

Article

Korupsi dari Sudut Pandang Pembelajaran Kolektif: Kritik terhadap Paradigma Moral-Individualistik dalam Pendidikan Antikorupsi

Rahmat Aiman

Universitas Negeri Makassar, Makassar, Indonesia;

email: rahmat.aiman@unm.ac.id

Abstract

Anti-corruption education has largely focused on shaping individual morality through the internalization of integrity values. However, the persistence of corruption in the public sector indicates the limitations of a moral-individualistic approach in explaining the reproduction of corrupt practices within organizations. This article aims to reconceptualize corruption as a form of collective learning embedded in organizational structures and power relations. The study employs a qualitative approach based on a conceptual literature review through conceptual mapping, critical evaluation, and theoretical synthesis of literature on anti-corruption education, organizational corruption, and collective learning theory. The analysis reveals that corrupt practices are produced and normalized through cycles of socialization, interpretation, and dissemination of norms within hierarchical contexts. This article proposes a Collective Learning Framework in Anti-Corruption Education as a multilevel model explaining the interaction between individual values, organizational practices, and institutional logics.



Theoretically, this study expands anti-corruption scholarship by integrating perspectives of collective learning and power dynamics. Practically, the findings highlight the importance of reform strategies that simultaneously target the transformation of collective norms and the redesign of organizational structures..

Keyword

Anti-corruption education, collective learning, organizational norms, public integrity

Abstrak

Pendidikan antikorupsi selama ini lebih banyak berfokus pada pembentukan moral individu melalui internalisasi nilai integritas. Namun, persistensi korupsi di sektor publik menunjukkan keterbatasan pendekatan moral-individualistik dalam menjelaskan reproduksi praktik koruptif di dalam organisasi. Artikel ini bertujuan merekonseptualisasi korupsi sebagai hasil pembelajaran kolektif yang terlembagakan dalam struktur dan relasi kekuasaan organisasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif berbasis kajian literatur konseptual melalui pemetaan konseptual, evaluasi kritis, dan sintesis teoretis atas literatur pendidikan antikorupsi, korupsi organisasi, dan teori pembelajaran kolektif. Analisis menunjukkan bahwa praktik koruptif diproduksi dan dinormalisasi melalui siklus sosialisasi, interpretasi, dan diseminasi norma dalam konteks hierarkis. Artikel ini mengembangkan Collective Learning Framework dalam Pendidikan Antikorupsi sebagai model multilevel yang menjelaskan interaksi antara nilai individu, praktik organisasi, dan logika institusional. Secara teoretis, penelitian ini memperluas studi antikorupsi dengan mengintegrasikan perspektif pembelajaran kolektif dan dimensi kekuasaan. Secara praktis, temuan ini menegaskan pentingnya strategi reformasi yang menargetkan transformasi norma kolektif dan desain struktur organisasi secara simultan.

Kata Kunci

Pendidikan antikorupsi, pembelajaran kolektif, norma organisasi, integritas publik.

PENDAHULUAN

Secara normatif, integritas birokrasi dan organisasi publik dibangun di atas asumsi bahwa aparatur negara bertindak berdasarkan nilai kejujuran, akuntabilitas, dan orientasi pada kepentingan publik (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2020). Pendidikan antikorupsi diposisikan sebagai instrumen strategis untuk membentuk individu yang sesuai dengan karakteristik tersebut (United Nations Office on Drugs and Crime [UNODC], 2025). Jika nilai integritas berhasil diinternalisasi secara memadai, maka perilaku koruptif diasumsikan dapat dicegah sejak dini. Individu sering dianggap sebagai lokus utama perubahan, dan moralitas personal merupakan fondasi utama pencegahan korupsi.

Pendidikan antikorupsi telah dilembagakan secara luas, baik dalam sistem pendidikan formal maupun pelatihan aparatur negara, termasuk melalui integrasi kurikulum pendidikan tinggi dan materi pelatihan profesional untuk membentuk integritas publik yang berkelanjutan (Mohammed, 2026). Di banyak negara, lembaga publik mengadopsi modul etika, kode etik, dan prinsip tata kelola untuk memperkuat akuntabilitas aparatur (UNODC, 2022). Meski demikian, praktik korupsi tetap berlangsung dan dalam banyak kasus terstruktur secara sistemik. Berbagai kebijakan dan pelatihan antikorupsi belum sepenuhnya mengubah perilaku aparat publik, sehingga korupsi terus muncul dalam berbagai bentuk

meskipun aparat formal telah mengikuti pelatihan integritas (Paranata, 2025). Korupsi memiliki kecenderungan untuk tetap bertahan walaupun langkah langkah antikorupsi seperti pelatihan dan reformasi birokrasi diterapkan, karena perilaku koruptif dapat melampaui sekadar pengetahuan formal dan berakar dalam norma sosial dan struktur organisasi (Aiman, 2024).

Jika individu yang telah menerima pendidikan integritas tetap terlibat dalam praktik koruptif, maka terdapat kemungkinan adanya mekanisme lain yang bekerja di luar kerangka internalisasi nilai personal. Korupsi bisa jadi bukan semata-mata kegagalan moral individu tapi hasil dari proses sosial yang lebih kompleks dalam organisasi. Beberapa kasus yang melibatkan mantan Menteri Agama (VOI, 2026) dan mantan Ketua KPK di Indonesia (Tempo, 2025) menunjukkan bahwa pengetahuan, pendidikan, atau komitmen formal terhadap nilai antikorupsi tidak selalu mampu mencegah individu melakukan praktik koruptif atau pelanggaran hukum.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kajian mengenai perilaku koruptif telah melampaui pendekatan moral-individualistik yang semata-mata menekankan kelemahan karakter individu. Gorsira, Steg, Denkers, dan Huisman (2018) menemukan bahwa korupsi dalam organisasi dipengaruhi oleh interaksi antara iklim etis organisasi dan motif individu, di mana persepsi terhadap iklim yang egoistis dan kurang etis melemahkan norma pribadi dan sosial sehingga meningkatkan kecenderungan korupsi. Pertiwi (2018) lebih lanjut memperluas perspektif tersebut dengan mengkritisi pendekatan rasionalis dan mengusulkan lensa antropologis yang memahami korupsi sebagai praktik sosial yang bermakna dalam relasi dan konteks budaya tertentu, sehingga tidak dapat direduksi pada keputusan moral individual semata. Sementara itu, Ponce-Díaz, Aiquipa-Tello, dan Pacheco-Luza (2025) melalui pengembangan Corrupt Intention Scale (CIS) berbasis teori perilaku terencana menunjukkan bahwa niat koruptif dipengaruhi oleh sikap, norma subjektif, dan persepsi kontrol perilaku, yang menegaskan bahwa kecenderungan korupsi terbentuk melalui proses psikologis dan sosial yang terstruktur. Secara keseluruhan, ketiga penelitian tersebut memperlihatkan pergeseran menuju pendekatan yang lebih integratif dan kontekstual dalam menjelaskan perilaku koruptif.

