JIMT: Jurnal Ilmu Manajemen Terapan
E-ISSN: 2686-4924
P-ISSN: 2686-5246
DINASTI REVIEW
https://dinastirev.org/JIMT dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jimt.v8i1
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 12 Oktober 2026 | **Revised:** 16 Oktober 2026 | **Accepted:** 22 Oktober 2026

Konstruksi Integritas dan Dilema Etis Pegawai Keimigrasian dalam Penegakan Kode Etik Organisasi

Budy Mulyawan[1], Habbi Firlana[2]
[1]Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan Indonesia, Indonesia, budymulyawan23@gmail.com
[2]Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan Indonesia, Indonesia, Hfirlana@gmail.com

Corresponding Author: Hfirlana@gmail.com[2]

Abstract: *The integrity of immigration officers is tested most severely at the point of contact with applicants, where formal rules meet requests for acceleration and favours from officers' social circles. This study explains how front-line immigration officers construct integrity, recognise and resolve ethical dilemmas, and how organisational integrity systems and person organisation value fit shape the enforcement of the code of ethics. An exploratory qualitative comparative case design was used, analysing in-depth interview transcripts from officers handling residence permits at Class I Special Non-TPI Immigration Office of South Jakarta and Class I Non-TPI Immigration Office of Bekasi, Indonesia. Deductive inductive thematic analysis drew on Rest's Four-Component Model, Huberts' and Six and Lawton's integrity and integrity-system concepts, and Chatman's person organisation fit. Integrity was constructed as rule compliance softened by a humanitarian orientation and as procedural hierarchical compliance anchored in the BerAKHLAK core values. Dilemmas were settled through a boundary rule: substantive eligibility decisions must not be touched, while the order of service may be negotiated when reasons are clear. Moral sensitivity was strong on legality, but fairness toward other applicants was absent from the narratives. The integrity system was compliance-oriented, supported by horizontal social control. The study recommends operational guidelines on discretion, case-based ethics learning, and an ethics consultation channel. Findings are exploratory and not statistically generalisable.*

Keyword: *integrity; code of ethics, immigration officers, discretion, person-organisation fit*

Abstrak: Integritas pegawai layanan keimigrasian diuji paling keras di titik kontak dengan pemohon, tempat aturan formal berhadapan dengan permintaan percepatan dan permintaan tolong dari lingkungan sosial. Penelitian ini bertujuan menjelaskan bagaimana pegawai pelaksana keimigrasian mengonstruksi makna integritas, mengenali dan menyelesaikan dilema etis, serta bagaimana sistem integritas organisasi dan kesesuaian nilai individu organisasi membentuk penegakan kode etik. Penelitian kualitatif eksploratif dengan desain studi kasus komparatif ini menganalisis transkrip wawancara mendalam dengan dua petugas pelaksana izin tinggal di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Non TPI Jakarta Selatan dan Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Bekasi. Analisis tematik deduktif induktif memakai *Four Component Model*, konsep integritas dan sistem integritas, serta *person organization fit*. Hasilnya menunjukkan bahwa

integritas dikonstruksi sebagai kepatuhan pada peraturan yang dilunakkan orientasi kemanusiaan dan sebagai kepatuhan prosedural hierarkis berlandaskan nilai BerAKHLAK. Dilema diselesaikan lewat aturan batas dengan keputusan substantif tentang kelayakan pemohon tidak boleh disentuh, sedangkan urutan layanan dapat dinegosiasikan bila alasan jelas. Sensitivitas moral kuat pada dimensi legalitas, tetapi dimensi keadilan bagi pemohon lain tidak muncul dalam tuturan. Sistem integritas bercorak kepatuhan, ditopang kontrol sosial horizontal. Penelitian merekomendasikan pedoman diskresi operasional, pembelajaran etika berbasis kasus, dan kanal konsultasi etik.

Kata Kunci: integritas; kode etik, pegawai keimigrasian, diskresi, *person-organization fit*

PENDAHULUAN

Pegawai imigrasi menjalankan fungsi yang bersentuhan langsung dengan hak dan kepentingan warga negara maupun orang asing: menerbitkan paspor, memberi izin tinggal, dan menegakkan hukum keimigrasian (Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2011). Di titik layanan, petugas pelaksana memegang kewenangan yang dalam praktik tidak pernah sepenuhnya terkunci oleh aturan. Lipsky (2010) menyebut aparat garis depan seperti ini street-level bureaucrats: mereka menafsirkan aturan, mengatur urutan layanan, dan menentukan siapa dibantu lebih cepat. Di ruang diskresi itulah integritas diuji, bukan hanya pada momen suap yang mencolok, melainkan pada keputusan kecil sehari-hari.

