norma korupsi memiliki dampak terhadap pola hubungan serta perilaku interpersonal dalam birokrasi, dapat mengubah lingkungan menjadi tidak sehat dan tidak menjaga prinsip profesionalisme. Norma korupsi secara tidak langsung terjadi degradasi kinerja profesional dan kompetensi tidak menjadi hal utama untuk mendapatkan imbalan ataupun hadiah. Sebaliknya perilaku kesetiaan pada jaringan korupsi atau kemampuan untuk menyetor uang menjadi penentu karir. Hal ini secara tidak langsung memicu konflik vertikal yang sangat signifikan. Pegawai yang biasanya berada di level bawah yang memiliki prinsip yang berintegritas dan sifat jujur seringkali dihadapkan pada dilema menolak perilaku koruptif tersebut yang dapat menjadikan sanksi, isolasi, maupun stagnasi karir yang bertentangan dengan norma informal yaitu sumpah jabatan. Pimpinan yang memiliki sifat yang korup biasanya menjadikan bawahan karyawan menjadi partner untuk melakukan praktik korupsi untuk kepentingan individu atau sebagai ancaman. Konflik ini bertentangan dengan perilaku legal-formal melawan ilegal-informal.

Pada level horizontal, norma korupsi dapat mengubah hubungan kolaboratif menjadi persaingan curang. Pegawai kerja memiliki potensi besar menghasilkan fee illegal seperti perizinan, pengadaan, atau pengawasan. Ini memicu konflik perebutan kekuasaan dan sengketa kepentingan antar unit yang berebut menguasai sumber daya ilegal tersebut. Pegawai tersebut lebih cenderung membentuk fraksi yang solid, dengan berdasarkan kepada kepentingan untuk melindungi praktik korup atau bersama-sama dapat mengakses sumber daya. Mereka biasanya tidak tergabung dalam jaringan tersebut dan akan mengesampingkan dan dapat menciptakan konflik marginalisasi dan hilangnya kohesivitas organisasi.

## **B. Terbentuknya dan berkembangnya norma korupsi dalam birokrasi publik di Indonesia.**

Terbentuknya norma korupsi bukanlah proses yang spontan, akan tetapi melalui proses sistematis dan bertahap dari tahun ke tahun melalui mekanisme sosial dan struktural. Norma korupsi terbentuk melalui proses pembelajaran sosial (social learning) pegawai yang biasanya memiliki integritas tinggi melihat bahwa korupsi yang dilakukan oleh atasannya tidak akan mendapatkan sanksi yang tegas dan bahkan bisa menghasilkan kemakmuran atau promosi. Mereka biasanya merasionalisasikan perilaku tersebut sebagai salah satu cara efektif untuk bertahan hidup atau sukses dalam birokrasi, dengan alih-alih “semua orang melakukan ini hanya untuk pelicin” agar pekerjaan mereka cepat selesai. Ketiadaan saksi memperkuat pandangan bahwa perilaku korup adalah norma yang aman untuk diikuti.

Perkembangan norma korupsi diperkuat juga dengan faktor seperti struktural, terutama dalam kelemahan pengawasan internal dan juga kompleksitas regulasi yang beragam. Birokrasi juga dapat menciptakan peraturan yang sangat kompleks dimana ini bisa menjadi peluang untuk adanya pungli. Pada level yang lebih tinggi, norma korupsi melalui perkembangan yang disebut sebagai state capture (penangkapan negara). Dimana jaringan elite politik dan ekonomi masuk kedalam birokrasi untuk membuat kebijakan demi keuntungan pribadi semata. Keadaan ini lah yang menyebabkan sistem patronase yang dimana para birokrat merasa ada hutang terhadap loyalitas dan perlindungan kepada atasan mereka. Norma inilah yang dengan cepat naik, karena para pejabat tinggi yang korup dapat memiliki akses untuk melindungi jaringan mereka serta dapat menekan setiap upaya pembersihan, dan dapat menjamin kelangsungan hidup dari norma korupsi dalam jangka waktu yang lama.

## **IV. Conclusion**

Berdasarkan Pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa norma korupsi memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap pola hubungan kerja dan perilaku antar pegawai dalam birokrasi. Keberadaan norma ini secara perlahan menggeser nilai profesionalisme, integrasi, dan kompetensi, sehingga penilaian kinerja tidak lagi didasarkan pada kemampuan, melainkan pada loyalitas terhadap jaringan tertentu atau kemampuan memberi keuntungan secara ilegal. Kondisi tersebut menimbulkan konflik, baik secara

vertikal antar pemimpin dan bawahan, maupun secara horizontal antar pegawai dan unit kerja, yang pada akhirnya merusak iklim kerja dan kohesivitas organisasi.

Pada keadaan yang beragam, pekerja yang memiliki prinsip integritas yang kuat sering kali berada diposisi yang tidak terhindarkan terhadap penolakan terhadap praktik korupsi yang dimana dalam praktik tersebut sering kali membuat sanksi yang secara informal dalam hal pengecualian atau karir pekerja birokrasi. Disisi lain, atasan mereka yang terlibat dalam praktik korupsi malah cenderung mengeksploitasi relasi power untuk menjadikan bawahannya sebagai umpan sehingga benturan. Dengan begitu terjadi benturan antara norma hukum formal dengan norma informal tidak sesuai atau menyimpang dari moral. Di Situasi lain ada yang namanya level seragam, norma korupsi tersebut mendorong lahirnya persaingan tidak sehat dan benturan fraksi dikarenakan pekerja biasanya lebih mengutamakan kepentingan kelompok atau fraksi daripada kepentingan organisasi.

Dengan begitu, norma korupsi yang ada di dalam birokrasi publik indonesia terbentuk serta berkembang berkat adanya norma yang dijalankan secara sistematis. Akan tetapi jika tidak ada penegakan hukum yang lebih tegas dari pemerintah pusat, dapat menyebabkan sistem birokrasi dalam tata kelola pemerintahan tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya untuk kepentingan bersama.

### References

- Ashforth, B. E., & Anand, V. (2003). The Normalization of Corruption in Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 25, 1-52.
- Atlay, Asuman (1999). The efficiency of Bureaucracy on the public sector. *DEUIIBF Dergisi*, Cilt. 14 Sayu 2.
- Dwiyanto, A. (2010). *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Gadjah Mada University Press.
- Hartati, Sri (2020). Penerapan Model New Public Management (NPM) dalam Reformasi Birokrasi di Indonesia. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 8(2), 65-84. DOI 10.33701/jmsda.v8i2.1293.

- Lestari, N. P. (2022). Fenomena Korupsi dalam Perspektif Budaya Organisasi. *Jurnal Administrasi Publik Nusantara*, 8(1), 15-27.
- Putra, D. I., & Sari, R. Y. (2023). Sosialisasi Nilai Koruptif dalam Birokrasi Pemerintahan: Studi Kriminologis. *Jurnal Simbiosis: Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 7(2), 33-45.
- Richardo Situmorang, Paska, & Yusuf, Hudi (2025). Struktur Sosial dan Budaya Korupsi: Analisis Kriminologis Terhadap Praktik Korupsi di Lembaga Pemerintahan. *JIIIC: Jurnal Intelek Insan Cendekia*, 2(8). E-ISSN: 3047-7824.
- Wakhid, Ali Abdul, Qohar, Abd., & Faizal, Liky (2023). Pengelolaan Pengaduan dan Konflik dalam Pelayanan Publik Pasca Reformasi Birokrasi. *Jurnal Tapis: Teropong Aspirasi Politik Islam*, 19(2), 1-17.