Di sisi lain, literatur pembelajaran kolektif menegaskan bahwa pemahaman dan praktik bersama lahir dari interaksi dalam lingkungan institusional tertentu, bukan sekadar preferensi moral individu (Heikkila, Gerlak, & Smith, 2024). Pernyataan ini selaras dengan penelitian yang menunjukkan bahwa dinamika norma sosial mendorong anggota kelompok menyesuaikan tingkat kerja sama mereka berdasarkan norma yang berkembang secara kolektif, bahkan ketika norma tersebut tidak sepenuhnya sejalan dengan nilai moral personal (Otten, Buskens, & Ellemers, 2024). Sejalan dengan itu, studi dalam konteks tim pendidikan juga menegaskan bahwa perubahan praktik organisasi terbentuk melalui kolaborasi, dialog, dan tanggung jawab bersama, di mana makna dan standar perilaku dinegosiasikan secara kolektif (Pinheiro & Alves, 2024). Temuan-temuan tersebut menguatkan argumen bahwa individu cenderung menyesuaikan perilaku mereka dengan norma yang berlaku dalam lingkungan sosialnya melalui mekanisme pembelajaran kolektif, bahkan ketika norma tersebut berpotensi bertentangan dengan nilai formal yang diajarkan.

Meskipun demikian, literatur yang ada masih memperlihatkan fragmentasi

konseptual. Sejumlah studi pendidikan antikorupsi mutakhir menunjukkan bahwa fokus pendidikan antikorupsi banyak diarahkan pada desain kurikulum, internalisasi nilai, dan pembentukan sikap dan perilaku peserta didik melalui pembelajaran formal (Yorman, Suwarni, & Jalaludin, 2025; Al-Sabah, Al-Jabri, & Al-Sabih, 2025; Mohammed, 2026). Meskipun hasilnya menunjukkan bahwa program tersebut dapat meningkatkan kesadaran dan komitmen anti-korupsi individu, literatur tersebut belum secara sistematis mengelaborasi bagaimana norma kolektif dalam organisasi membentuk atau menstabilkan rasionalisasi perilaku koruptif, membuka celah penting dalam pengembangan penelitian pendidikan antikorupsi selanjutnya. Oleh karena itu, diperlukan kerangka teoretis yang tidak hanya memandang korupsi sebagai deviasi moral individual, tetapi sebagai hasil dari proses pembelajaran kolektif yang dilembagakan dan dipertahankan.

Berdasarkan celah tersebut, artikel ini mengembangkan sebuah kerangka konseptual yang memposisikan korupsi sebagai hasil dari *collective learning* yang terstruktur dalam organisasi. Praktik koruptif dipahami sebagai produk dari siklus sosialisasi, interpretasi, dan diseminasi narasi yang secara bertahap menormalisasi penyimpangan. Proses tersebut tidak berlangsung secara netral, melainkan tertanam dalam struktur hierarkis yang menentukan narasi mana yang menjadi dominan dan mana yang terpinggirkan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif berbasis kajian literatur konseptual. Artikel ini melakukan analisis kritis dan sintesis teoretis terhadap literatur pendidikan antikorupsi, studi korupsi organisasi, dan teori pembelajaran kolektif. Melalui proses interpretatif dan komparatif, penelitian ini membangun kerangka konseptual yang bertujuan menjelaskan keterbatasan paradigma yang ada sekaligus menawarkan model alternatif yang lebih integratif.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) mengkritisi paradigma moral-individualistik dalam pendidikan antikorupsi, (2) merekonseptualisasi korupsi sebagai hasil pembelajaran kolektif yang dilembagakan, serta (3) merumuskan model teoretis alternatif berbasis transformasi norma kolektif. Kontribusi penelitian ini terletak pada pergeseran unit analisis dari individu ke level kolektif-institusional, integrasi sistematis antara studi korupsi dan teori pembelajaran kolektif, serta penambahan dimensi kekuasaan sebagai elemen kunci dalam menjelaskan stabilisasi praktik koruptif. Berdasarkan pendekatan ini, integritas tidak lagi dipahami semata sebagai atribut moral individual, melainkan sebagai hasil proses institusional yang bersifat struktural, rasional, dan dinamis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif berbasis kajian literatur konseptual (*conceptual literature review*). Kajian literatur konseptual berfokus pada pengembangan argumen teoretis melalui penelaahan, evaluasi kritis, dan sintesis literatur yang relevan (Snyder, 2019). Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian adalah untuk membangun kerangka konseptual yang mampu menjelaskan keterbatasan paradigma dominan dalam studi pendidikan antikorupsi serta menawarkan model alternatif yang lebih integratif.

Literatur yang dianalisis dipilih secara purposif karena penelitian ini bersifat konseptual dan bertujuan membangun sintesis teoretis. Dua kriteria utama digunakan: (1)

artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam sepuluh tahun terakhir untuk menjamin relevansi konseptual terhadap perkembangan mutakhir studi korupsi dan pembelajaran organisasi; dan (2) prioritas pada publikasi internasional bereputasi, dengan tetap mempertimbangkan jurnal nasional secara selektif berdasarkan relevansi substantif, kemutakhiran, serta status peer-review. Selain artikel jurnal, penelitian ini juga mengacu pada laporan dan dokumen kebijakan dari organisasi internasional yang memiliki otoritas dalam isu integritas publik dan pendidikan antikorupsi sepanjang mendukung konstruksi teoretis yang dibangun.

Proses analisis dilaksanakan melalui tiga tahap. Pertama, pemetaan konseptual (conceptual mapping) untuk mengidentifikasi asumsi ontologis, unit analisis, dan fokus intervensi dalam literatur yang dikaji. Kedua, evaluasi kritis (critical appraisal) untuk menelaah keterbatasan epistemologis, terutama kecenderungan moral-individualistik dan kurangnya integrasi dimensi kekuasaan. Ketiga, sintesis teoretis (theoretical synthesis), yakni proses integratif yang menghubungkan temuan lintas literatur guna merumuskan kerangka konseptual baru yang memposisikan korupsi sebagai hasil dari collective corruption learning yang terstruktur dalam relasi kekuasaan organisasi.