Data pengawasan internal menunjukkan gambaran serupa. Direktorat Kepatuhan Internal Ditjen Imigrasi melaporkan pemeriksaan terhadap 335 pegawai pada 2025. Di antara jenis pelanggaran yang dirinci, ketidaksesuaian dengan prosedur operasional baku (SOP) menempati urutan teratas dengan 109 kasus, disusul penyalahgunaan wewenang (9 kasus) dan pungutan liar (8 kasus) (Simorangkir, 2025). Angka ini belum cukup untuk menyimpulkan pola, tetapi mengisyaratkan bahwa tantangan etis di lapangan banyak berupa penyimpangan prosedural, yaitu wilayah abu-abu antara melayani dan memberi perlakuan istimewa.

Kerangka normatifnya jelas. Nilai dasar Aparatur Sipil Negara dijabarkan dalam kode etik dan kode perilaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023), nilai dasar itu diseragamkan menjadi BerAKHLAK melalui Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2021, dan pelanggaran disiplin dikenai hukuman ringan, sedang, atau berat (Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021). Namun, aturan tidak otomatis menjelaskan bagaimana seorang petugas memahami integritas ketika dua kebaikan bertabrakan: membantu orang yang meminta tolong dan memperlakukan semua pemohon dengan setara. Pertanyaan tersebut bersifat psikologis (apa yang dilihat, dinilai, dan dimotivasi), sekaligus organisasional (sistem apa yang menopang atau menggerus keputusan itu).

Literatur etika perilaku memberi dua pelajaran. Pertama, perilaku tidak etis tidak cukup dijelaskan oleh watak individu; keputusan dibentuk oleh karakteristik individu, kasus yang dihadapi, dan lingkungan organisasi (Kish-Gephart et al., 2010; Treviño, 1986). Kedua, kode etik yang ada belum tentu bekerja; efektivitasnya bergantung pada cara kode itu ditanamkan, dipraktikkan, dan ditegakkan (Kaptein, 2011). Di bidang administrasi publik, integritas dipahami sebagai konsep majemuk yang mencakup kepatuhan pada aturan, tanggung jawab profesional, dan tindakan sesuai nilai moral yang relevan (Huberts, 2018), serta sebagai hasil konfigurasi kebijakan, institusi, dan penjaga integritas (Six & Lawton, 2013).

Kajian tentang integritas di lingkungan keimigrasian Indonesia umumnya memotret tingkat organisasi, misalnya penerapan nilai integritas dalam pelayanan publik atau pembangunan zona integritas. Rachmawati dan Nasution (2015), misalnya, menyimpulkan bahwa Kantor Imigrasi Bandung belum sepenuhnya menerapkan nilai integritas dalam pelayanan publik. Berdasarkan penelusuran literatur untuk naskah ini, kajian yang menelaah proses pengambilan keputusan etis petugas pelaksana secara mikro, sambil mengaitkannya

dengan sistem integritas dan kesesuaian nilai, masih terbatas. Naskah ini mengisi celah tersebut dengan menggabungkan tiga lensa teoretis dalam satu analisis empiris di dua kantor imigrasi.

Rest (1986) menjelaskan tindakan bermoral sebagai hasil empat proses psikologis yang saling berinteraksi. *Moral sensitivity* adalah kemampuan menafsirkan situasi sebagai situasi moral dan menyadari bagaimana tindakan memengaruhi pihak lain. *Moral judgment* adalah penentuan tindakan mana yang paling dapat dibenarkan secara moral. *Moral motivation* adalah kesediaan memberi prioritas pada nilai moral di atas nilai lain, seperti kenyamanan, loyalitas, atau kepentingan pribadi. *Moral character* adalah keteguhan, ketekunan, dan keterampilan melaksanakan niat moral hingga tuntas (Narvaez & Rest, 1995). Keempatnya bukan tahapan berurutan; kegagalan di salah satu komponen dapat menggagalkan perilaku etis meskipun komponen lain baik. Pada tingkat penalaran, pendekatan neo-Kohlbergian membedakan skema kepentingan pribadi, pemeliharaan norma, dan pascakonvensional (Rest et al., 1999). Kerangka ini dipakai di sini sebagai lensa untuk membaca tuturan informan, bukan sebagai alat ukur skor penalaran.

Integritas bukan konsep tunggal. Huberts (2014, 2018) menunjukkan bahwa istilah ini dipakai dengan beragam makna, antara lain kepatuhan pada hukum dan aturan, tanggung jawab profesional, dan tindakan sesuai nilai serta norma moral yang relevan. Perbedaan makna itu penting secara empiris: pegawai yang mendefinisikan integritas sebagai kepatuhan dapat bertindak berbeda dari pegawai yang mendefinisikannya sebagai kesesuaian dengan nilai moral. Untuk tingkat organisasi, Six dan Lawton (2013) memandang sistem integritas sebagai kumpulan kebijakan, praktik, institusi, dan penjaga integritas yang bersama-sama menopang integritas organisasi, dan mengajukan enam kondisi yang secara konfigurasional menentukan kinerja integritas yang tinggi. Efektivitas sistem, dengan demikian, bergantung pada kesesuaian antarunsur, bukan pada keberadaan satu instrumen. Paine (1994) membedakan strategi berbasis kepatuhan (aturan, pengawasan, sanksi) dari strategi berbasis nilai (pembelajaran, teladan, dialog); Lawton et al. (2013) mengembangkan pembedaan serupa untuk sektor publik. Pembedaan ini dipakai untuk membaca corak sistem integritas yang digambarkan informan.

Chatman (1989) mendefinisikan kesesuaian individu–organisasi sebagai kongruensi antara nilai individu dan norma serta nilai organisasi, yang terbentuk lewat seleksi dan sosialisasi. Kristof (1996) dan Kristof-Brown et al. (2005) membedakan kesesuaian aktual dari kesesuaian yang dipersepsikan; wawancara hanya dapat menangkap yang terakhir. Dalam konteks etika, kesesuaian yang tinggi dapat memperkuat norma baik, tetapi juga dapat melahirkan konformitas apabila norma organisasi sendiri memuat wilayah abu-abu. Kish-Gephart et al. (2010) menegaskan peran *bad barrels*, yaitu lingkungan kerja, di samping *bad apples* dan *bad cases*.

Lipsky (2010) menunjukkan bahwa petugas garis depan, karena beban kerja dan keterbatasan aturan, mengembangkan rutinitas dan pertimbangan sendiri dalam melayani warga. Maynard-Moody dan Musheno (2003) membedakan narasi *state-agent*, yaitu petugas yang memosisikan diri sebagai pelaksana aturan, dari narasi *citizen-agent*, yaitu petugas yang memutuskan berdasarkan penilaian moral terhadap kebutuhan warga. Evans dan Harris (2004) mengingatkan bahwa diskresi tidak menghilang meskipun aturan bertambah. Dalam hukum Indonesia, diskresi didefinisikan sebagai keputusan atau tindakan pejabat pemerintahan untuk mengatasi persoalan konkret ketika peraturan memberi pilihan, tidak mengatur, tidak lengkap, atau tidak jelas, dan harus memenuhi syarat Pasal 24 Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014: sesuai tujuan diskresi, tidak bertentangan dengan peraturan, sesuai asas umum pemerintahan yang baik, berdasarkan alasan objektif, tidak menimbulkan konflik kepentingan, dan beriktikad baik.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian dirumuskan dalam tiga pertanyaan:

1. Bagaimana pegawai pelaksana keimigrasian mengonstruksi makna integritas, mengenali dilema etis, dan menilai tindakan yang layak?

2. Bagaimana motivasi dan karakter moral bekerja ketika pegawai memilih antara aturan formal dan tekanan situasional?
3. Bagaimana sistem integritas organisasi (sosialisasi, lingkungan kerja, dan penindakan) serta kesesuaian nilai individu–organisasi membentuk penegakan kode etik?

METODE

Penelitian ini kualitatif eksploratif dengan desain studi kasus komparatif pada dua lokasi (Creswell & Poth, 2018). Kasus yang dikaji adalah pengalaman petugas pelaksana klaster izin tinggal dalam menghadapi dilema antara aturan formal dan tekanan situasional. Desain ini dipilih karena pertanyaan penelitian menyangkut makna dan proses pengambilan keputusan, bukan frekuensi perilaku. Karena itu, hasilnya berupa proposisi analitis yang dapat diuji lanjut, bukan generalisasi statistik.

Data dikumpulkan di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Non TPI Jakarta Selatan dan Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Bekasi pada Bulan Agustus 2026. Informan dipilih secara purposif berdasarkan kriteria bekerja sebagai pelaksana pada klaster izin tinggal.

Pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam semi-terstruktur. Data primer berupa transkrip wawancara, sebagai berikut:

1. Bisa diceritakan situasi ketika Bapak/Ibu merasa berada dalam dilema antara aturan formal dan tekanan situasional?
2. Bagaimana Bapak/Ibu memutuskan tindakan yang diambil ketika menghadapi situasi tersebut?
3. Nilai atau prinsip apa yang menjadi pegangan utama Bapak/Ibu saat menghadapi dilema etis?
4. Apa yang mendorong Bapak/Ibu tetap berpegang pada kode etik meski ada godaan atau tekanan?
5. Bagaimana kode etik organisasi disosialisasikan dan dipahami di level pelaksana?
6. Bagaimana lingkungan kerja rekan maupun atasan memengaruhi keputusan etis Bapak/Ibu?
7. Apakah pernah muncul konflik antara nilai pribadi dan tuntutan prosedur organisasi?
8. Bagaimana organisasi menindaklanjuti pegawai yang terbukti melanggar kode etik?