Penelitian ini bertujuan merekonstruksi argumen dalam literatur pendidikan antikorupsi sekaligus mengembangkan suatu model konseptual yang disebut Collective Moral Learning Framework. Kerangka ini dirancang untuk menjelaskan bagaimana praktik koruptif dinormalisasi melalui siklus sosialisasi, proses interpretasi, dan diseminasi narasi dalam struktur hierarkis organisasi. Model ini juga menawarkan arah intervensi institusional yang berfokus pada transformasi norma kolektif sebagai strategi perubahan yang lebih sistemik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Apa Itu Teori Pembelajaran Kolektif

Pembelajaran kolektif adalah proses di mana pengetahuan, keterampilan, atau pemahaman yang diperoleh oleh individu-individu dalam suatu kelompok diterapkan sehingga menghasilkan perubahan nyata pada praktik, perilaku, atau struktur kelompok secara keseluruhan. Dengan kata lain, pembelajaran tidak hanya tersimpan di kepala individu, tetapi juga memengaruhi cara kelompok bekerja, berinteraksi, dan mengambil keputusan bersama. Pembelajaran kolektif mendorong transformasi sosial atau institusional pada level kelompok (Gerlak & Heikkila, 2011). Berbeda dengan itu, pembelajaran individu terjadi ketika seseorang memperoleh pengetahuan atau keterampilan, tetapi perubahan tersebut hanya terlihat pada dirinya sendiri dan belum memengaruhi kelompok secara keseluruhan. Pembelajaran individu penting sebagai dasar, namun belum otomatis menciptakan dampak sosial atau kolektif. Misalnya, seorang warga belajar memilah sampah dengan benar (pembelajaran individu), tetapi perilaku ini tidak mengubah praktik komunitasnya. Sebaliknya, jika sekelompok warga belajar cara memilah sampah dan bersama-sama membangun sistem pengelolaan sampah—misalnya jadwal pengumpulan, pembagian peran, dan aturan komunitas—maka terjadi pembelajaran kolektif, karena praktik baru itu mengubah perilaku komunitas secara keseluruhan (Gerlak & Heikkila, 2011).

Dalam konteks organisasi, pembelajaran kolektif terkait dengan konsep espoused theory dan theory-in-use. Espoused theory adalah teori tindakan yang secara eksplisit

diungkapkan atau dijelaskan oleh organisasi atau individu untuk membenarkan atau menjelaskan pola aktivitas tertentu, misalnya melalui dokumen resmi atau kebijakan. Teori ini bersifat aspiratif dan tidak selalu mencerminkan praktik nyata. Sebaliknya, *theory-in-use* adalah teori tindakan yang tersirat dalam perilaku nyata anggota organisasi saat menjalankan aktivitas sehari-hari. Teori ini bersifat tacit (tersirat) dan mungkin berbeda dari *espoused theory*, tetapi merepresentasikan praktik nyata, strategi, dan cara organisasi benar-benar bekerja (Argyris & Schön, 1996). Setiap anggota organisasi memiliki gambaran parsial tentang *theory-in-use* dan terus menyesuaikan pemahaman diri dengan orang lain melalui interaksi kolektif. Organisasi dapat diibaratkan sebagai organisme, di mana praktiknya muncul dari gambaran anggota. *Theory-in-use* ini bersifat dinamis dan dapat berubah ketika anggota menghadapi masalah, mengevaluasi hasil, dan menyesuaikan praktik melalui penyelidikan, refleksi, dan restrukturisasi, sehingga pembelajaran tertanam dalam perilaku nyata dan pengetahuan organisasi (Argyris & Schön, 1996).

Pembelajaran kolektif melibatkan proses dan produk pembelajaran, di mana setiap fase memengaruhi fase berikutnya (Huber, 1991). Dalam organisasi, praktik tertentu, misalnya perilaku korupsi, dapat dipelajari secara kolektif melalui tiga tahap utama (Heikkila & Gerlak, 2013).

1. Tahap pertama, akuisisi, mencakup pengamatan dan pengumpulan informasi tentang praktik tersebut, baik dari pengalaman pribadi, perilaku rekan atau atasan, maupun sumber eksternal seperti kebijakan atau kasus serupa di organisasi lain. Pada tahap ini, anggota mulai menyadari praktik yang menyimpang dan menilai peluang serta konsekuensi dari perilaku tersebut.
2. Tahap kedua, translasi, adalah proses internalisasi di mana informasi yang diperoleh diberi makna dalam konteks norma dan struktur organisasi. Praktik dapat dipahami sebagai strategi yang menguntungkan atau diterima dalam budaya organisasi, meskipun bertentangan dengan nilai formal. Mekanisme ini menggunakan *heuristic*, *mental framing*, dan pengalaman sebelumnya untuk menafsirkan situasi kompleks.
3. Tahap ketiga, diseminasi, mencakup penyebaran pengetahuan dan praktik yang telah diinterpretasikan ke seluruh anggota organisasi. Melalui interaksi formal dan informal, mentoring, atau rutinitas kerja kolektif, pemahaman tentang praktik menjadi tersebar luas, membentuk konsensus implisit, dan memfasilitasi internalisasi perilaku kolektif (Argyris & Schön, 1996).

Produk dari pembelajaran kolektif muncul dalam dua bentuk (Heikkila & Gerlak, 2013). Produk kognitif mencakup perubahan pengetahuan atau persepsi pada tingkat kolektif, termasuk ide, keyakinan, atau pemahaman yang diperkuat dan disepakati bersama, yang menjadi fondasi untuk memandu tindakan kolektif selanjutnya. Produk perilaku mencerminkan penerapan pemahaman kolektif ke dalam tindakan nyata, seperti pengembangan strategi baru, adaptasi rutinitas, pelaksanaan program, atau perubahan kebijakan secara bersama. Keberhasilan produk perilaku bergantung pada tingkat internalisasi kognitif, karena tanpa pemahaman dan kesepakatan kolektif, implementasi tindakan bisa inkonsisten atau tidak selaras dengan tujuan organisasi. Dengan demikian, pembelajaran kolektif bukan hanya soal informasi yang dibagikan, tetapi juga proses

internalisasi dan transformasi praktik kolektif yang terkoordinasi, sehingga pengetahuan dan perilaku baru menjadi bagian dari budaya organisasi (Huber, 1991).