Sebagai data pendukung, penelitian memakai dokumen publik, yaitu peraturan perundang-undangan dan laporan pengawasan internal yang dipublikasikan.

Analisis memakai analisis tematik refleksif (Braun & Clarke, 2006) dengan enam langkah: membaca transkrip berulang, memberi kode, menyusun tema, meninjau tema terhadap data, mendefinisikan tema, dan menulis laporan. Kode awal bersifat deduktif, diturunkan dari empat komponen Rest, unsur sistem integritas, dan kesesuaian nilai, lalu diperkaya kode induktif yang muncul dari data, misalnya “aturan batas” dan “pertanggungjawaban berjenjang”. Temuan antarkasus dibandingkan dengan matriks lintas kasus (Miles et al., 2014). Kutipan ditulis dalam bahasa asli informan dengan kode informan dan butir pedoman (misalnya A-P2). Setiap kali penulis melakukan inferensi di luar ucapan eksplisit informan, naskah menandainya sebagai interpretasi.

Keabsahan diupayakan lewat pencocokan jawaban dengan butir pedoman, triangulasi dengan dokumen publik, deskripsi tebal berupa kutipan langsung, dan jejak audit kode serta tema. Naskah tidak mengklaim kejenuhan data. Kekuatan penelitian terletak pada tujuan yang sempit dan kerangka teoretis yang eksplisit (Malterud et al., 2016), sedangkan kelemahannya pada keragaman suara. Penelitian mengikuti kriteria mutu kualitatif Tracy (2010): kejelasan prosedur, kecukupan data untuk tujuan, dan transparansi keterbatasan. Informan diberi kode untuk menjaga kerahasiaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Informan mengenali situasi dilema sebagai situasi moral, tetapi sumber tekanannya berbeda. Informan A menggambarkan tekanan relasional: "lingkungan sekitar kita kan sering minta tolong ke kita", misalnya agar dibantu tidak mendaftar M-Paspor atau agar foto izin tinggal didahulukan (A-P1). Informan B menyebut tekanan dari pemohon yang meminta proses dipercepat "karena kepentingan tertentu" (B-P1). Perbedaan ini penting karena tekanan dari lingkungan sosial petugas membawa unsur kedekatan yang tidak ada pada permintaan pemohon anonim.

Makna integritas yang tersirat pun berbeda. Bagi Informan A, integritas berarti bertugas "sesuai dengan peraturan perundang-undangan" sambil tetap memudahkan masyarakat (A-P3). Bagi Informan B, integritas melekat pada tindakan yang "dapat dipertanggungjawabkan" dan tidak merugikan organisasi maupun masyarakat (B-P4). Dalam bahasa Huberts (2018), keduanya terutama memaknai integritas sebagai kepatuhan pada aturan dan tanggung jawab profesional; kesesuaian dengan nilai moral yang lebih luas hanya hadir sebagai nilai kemanusiaan pada Informan A dan sebagai keadilan pada daftar nilai Informan B.

Sensitivitas moral Informan A kuat pada dimensi legalitas dan dampak terhadap integritas keputusan petugas. Ia menegaskan batas: bantuan sah "selama tidak merubah keputusan petugas dalam menilai seseorang layak atau tidak" (A-P1). Yang tidak muncul dalam tuturan adalah pihak ketiga, yaitu pemohon lain yang menunggu sesuai urutan. Penulis menandai ini sebagai interpretasi: ketiadaan sebutan tidak membuktikan ketiadaan kesadaran, tetapi pedoman wawancara memang memberi ruang bagi informan untuk menyebut pihak terdampak, dan dimensi keadilan antarpemohon tidak diangkat. Pada Informan B, pihak terdampak disebut eksplisit (organisasi dan masyarakat), tetapi tanpa ilustrasi konkret.

Pada butir P7 terdapat ketegangan yang menarik. Informan A, yang pada P1 menggambarkan dilema secara rinci, menyatakan "belum pernah merasakan" konflik antara nilai pribadi dan prosedur (A-P7). Informan B menyatakan "Pernah", terutama ketika ingin membantu tetapi prosedur belum terpenuhi (B-P7). Pembacaan yang masuk akal untuk A adalah bahwa dilema telah dipecahkan oleh kerangka legalitas sehingga tidak lagi dirasakan sebagai konflik nilai. Namun, pembacaan alternatif juga mungkin, yaitu normalisasi atas praktik yang berada di wilayah abu-abu (Ashforth & Anand, 2003; Tenbrunsel & Smith-Crowe, 2008).

Tabel 1 Ringkasan temuan lintas kasus

Dimensi	Informan (Jakarta Selatan)	Informan (Bekasi)
Sumber tekanan	Permintaan tolong dari lingkungan sosial: tidak mendaftar M-Paspor, foto izin tinggal didahulukan	Pemohon meminta proses dipercepat karena kepentingan tertentu
Moral sensitivity	Dilema dikenali; dibingkai lewat legalitas dan kemanusiaan; pemohon lain tidak disebut	Dilema dikenali sebagai tekanan percepatan versus prosedur; pihak terdampak: organisasi dan masyarakat
Moral judgment	Penyaring bertingkat: alasan, legalitas, tidak mengubah kelayakan, berkas, PNBP, kemanusiaan	Cek aturan, beri solusi sesuai prosedur, jelaskan dan konsultasi atasan
Moral motivation	Profesional, kemanusiaan, identitas ASN, negara hukum, malu di kelompok, tanggung jawab atasan	Integritas, akuntabilitas, profesionalitas, keadilan, BerAKHLAK; dapat dipertanggungjawabkan
Moral character (praktik)	Mengarahkan ke pendaftaran daring dahulu; membantu bila sudah mendesak	Membantu sebatas informasi dan solusi sesuai aturan
Konflik nilai pribadi–prosedur	Belum pernah merasakan	Pernah; diselesaikan dalam batas aturan
Sosialisasi kode etik	Oleh Kepala Kantor, terdokumentasi, ada notula	Apel, rapat arahan, sosialisasi aturan, pembinaan dalam kerja

Dimensi	Informan (Jakarta Selatan)	Informan (Bekasi)
Tindak lanjut pelanggaran	Kepatuhan internal, Kanwil, Inspektorat, atau teguran Kepala Kantor	Pemeriksaan atau klarifikasi, lalu pembinaan atau sanksi sesuai tingkat

Pertimbangan Informan A tersusun sebagai penyaring bertingkat. Pertama, ia menanyakan urgensi: "kita lihat dulu kenapa dia minta tolong" (A-P2). Kedua, ia menguji legalitas: diskresi "masih bisa dilakukan" bila tidak melanggar peraturan perundang-undangan, dan ia berargumen bahwa Permen tidak mengharuskan kapan pemohon datang untuk foto (A-P1). Ketiga, ia mensyaratkan pembayaran PNBP dan berkas yang jelas. Keempat, ia membuka pintu alasan kemanusiaan, seperti keluarga meninggal atau keharusan segera pulang (A-P2). Kelima, ia menahan bantuan lebih dulu dengan mengarahkan pemohon ke pendaftaran daring dan baru mempertimbangkan bantuan ketika pemohon "sudah mentok, sudah urgen" (A-P7).

Dari penyaring ini tampak satu aturan batas yang konsisten: *keputusan substantif tentang kelayakan tidak boleh diubah, sedangkan urutan dan kecepatan layanan dapat dinegosiasikan bila ada alasan yang jelas*. Informan A juga menyebut Surat Edaran Direktur Jenderal Imigrasi yang mengunci penerbitan izin tinggal selama lima hari kerja, namun "bisa dipercepat apabila ada alasan yang jelas" (A-P2). Artinya, ada dua jenis percepatan yang tidak sama: percepatan yang disahkan aturan karena alasan jelas, dan percepatan yang digerakkan hubungan pribadi. Tuturan A menyatukan keduanya di bawah satu kata, "membantu", dan di situlah wilayah abu-abu itu berada.

Pertimbangan Informan B berbentuk algoritme rujukan hierarkis: periksa aturan; jika memungkinkan, beri solusi sesuai prosedur; jika tidak, jelaskan kepada pemohon dan "berkonsultasi dengan atasan" (B-P2). Dalam kerangka Maynard-Moody dan Musheno (2003), narasi B mendekati *state-agent*, sedangkan narasi A bergerak ke *citizen-agent* tetapi dibatasi pagar legalitas. Pembacaan ini bersifat ilustratif, bukan klasifikasi tetap.

Motivasi Informan A berlapis. Lapisan pertama adalah identitas dan fungsi: ASN "yang bekerja untuk pemerintah" berfungsi melayani masyarakat, dan Indonesia adalah negara hukum sehingga kode etik "wajib ditaati" (A-P3, A-P4). Lapisan kedua instrumental: mengikuti kode etik membuat pekerjaan "lebih terarah, tidak liar" (A-P4). Lapisan ketiga sosial: dalam kelompok berintegritas, anggota yang menyimpang "akan malu sendiri" (A-P6). Lapisan keempat struktural: pelanggaran pelaksana membuat pejabat "dua tingkat di atasnya pun kena" (A-P6). Prioritas nilai yang dinyatakan eksplisit: profesional lebih dulu, kemanusiaan kedua (A-P3).