Praktik Pendidikan Anti-Korupsi

Pendidikan anti-korupsi di Indonesia pada dasarnya dibangun sebagai proyek normatif yang bertujuan membentuk individu berintegritas melalui internalisasi nilai kejujuran, tanggung jawab, akuntabilitas, dan kepedulian sosial. Secara formal, pendidikan ini telah diintegrasikan dalam kurikulum sekolah maupun perguruan tinggi, baik sebagai bagian dari pendidikan karakter maupun dalam bentuk mata kuliah tersendiri. Desainnya tampak komprehensif: nilai dijelaskan, contoh kasus dipaparkan, regulasi dikenalkan, dan mahasiswa atau siswa didorong untuk memahami dampak sosial korupsi. Secara konseptual, sebagaimana dianalisis oleh Yanto, Masuwd, dan Wanto (2024), struktur materi pendidikan anti-korupsi di perguruan tinggi memang dirancang untuk memperkenalkan definisi, tipologi, prinsip akuntabilitas, transparansi, keadilan, dan pengawasan kebijakan. Namun, persoalan mendasar bukan terletak pada ketiadaan kurikulum, melainkan pada asumsi epistemologis yang mendasarinya—yakni keyakinan bahwa transmisi pengetahuan moral akan secara otomatis menghasilkan tindakan moral. Asumsi ini problematik, karena kesadaran normatif tidak selalu bertransformasi menjadi perilaku, terutama ketika individu beroperasi dalam struktur sosial yang tidak konsisten dengan nilai yang diajarkan.

Temuan Yanto dkk. (2024) memperlihatkan bahwa buku teks pendidikan anti-korupsi di Indonesia masih dominan bersifat teoretis dan eksplanatoris. Materi cenderung berfokus pada pemaparan konsep, klasifikasi bentuk korupsi, serta dampaknya terhadap negara dan masyarakat. Pendekatan ini menghasilkan pemahaman kognitif yang relatif memadai, tetapi kurang efektif dalam menumbuhkan kesadaran moral yang praksis. Mahasiswa dapat menjelaskan prinsip integritas secara argumentatif, namun internalisasi nilai sangat bergantung pada peran dosen, intensitas interaksi, serta pengalaman konkret yang memungkinkan refleksi etis. Keterbatasan pendekatan berbasis buku teks terlihat pada minimnya pengalaman praktis, kurangnya pengenalan konteks budaya, tidak tersentuhnya dimensi emosional, serta sulitnya mengukur perkembangan moral mahasiswa. Dengan demikian, pembelajaran sering berhenti pada tataran “mengetahui” tanpa benar-benar bergerak menuju “menjadi”.

Problem ini sebenarnya telah diantisipasi dalam dokumen normatif seperti Buku Panduan Dosen Pendidikan Antikorupsi yang diterbitkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (2021). Panduan tersebut menawarkan beragam metode pembelajaran aktif—mulai dari studi kasus, perancangan perbaikan sistem, kuliah praktisi, analisis film, hingga investigasi kebijakan publik—yang dimaksudkan untuk menjembatani teori dengan realitas sosial. Secara pedagogis, pendekatan ini berupaya mengintegrasikan dimensi kognitif, afektif, dan konatif agar mahasiswa tidak hanya memahami korupsi sebagai konsep, tetapi juga mengembangkan kepekaan moral dan kapasitas intervensi. Namun, kesenjangan sering muncul pada level implementasi. Tanpa komitmen institusional dan dukungan sistemik, metode-metode partisipatif tersebut berisiko direduksi menjadi aktivitas simbolik yang tidak terintegrasi dalam budaya akademik secara menyeluruh.

Dari perspektif filosofis, Zulaiha (2025) menunjukkan bahwa pendidikan anti-korupsi di Indonesia berakar pada pendekatan ontologis, epistemologis, dan aksiologis yang

menekankan internalisasi nilai Pancasila serta pembentukan karakter secara holistik melalui Gerakan Penguatan Pendidikan Karakter. Ontologi pendidikan anti-korupsi menempatkan integritas sebagai esensi nilai; epistemologinya menekankan metode pembelajaran yang sesuai perkembangan moral peserta didik; dan aksiologinya diarahkan pada kemaslahatan individu serta masyarakat. Secara normatif, kerangka ini tampak komprehensif karena memadukan dimensi intelektual, moral-spiritual, estetika, dan fisik. Akan tetapi, persoalan kembali muncul ketika fondasi filosofis yang kuat tersebut tidak sepenuhnya diterjemahkan menjadi praktik institusional yang konsisten. Ketika lingkungan sosial dan tata kelola lembaga pendidikan tidak mencerminkan transparansi dan akuntabilitas, maka pesan aksiologis pendidikan anti-korupsi mengalami disonansi dengan pengalaman empiris peserta didik.

Jurang antara pembelajaran sebagai akumulasi informasi dan pembelajaran sebagai transformasi praksis tidak hanya bersumber dari kelemahan pedagogis, tetapi juga dari ketidaksinkronan antara desain normatif, pendekatan filosofis, dan realitas struktural. Pendidikan anti-korupsi di Indonesia telah memiliki kerangka konseptual, panduan metodologis, dan legitimasi kebijakan yang relatif kuat. Namun, selama internalisasi nilai masih bergantung pada kapasitas individual dosen dan belum terinstitusionalisasi dalam budaya serta tata kelola organisasi pendidikan, maka pembelajaran yang dihasilkan cenderung berhenti pada kesadaran kognitif. Transformasi moral yang diharapkan tidak cukup dicapai melalui pengetahuan tentang integritas, melainkan menuntut konsistensi sistemik yang memungkinkan nilai tersebut hidup sebagai praktik bersama.

Telaah Praktik Pendidikan Anti-Korupsi dari Sudut Pandang Pembelajaran Kolektif

Jika dianalisis melalui kerangka pembelajaran kolektif, praktik pendidikan anti-korupsi di Indonesia memperlihatkan kecenderungan berhenti pada level normatif dan individual, tanpa berhasil membentuk transformasi sistemik. Dalam perspektif pembelajaran organisasi sebagaimana dirumuskan oleh Argyris & Schön (1996), terdapat perbedaan mendasar antara *espoused theory* dan *theory-in-use*. Pendidikan anti-korupsi di ruang kelas secara eksplisit mengajarkan transparansi, akuntabilitas, dan integritas sebagai *espoused values*. Namun, ketika peserta didik memasuki sistem sosial yang lebih luas—terutama dunia kerja dan birokrasi—mereka berhadapan dengan struktur, insentif, dan budaya organisasi yang sering kali tidak sejalan dengan nilai tersebut (Othman, Othman, Rashid, & Saihani, 2024). Dalam situasi ini, yang dominan bukan lagi nilai yang dipelajari, melainkan logika sistem yang ada. Akibatnya, pendidikan anti-korupsi gagal bertransformasi menjadi *theory-in-use* kolektif karena tidak mengubah aturan main institusional yang membentuk perilaku nyata.