Motivasi Informan B lebih ringkas dan berpusat pada akuntabilitas. Ia menyebut "integritas, akuntabilitas, profesionalitas, keadilan, dan nilai-nilai BerAKHLAK" (B-P3) dan alasan bahwa setiap tindakan ASN harus dapat dipertanggungjawabkan (B-P4). Perlu dicatat bahwa daftar ini mencampur nilai BerAKHLAK dengan kosakata etika umum. Tujuh nilai BerAKHLAK menurut Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2021 adalah berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif; "integritas" dan "keadilan" tidak termasuk di dalamnya. Interpretasinya, informan memiliki repertoar nilai yang dirakit dari beberapa sumber, atau menjawab dengan bahasa normatif institusional (kemungkinan bias keinginan sosial).

Tentang karakter moral, bukti paling kuat berupa rutinitas perilaku, bukan kisah keteguhan di bawah godaan besar. Informan A menahan bantuan lewat pengarahan ke prosedur daring dan syarat PNBP; Informan B membatasi bantuan pada "informasi dan solusi yang sesuai dengan aturan" (B-P7). Keduanya menunjukkan kapasitas melaksanakan niat dalam batas peran. Data tidak memuat situasi bertaruhan tinggi, misalnya tawaran imbalan, sehingga ketahanan karakter pada kondisi itu tidak dapat dinilai.

Pembahasan

Bahwa pegawai pelaksana mengonstruksi integritas terutama sebagai kepatuhan pada peraturan yang berpagar, dengan kemanusiaan (Informan A) atau akuntabilitas (Informan B) sebagai pelengkap. Dalam klasifikasi Huberts (2018), ini merupakan makna integritas sebagai kepatuhan pada aturan dan tanggung jawab profesional. Konstruksi ini kokoh untuk menolak pelanggaran yang jelas, tetapi menyisakan persoalan pada wilayah ketika aturan diam.

Tuturan Informan A memperlihatkan persoalan itu. Argumennya, bahwa percepatan foto sah karena peraturan tidak mengharuskan kapan pemohon datang, memenuhi gerbang pertama diskresi menurut Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014, yaitu keadaan ketika peraturan tidak mengatur. Tetapi Pasal 24 undang-undang itu menambahkan syarat lain: kesesuaian dengan asas umum pemerintahan yang baik, alasan objektif, tidak menimbulkan konflik kepentingan, dan iktikad baik. Permintaan yang datang dari lingkungan sosial petugas justru berada di wilayah syarat-syarat tersebut, terutama ketidakberpihakan dan konflik kepentingan. Dalam kerangka Rest (1986), ini bukan kegagalan pertimbangan moral, melainkan sensitivitas moral yang tidak mencakup seluruh pihak terdampak. Pertimbangan yang rapi atas premis yang tidak lengkap tetap menghasilkan keputusan yang rawan. Juga perlu dibedakan antara diskresi dalam arti hukum, yang berkonsekuensi pada pertanggungjawaban dan dokumentasi, dan kelonggaran operasional sehari-hari yang dalam tuturan informan sama-sama disebut “diskresi” atau “membantu”.

Ada pula pembacaan yang lebih longgar. Petugas A mengakui adanya pintu percepatan yang sah (alasan jelas, dokumen lengkap), dan pintu itu dirancang aturan sendiri. Sangat mungkin sebagian besar bantuan yang ia berikan jatuh pada pintu yang sah. Data tidak memungkinkan kita menimbang proporsinya, dan di situ kekuatan sekaligus batas penelitian ini.

Motivasi moral kedua informan bertumpu pada identitas ASN, akuntabilitas, dan struktur pertanggungjawaban, sedangkan karakter moral tampak sebagai rutinitas prosedural yang membatasi bantuan. Model interaksionis Treviño (1986) membantu membaca ini: perilaku etis dibentuk oleh perbedaan individual dan oleh faktor situasional seperti otoritas dan tanggung jawab. Pernyataan A bahwa pelanggaran pelaksana membuat pejabat dua tingkat di atasnya “kena” menunjukkan bahwa pertanggungjawaban berjenjang ikut membentuk motivasi, bukan hanya nilai pribadi. Langkah B berkonsultasi dengan atasan ketika aturan tidak memberi jawaban menempatkan atasan sebagai penentu akhir. Pola ini sejalan dengan narasi *state-agent* (Maynard-Moody & Musheno, 2003) dan mengurangi risiko diskresi liar, tetapi menggeser beban pertimbangan etis ke atasan dan menuntut atasan siap memikulnya.

Bahwa data tidak memuat kisah keteguhan di bawah godaan besar bukan kelemahan informan; pedoman wawancara memang tidak menanyakan gratifikasi atau suap. Namun, implikasinya jelas: kesimpulan tentang karakter moral dalam penelitian ini hanya berlaku untuk tekanan bertaruhan rendah, yaitu permintaan tolong dan percepatan.

Sistem integritas yang digambarkan berorientasi kepatuhan, dengan sosialisasi informatif, jalur kepatuhan internal berjenjang, dan sanksi bergradasi, ditopang kontrol sosial horizontal. Dalam istilah Paine (1994), ini strategi kepatuhan dengan unsur strategi nilai (keteladanan pimpinan, saling mengingatkan). Unsur-unsur yang oleh Six dan Lawton (2013) disebut kebijakan, praktik, institusi, dan penjaga integritas semuanya hadir. Yang dipertanyakan adalah koherensinya terhadap dilema mikro.

Pertama, instrumen penindakan bersifat *ex post*: Direktorat Kepatuhan Internal memeriksa setelah pelanggaran. Pada saat petugas berada dalam dilema, satu-satunya sumber panduan yang disebut informan adalah aturan tertulis dan atasan. Tidak ada penyebutan kanal konsultasi etik atau diskusi kasus. Kedua, laporan pengawasan internal menunjukkan bahwa penyimpangan dari SOP merupakan jenis pelanggaran yang paling banyak dirinci (Simorangkir, 2025); jika gambaran ini mencerminkan wilayah abu-abu yang digambarkan Informan A, maka pencegahan di wilayah itu membutuhkan standar yang lebih eksplisit, bukan

hanya sanksi. Ketiga, kontrol sosial horizontal yang diandalkan Informan A, yaitu rasa malu di kelompok berintegritas, bekerja sebagai penguat selama norma kelompok sehat. Bila norma kelompok menerima bantuan relasional sebagai kewajaran, mekanisme yang sama mereproduksinya. Ini ilustrasi *bad barrels* (Kish-Gephart et al., 2010) dan salah satu alasan Kaptein (2011) menekankan bahwa kode etik bekerja lewat budaya etis, bukan semata isi dokumennya.

Kesesuaian nilai yang dipersepsikan tinggi menurunkan pengalaman konflik. Informan A tidak merasakan konflik nilai–prosedur; Informan B mengalaminya tetapi menyelesaikannya dalam batas peran. Menurut Chatman (1989), kesesuaian memperkuat konsistensi perilaku dengan norma organisasi. Konsekuensinya bergantung pada isi norma: bila norma menetapkan standar jelas, kesesuaian menjaga integritas; bila norma membiarkan wilayah abu-abu, kesesuaian dapat menumpulkan pengenalan dilema (Ashforth & Anand, 2003; Tenbrunsel & Smith-Crowe, 2008). Pembacaan ini bersifat hipotesis dan memerlukan data pembanding.

Kebaruan penelitian terletak pada empat hal. Pertama, penelitian ini menggabungkan Four-Component Model, teori integritas dan sistem integritas organisasi, serta person-organization fit dalam satu analisis atas petugas pelaksana keimigrasian, sehingga proses keputusan individu, sistem organisasi, dan kesesuaian nilai dibaca bersama, bukan terpisah. Kedua, penelitian ini merumuskan secara empiris konsep "aturan batas", yaitu pembedaan antara keputusan substantif tentang kelayakan yang tidak boleh disentuh dan urutan layanan yang dapat dinegosiasikan, serta memisahkan percepatan yang disahkan aturan dari percepatan yang digerakkan hubungan pribadi. Ketiga, penelitian ini menunjukkan bahwa pertimbangan moral yang rapi secara hukum dapat berdampingan dengan sensitivitas moral yang belum mencakup keadilan bagi pemohon lain, dan bahwa kesesuaian nilai yang tinggi dapat berfungsi sebagai pedang bermata dua. Keempat, penelitian ini menautkan etika perilaku dengan hukum administrasi Indonesia (diskresi menurut Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 dan nilai BerAKHLAK), lalu menurunkannya menjadi empat proposisi yang dapat diuji dan lima implikasi kebijakan. Kebaruan ini bersifat eksploratif dan bertumpu pada dua informan; nilai utamanya adalah kerangka analitis dan proposisi untuk diuji pada sampel yang lebih luas.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pegawai pelaksana keimigrasian dalam studi ini mengonstruksi integritas sebagai kepatuhan pada peraturan yang berpagar kemanusiaan atau akuntabilitas prosedural hierarkis. Sensitivitas moral kuat pada legalitas, tetapi keadilan bagi pemohon lain tidak muncul dalam tuturan.

Dilema antara aturan formal dan tekanan situasional diselesaikan dengan aturan batas: keputusan substantif tentang kelayakan tidak boleh disentuh, sedangkan urutan layanan dapat dinegosiasikan bila alasan jelas. Motivasi bertumpu pada identitas ASN, akuntabilitas, dan pertanggungjawaban berjenjang; karakter tampak sebagai rutinitas prosedural.