Keterbatasan ini berkaitan erat dengan karakter pembelajaran yang lebih menekankan produk pengetahuan (*knowledge product*) daripada produk perilaku (*behavioral product*). Praktik pendidikan anti-korupsi umumnya berhasil meningkatkan literasi konseptual tentang korupsi—mahasiswa mampu menjelaskan definisi, tipologi, regulasi, serta dampaknya. Namun, dalam kerangka pembelajaran kolektif, keberhasilan tidak diukur dari seberapa banyak individu mengetahui, melainkan dari perubahan pola interaksi dan keputusan bersama dalam suatu sistem sosial. Pengetahuan yang tidak terinternalisasi dalam prosedur, kebijakan, dan norma organisasi akan tetap menjadi

kompetensi individual. Pendidikan anti-korupsi menghasilkan individu yang “tahu” tentang integritas, tetapi tidak cukup kuat untuk menggeser rutinitas kolektif yang telah mapan (Andersson et al., 2022). Tanpa mekanisme refleksi bersama, umpan balik institusional, dan perubahan struktur insentif, pembelajaran berhenti pada tahap kognitif dan tidak berkembang menjadi kebiasaan sosial.

Lebih jauh, kegagalan ini juga menunjukkan bahwa pendidikan anti-korupsi belum menghasilkan pembelajaran kolektif (collective learning) dalam arti yang substantif. Pembelajaran kolektif mensyaratkan adanya perubahan pada memori organisasi, norma bersama, dan pola koordinasi antar-aktor. Dalam banyak kasus, nilai anti-korupsi tetap berada pada ranah kesadaran individual—ia tidak menjelma menjadi norma sosial yang mengikat dan direproduksi secara konsisten dalam praktik sehari-hari. Ketika individu yang berintegritas memasuki organisasi dengan budaya permisif terhadap praktik tidak etis, sering kali yang terjadi adalah proses adaptasi individu terhadap sistem, bukan transformasi sistem oleh individu (Roy, Newman, Round, & Bhattacharya, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan anti-korupsi belum mampu membangun kapasitas reflektif kolektif untuk mempertanyakan dan mengubah asumsi dasar yang menopang praktik koruptif.

Tabel 1. Sintesis analitis berdasarkan kerangka pembelajaran kolektif

Dimensi Analisis	Praktik Pendidikan Anti-Korupsi Saat Ini	Dampak dalam Perspektif Pembelajaran Kolektif	Implikasi Struktural
Relasi Espoused Theory vs Theory-in-Use	Nilai integritas, transparansi, dan akuntabilitas diajarkan secara normatif dalam kurikulum	Nilai berhenti sebagai deklarasi normatif (espoused theory), tidak menjadi pola tindakan nyata (theory-in-use) dalam sistem sosial	Terjadi disonansi antara nilai yang dipelajari dan praktik di dunia kerja/birokrasi
Produk Pengetahuan vs Produk Perilaku	Fokus pada pemahaman konsep, definisi, regulasi, dan dampak korupsi	Menghasilkan knowledge product (literasi anti-korupsi), tetapi belum membentuk behavioral product (kebiasaan kolektif anti-korupsi)	Perubahan tidak terinstitusionalisasi dalam prosedur, budaya, dan sistem insentif organisasi
Pembelajaran Individual vs Kolektif	Internaliasi nilai dilakukan pada level individu (mahasiswa/siswa)	Pengetahuan menjadi kesadaran personal, tidak berkembang menjadi norma sosial dan memori organisasi	Individu cenderung beradaptasi dengan sistem yang ada, bukan mentransformasinya

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari sudut pandang pembelajaran kolektif, praktik pendidikan anti-korupsi di Indonesia menghadapi tiga keterbatasan struktural. Pertama, ia lebih berfungsi sebagai artikulasi espoused theory ketimbang pembentukan theory-in-use dalam sistem sosial yang nyata. Kedua, ia berhenti pada produksi pengetahuan, belum menjangkau pembentukan pola perilaku kolektif yang stabil. Ketiga, ia membangun kesadaran individual tanpa menginstitusionalisasikannya menjadi norma dan praktik bersama dalam kehidupan bermasyarakat dan berorganisasi. Selama pendidikan anti-

korupsi tidak disertai transformasi struktural pada lingkungan sosial tempat lulusan beroperasi, maka pembelajaran yang dihasilkan akan tetap bersifat fragmentaris dan individual, bukan kolektif dan transformatif.

Korupsi sebagai Pembelajaran Kolektif yang Terlembagakan

Korupsi dapat dipahami bukan semata sebagai penyimpangan moral individual, melainkan sebagai praktik sosial yang dipelajari, direproduksi, dan dilembagakan secara kolektif. Dalam banyak konteks organisasi, korupsi mengalami proses normalisasi yang perlahan namun sistematis. Praktik yang pada awalnya dianggap devian—seperti pemberian gratifikasi, manipulasi prosedur, atau penyalahgunaan diskresi—secara bertahap mengalami habituasi melalui pengulangan dan toleransi sosial. Ketika tindakan tersebut tidak menimbulkan sanksi berarti atau bahkan menghasilkan keuntungan material dan simbolik, ia berhenti dipersepsi sebagai pelanggaran dan mulai dianggap sebagai bagian dari rutinitas organisasi (Aiman, 2024). Pada titik ini, korupsi tidak lagi hadir sebagai anomali, melainkan sebagai pola yang “dipahami bersama” dalam praktik kerja sehari-hari.

Proses ini diperkuat oleh budaya organisasi yang permisif serta mekanisme sosial yang menormalkan penyimpangan. Budaya organisasi berfungsi sebagai sistem makna bersama yang memberi petunjuk tentang perilaku apa yang dapat diterima dan apa yang tidak. Ketika budaya tersebut menoleransi kompromi etis demi efisiensi, loyalitas kelompok, atau keuntungan kolektif, maka individu yang masuk ke dalamnya belajar bahwa keberlangsungan karier dan penerimaan sosial lebih ditentukan oleh kesesuaian dengan norma internal organisasi daripada oleh prinsip moral yang abstrak (Mukherjee & Saritha, 2024). Dengan demikian, korupsi menjadi bagian dari struktur ekspektasi timbal balik antar-aktor, bukan sekadar pilihan personal yang berdiri sendiri.

Tindakan koruptif sering kali tidak dipandang oleh pelakunya sebagai kejahatan yang disengaja, melainkan sebagai respons rasional terhadap lingkungan sosial yang ada. Logika “jika orang lain melakukannya, mengapa saya tidak?” mencerminkan proses pembelajaran sosial di mana individu mengamati pola tindakan dominan dan menyesuaikan perilakunya agar selaras dengan sistem (Tian & Zhao, 2024). Rasionalisasi moral—misalnya dengan menyatakan bahwa tindakan tersebut “sudah biasa,” “tidak merugikan siapa pun secara langsung,” atau “sekadar mengikuti aturan tidak tertulis”—menjadi mekanisme psikologis sekaligus sosial yang memungkinkan praktik koruptif terus direproduksi. Dalam situasi seperti ini, adaptasi individu terhadap norma dominan lebih mungkin terjadi daripada upaya individu untuk mentransformasi sistem.

Dalam konteks organisasi yang permisif terhadap penyimpangan, praktik koruptif sering kali diwariskan melalui proses sosialisasi informal yang sistematis, meskipun tidak pernah secara eksplisit diajarkan (Rose-Ackerman & Palifka, 2016). Pada tahap pertama, yaitu akuisisi, anggota baru organisasi melakukan pengamatan terhadap bagaimana pekerjaan “sesungguhnya” dijalankan. Mereka memperhatikan jarak antara prosedur formal dan praktik nyata, mengamati bagaimana atasan atau rekan kerja memanipulasi aturan, serta menilai respons organisasi terhadap perilaku tersebut—apakah ada sanksi, pembiaran, atau bahkan perlindungan terselubung. Di titik inilah mulai muncul pertentangan nilai. Individu yang sebelumnya memperoleh pendidikan anti-korupsi membawa seperangkat nilai integritas, transparansi, dan akuntabilitas sebagai pedoman normatif. Namun, realitas yang

diamati menunjukkan bahwa nilai-nilai tersebut tidak selalu menjadi rujukan tindakan aktual. Ketegangan antara apa yang dipelajari sebagai nilai benar dan apa yang dipraktikkan sebagai “cara kerja efektif” menciptakan disonansi kognitif awal (Bandura, 2016). Individu menyadari bahwa terdapat perbedaan antara espoused values organisasi—yang sering kali selaras dengan nilai anti-korupsi—dan theory-in-use yang benar-benar mengarahkan tindakan kolektif.

Tahap kedua, translasi, menjadi arena di mana pertentangan nilai tersebut dinegosiasikan secara internal. Informasi yang diperoleh pada tahap akuisisi diberi makna dalam konteks norma dan struktur organisasi. Di sini, nilai anti-korupsi yang sebelumnya diyakini dapat mengalami relativisasi. Praktik yang secara formal didefinisikan sebagai korupsi ditafsirkan ulang melalui framing pragmatis: sebagai bentuk solidaritas, kompensasi atas sistem gaji yang tidak adil, atau sekadar mekanisme untuk mempercepat proses birokrasi yang lamban (Leong, 2025). Bahasa organisasi berfungsi sebagai perangkat simbolik untuk mereduksi ketegangan moral. Individu mulai menggunakan heuristic tertentu—misalnya, “semua orang juga melakukannya” atau “ini hanya bagian kecil dari sistem”—untuk menjustifikasi tindakan yang sebelumnya dianggap salah. Dalam proses ini, nilai anti-korupsi tidak serta-merta hilang, tetapi terpinggirkan. Ia tetap diakui sebagai prinsip ideal, namun tidak lagi menjadi dasar pengambilan keputusan praktis (de Castro Carlos et al., 2025). Theory-in-use organisasi, yang tercermin dalam pola interaksi dan struktur insentif, secara perlahan menggantikan nilai normatif yang dibawa individu dari ruang kelas.

Tahap ketiga, diseminasi, memperluas dan menstabilkan pola yang telah diterjemahkan tersebut. Pengetahuan tentang “aturan tidak tertulis” disebarkan melalui mentoring informal, percakapan sehari-hari, serta pembagian peran dalam rutinitas kerja. Dalam interaksi ini, individu belajar bahwa keberhasilan dan penerimaan sosial lebih bergantung pada kepatuhan terhadap praktik kolektif daripada pada konsistensi terhadap nilai ideal (Rathbone et al., 2023). Pertentangan nilai yang awalnya terasa tajam mulai mereda karena adanya konsensus implisit: integritas dipahami sebagai nilai pribadi, sedangkan kepatuhan terhadap praktik kolektif dipandang sebagai tuntutan profesional (Li et al., 2026). Diseminasi menjadikan theory-in-use bukan sekadar kebiasaan individu tertentu, tetapi pola koordinasi yang saling menguatkan. Ketika banyak aktor terlibat, risiko moral tersebar dan tanggung jawab menjadi kabur, sehingga tekanan terhadap individu untuk mempertahankan nilai anti-korupsi semakin melemah.

Pada akhirnya, proses ini menghasilkan dua produk pembelajaran kolektif. Produk kognitif muncul ketika organisasi membangun keyakinan bersama bahwa praktik tertentu adalah wajar, tak terhindarkan, atau bahkan rasional dalam konteks struktural yang ada. Keyakinan ini membentuk memori organisasi dan menjadi referensi bersama dalam menafsirkan situasi. Produk perilaku tampak dalam rutinitas konkret yang terkoordinasi—pembagian peran, penyesuaian prosedur formal, serta penciptaan mekanisme perlindungan timbal balik. Ketika produk kognitif dan perilaku telah selaras, praktik koruptif menjadi stabil dan sulit diganggu.

Dalam konfigurasi semacam ini, pendidikan anti-korupsi menghadapi tantangan mendasar. Ia membekali individu dengan pengetahuan dan komitmen normatif, tetapi ketika

nilai tersebut berhadapan langsung dengan *theory-in-use* organisasi yang telah terlembagakan, terjadi kontestasi yang tidak seimbang. Nilai anti-korupsi bersifat individual dan ideal-normatif, sementara *theory-in-use* organisasi bersifat kolektif dan operasional. Tanpa dukungan refleksi bersama, perubahan struktur insentif, dan kepemimpinan yang konsisten, individu cenderung menyesuaikan diri demi keberlangsungan sosial dan profesional. Akibatnya, pertentangan nilai tidak berujung pada transformasi sistem, melainkan pada adaptasi individu terhadap sistem yang ada (Tian & Zhao, 2024). Dengan demikian, korupsi sebagai pembelajaran kolektif yang terlembagakan menunjukkan bagaimana nilai integritas dapat tersisih bukan karena ditolak secara eksplisit, tetapi karena kalah dalam praktik dari pola tindakan kolektif yang lebih mapan dan terkoordinasi.