Sistem integritas berorientasi kepatuhan dengan kontrol sosial horizontal; kesesuaian nilai yang dipersepsikan tinggi, tetapi dapat menumpulkan pengenalan dilema bila norma organisasi tidak eksplisit pada wilayah abu-abu.

Keterbatasan dan riset lanjutan

Penelitian ini bertumpu pada dua informan, satu per kantor, dengan kedalaman data yang tidak seimbang; temuan tidak dapat digeneralisasi dan berstatus proposisi. Data berupa tuturan diri sehingga rentan bias keinginan sosial, dan pedoman wawancara tidak menyentuh gratifikasi atau suap. Analisis dilakukan satu orang tanpa pengodean ganda, dan tidak ada observasi perilaku. Riset lanjutan dapat memperluas informan lintas kantor dan jabatan, memakai skenario dilema (vignette), observasi, dan telaah dokumen kasus etik, serta menguji empat proposisi dengan desain campuran

REFERENSI

Ashforth, B. E., & Anand, V. (2003). The normalization of corruption in organizations. Research in Organizational Behavior, 25, 1–52.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. Academy of Management Review, 14(3), 333–349. https://doi.org/10.5465/amr.1989.4279063

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.). SAGE Publications.

Evans, T., & Harris, J. (2004). Street-level bureaucracy, social work and the (exaggerated) death of discretion. British Journal of Social Work, 34(6), 871–895.

Huberts, L. W. J. C. (2014). The integrity of governance: What it is, what we know, what is done, and where to go. Palgrave Macmillan.

Huberts, L. W. J. C. (2018). Integrity: What it is and why it is important. Public Integrity, 20(sup1), S18–S32.

Kaptein, M. (2011). Toward effective codes: Testing the relationship with unethical behavior. Journal of Business Ethics, 99(2), 233–251.

Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A., & Treviño, L. K. (2010). Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. Journal of Applied Psychology, 95(1), 1–31.

Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. Personnel Psychology, 49(1), 1–49.

Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. Personnel Psychology, 58(2), 281–342.

Lawton, A., Rayner, J., & Lasthuizen, K. (2013). Ethics and management in the public sector. Routledge.

Lipsky, M. (2010). Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services (30th anniversary expanded ed.). Russell Sage Foundation.

Malterud, K., Siersma, V. D., & Guassora, A. D. (2016). Sample size in qualitative interview studies: Guided by information power. Qualitative Health Research, 26(13), 1753–1760.

Maynard-Moody, S., & Musheno, M. (2003). Cops, teachers, counselors: Stories from the front lines of public service. University of Michigan Press.

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2021). Surat Edaran Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara (26 Agustus 2021).

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). SAGE Publications.

Narvaez, D., & Rest, J. R. (1995). The four components of acting morally. In W. M. Kurtines & J. L. Gewirtz (Eds.), Moral development: An introduction (pp. 385–400). Allyn & Bacon.

Paine, L. S. (1994). Managing for organizational integrity. Harvard Business Review, 72(2), 106–117.

Rachmawati, T., & Nasution, S. J. (2015). Nilai demokrasi dalam pelayanan publik: Studi kasus Kantor Imigrasi Bandung. Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik, 19(2). https://doi.org/10.22146/jkap.8166

Republik Indonesia. (2011). Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2011 tentang Keimigrasian.

Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan.

Republik Indonesia. (2021). Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Republik Indonesia. (2023). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.

Rest, J. R. (1986). Moral development: Advances in research and theory. Praeger.

Rest, J., Narvaez, D., Bebeau, M. J., & Thoma, S. J. (1999). Postconventional moral thinking: A neo-Kohlbergian approach. Lawrence Erlbaum Associates.

Simorangkir, H. (2025, 30 September). Ratusan pegawai imigrasi langgar aturan, dari pungli hingga perselingkuhan. Metrotvnews.com. https://www.metrotvnews.com/read/kpLCa2eE-ratusan-pegawai-imigrasi-langgar-aturan-dari-pungli-hingga-perselingkuhan

Six, F., & Lawton, A. (2013). Towards a theory of integrity systems: A configurational approach. International Review of Administrative Sciences, 79(4), 639–658. https://doi.org/10.1177/0020852313501124

Tenbrunsel, A. E., & Smith-Crowe, K. (2008). Ethical decision making: Where we've been and where we're going. Academy of Management Annals, 2(1), 545–607.

Tracy, S. J. (2010). Qualitative quality: Eight "big-tent" criteria for excellent qualitative research. Qualitative Inquiry, 16(10), 837–851.

Treviño, L. K. (1986). Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model. Academy of Management Review, 11(3), 601–617.