Sebagai ilustrasi konkret, dapat dilihat pada berbagai kasus pengadaan barang dan jasa di sektor publik yang berulang kali terungkap oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (Komisi Pemberantasan Korupsi, 2025). Dalam banyak perkara, pola yang muncul bukanlah tindakan individual yang sepenuhnya menyimpang dari sistem, melainkan koordinasi antar-aktor yang sudah terstruktur: pejabat pembuat komitmen, panitia lelang, rekanan, hingga pihak perantara. Prosedur formal tetap dijalankan—dokumen lengkap, rapat digelar, evaluasi administratif dilakukan—namun pada saat yang sama terdapat “pengaturan” pemenang atau pembagian komisi yang telah disepakati sebelumnya. Pegawai baru yang masuk ke dalam unit semacam ini kerap belajar melalui observasi bahwa keberhasilan proyek tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan administratif, tetapi juga oleh kemampuan membaca jaringan informal yang bekerja di baliknya.

Dalam situasi tersebut, individu yang sebelumnya mendapatkan pendidikan anti-korupsi memahami secara kognitif bahwa praktik itu melanggar prinsip transparansi dan akuntabilitas. Namun ketika ia menyaksikan bahwa praktik tersebut telah berlangsung lama, melibatkan banyak pihak, dan jarang mendapat resistensi internal, ia menghadapi dilema eksistensial: mempertahankan nilai yang diyakini dengan risiko terisolasi, atau menyesuaikan diri demi keberlangsungan karier. Ketika organisasi secara implisit memberi sinyal bahwa loyalitas terhadap tim lebih dihargai daripada konsistensi terhadap nilai formal, maka proses adaptasi menjadi pilihan yang lebih “rasional” secara sosial (Resende, Porto, & Gracia, 2024). Di titik inilah nilai anti-korupsi yang dipelajari sebelumnya tidak serta-merta hilang, tetapi kehilangan daya operasionalnya (Schwarz et al., 2024). Contoh semacam ini menunjukkan bahwa korupsi tidak selalu bertahan karena ketiadaan pengetahuan tentang integritas, melainkan karena keberadaan pola pembelajaran kolektif yang lebih kuat dan terinstitusionalisasi. Selama struktur insentif, mekanisme evaluasi, dan budaya organisasi tetap mereproduksi praktik yang sama, maka individu yang berintegritas akan cenderung terserap ke dalam pola tersebut.

Model Transformasi Norma Kolektif Multilevel dalam Pendidikan Anti-Korupsi

Model ini berangkat dari kritik terhadap paradigma moral-individualistik dalam pendidikan anti-korupsi yang mengandaikan hubungan linear antara pengetahuan moral dan tindakan sosial. Dalam paradigma tersebut, keberhasilan pendidikan diukur dari tingkat internalisasi nilai integritas pada individu. Namun, dalam kerangka pembelajaran kolektif, tindakan sosial tidak semata-mata ditentukan oleh kesadaran moral personal, melainkan oleh *theory-in-use* yang hidup dan direproduksi dalam sistem sosial (Graven & Lerman,

2003). Korupsi karena itu lebih tepat dipahami sebagai hasil pembelajaran kolektif yang terlembagakan, yakni sebagai norma operasional yang dipelajari, dimaknai, dan dinormalisasi melalui interaksi sosial yang berulang dalam organisasi dan struktur pemerintahan.

Korupsi bertahan bukan karena ketiadaan pengetahuan moral, tetapi karena keberhasilan sistem dalam mereproduksi praktiknya melalui mekanisme akuisisi, translasi, dan diseminasi. Individu mengamati praktik yang berlaku, memahami peluang dan konsekuensinya, lalu memaknai praktik tersebut sebagai strategi rasional dalam konteks budaya organisasi. Ketika praktik itu menyebar dan menjadi rutinitas bersama, ia bertransformasi menjadi norma kolektif yang bekerja lebih kuat daripada nilai formal yang dideklarasikan. Dalam kondisi demikian, pendidikan yang hanya menghasilkan produk kognitif individual akan mengalami keterbatasan ketika lulusannya memasuki sistem yang memiliki theory-in-use berbeda. Berdasarkan diagnosis tersebut, model yang ditawarkan bergerak menuju transformasi norma kolektif secara multilevel yang mencakup level mikro, meso, dan makro, dengan penekanan pada koherensi vertikal antar-level sebagai syarat stabilitas norma integritas.

1. Level Mikro: Pendidikan sebagai Laboratorium Pembelajaran Kolektif

Pada level mikro, pendidikan anti-korupsi direkonstruksi sebagai laboratorium pembelajaran kolektif. Mahasiswa tidak hanya mempelajari definisi dan regulasi, tetapi dilatih memahami bagaimana norma sosial terbentuk dan direproduksi dalam sistem organisasi. Proses pembelajaran dirancang berbasis refleksi kolektif, simulasi dilema struktural, analisis sistemik, dan proyek kolaboratif yang menuntut negosiasi norma. Pendekatan ini sejalan dengan perspektif pembelajaran sosial yang menegaskan bahwa perilaku etis maupun tidak etis dipelajari melalui interaksi dalam iklim organisasi, bukan semata dari kesadaran moral personal. Dengan demikian, pendidikan menghasilkan kapasitas untuk mengenali dan mengintervensi theory-in-use, bukan sekadar menghafal nilai moral.

Model alternatif yang diusulkan memposisikan pendidikan anti-korupsi sebagai ruang simulatif pembelajaran kolektif. Pada tahap pertama, pendidikan tidak hanya mengajarkan definisi dan regulasi, tetapi melatih kemampuan analisis sistemik terhadap bagaimana praktik menyimpang dipelajari dan direproduksi dalam organisasi. Mahasiswa perlu diajak memahami mekanisme akuisisi, translasi, dan diseminasi praktik koruptif sehingga mereka mampu mengenali theory-in-use ketika berhadapan dengan realitas kerja. Hal ini konsisten dengan temuan Resende et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kekuatan budaya etis kolektif lebih menentukan perilaku dibanding orientasi moral individual semata.

Pada tahap kedua, pendidikan perlu memfasilitasi pengalaman refleksi kolektif. Pembelajaran dirancang dalam bentuk dialog kritis, studi kasus berbasis sistem, simulasi dilema etis, dan proyek kolaboratif yang memaksa mahasiswa bernegosiasi tentang norma. Di sini, nilai integritas tidak lagi dipahami sebagai slogan moral, tetapi sebagai hasil proses deliberatif bersama. Seperti ditegaskan oleh Resende et al. (2024), identitas moral kolektif dan kekuatan budaya etis berperan signifikan dalam menekan perilaku tidak etis. Perspektif ini juga diperkuat oleh Nguyen dan Bui (2023) yang menunjukkan bahwa kapasitas moral kolektif pada level organisasi menentukan arah respons terhadap praktik koruptif.

Pada tahap ketiga, pendidikan harus mengintegrasikan dimensi praksis dan struktural. Mahasiswa tidak hanya dilatih menjadi individu berintegritas, tetapi juga memahami strategi perubahan sistem: desain mekanisme transparansi, reformulasi insentif, penguatan akuntabilitas, dan perlindungan kolektif terhadap risiko etis. Pendekatan transformatif dalam pendidikan anti-korupsi terbukti lebih efektif ketika menekankan dimensi partisipatif dan perubahan sistemik dibanding pendekatan normatif-konvensional. Dengan demikian, pendidikan menghasilkan bukan hanya produk kognitif individual, tetapi kapasitas kolektif untuk menghasilkan produk perilaku ketika mereka beroperasi dalam organisasi. Pendekatan ini menekankan bahwa integritas adalah kapasitas untuk bertindak dalam konteks sistemik, bukan sekadar kesadaran moral individu (Resende et al., 2024).

2. Level Meso: Rekonstruksi Mekanisme Pembelajaran Organisasi

Pada level meso, organisasi dan birokrasi harus mengalami restrukturisasi mekanisme pembelajaran kolektifnya. Transformasi norma menuntut ruang refleksi institusional, konsistensi penegakan aturan, perubahan sistem insentif, dan integrasi nilai integritas ke dalam prosedur serta rutinitas kerja. Integritas perlu menjadi rasionalitas organisasi, bukan sekadar slogan etis. Literatur tentang perilaku tidak etis dalam organisasi menunjukkan bahwa penyimpangan cenderung direproduksi melalui sistem penghargaan, kepemimpinan, dan norma informal yang terlembagakan, bukan semata karena kelemahan moral individu (Treviño, den Nieuwenboer, & Kish-Gephart, 2014). Di sini, produk pembelajaran kolektif tidak hanya berupa kesepahaman tentang standar integritas (produk kognitif kolektif), tetapi juga perubahan konkret dalam pola koordinasi, evaluasi, dan pengawasan (produk perilaku kolektif).

Berdasarkan diagnosis tersebut, model alternatif yang ditawarkan harus memposisikan transformasi norma sebagai proses pembelajaran kolektif yang terstruktur. Perubahan tidak dapat diasumsikan terjadi melalui internalisasi moral individu, melainkan harus melalui rekonstruksi mekanisme belajar organisasi itu sendiri. Sebagaimana ditegaskan oleh Treviño et al. (2014), konteks organisasi—terutama sistem insentif dan norma kolektif—memiliki pengaruh kuat dalam membentuk perilaku etis maupun tidak etis. Pada tahap pertama, organisasi perlu membangun akuisisi kolektif baru, yakni kemampuan untuk secara sistematis mengidentifikasi dan merefleksikan praktik penyimpangan, kegagalan tata kelola, serta konsekuensi sosial dari korupsi. Proses ini menuntut ruang dialog yang aman dan mekanisme umpan balik yang memungkinkan pengalaman individu diangkat menjadi pengetahuan kolektif.

Tahap berikutnya adalah translasi kolektif baru, di mana organisasi bersama-sama membangun makna baru tentang integritas. Integritas tidak lagi dipahami sebagai tuntutan moral eksternal, melainkan sebagai rasionalitas organisasi yang menopang keberlanjutan institusi. Perspektif ini sejalan dengan argumen bahwa organisasi mereproduksi praktik melalui rutinitas, struktur, dan sistem distribusi sumber daya yang dapat memperkuat atau justru mengurangi ketimpangan dan penyimpangan (Bapuji, Ertug, & Shaw, 2020). Pada tahap ini, interpretasi bersama menjadi kunci: anggota organisasi perlu menyepakati bahwa praktik koruptif bukan sekadar risiko hukum, tetapi ancaman terhadap legitimasi, efektivitas, dan keberlangsungan organisasi itu sendiri. Tanpa perubahan kerangka interpretasi ini, norma lama akan tetap lebih “masuk akal” dalam logika praktis sehari-hari.

Tahap ketiga adalah diseminasi dan institusionalisasi, yakni penerjemahan makna baru ke dalam prosedur, insentif, dan rutinitas kerja. Norma integritas harus menjadi bagian dari sistem evaluasi, mekanisme promosi, distribusi kewenangan, serta pola koordinasi antar-unit. Sebagaimana ditegaskan oleh Bapuji et al. (2020), perubahan organisasi yang berkelanjutan mensyaratkan rekonstruksi struktur dan mekanisme operasional, bukan sekadar komitmen normatif. Pada titik ini, integritas berubah dari *espoused value* menjadi *theory-in-use* baru. Transformasi norma tidak berhenti pada deklarasi etis, tetapi menjelma menjadi pola tindakan yang dapat diprediksi dan direproduksi.

3. Level Makro: Rekonstruksi Arsitektur Pembelajaran Sosial Negara

Pada level makro, transformasi norma memerlukan konsistensi kebijakan publik, transparansi sistem pemerintahan, serta kepastian hukum. Tanpa dukungan struktur makro yang koheren, norma integritas yang dibangun di pendidikan dan organisasi akan kehilangan legitimasi. Dalam perspektif legitimasi institusional, norma hanya stabil ketika tindakan dan struktur yang menopangnya konsisten serta dapat dipertanggungjawabkan secara sosial (Suchman, 1995). Ketidaksinambungan antar-level menciptakan konflik normatif yang membuat individu cenderung mengikuti sistem yang paling dominan secara kekuasaan dan insentif.

Level makro tidak cukup dipahami sebagai dukungan kebijakan secara umum, melainkan sebagai rekonstruksi arsitektur pembelajaran sosial pada skala negara. Level ini mencakup sistem hukum, desain kelembagaan, kebijakan publik, sistem insentif fiskal dan administratif, serta narasi politik yang membentuk horizon makna kolektif tentang integritas. Dalam perspektif *institutional logics*, negara membentuk rasionalitas aktor melalui konfigurasi norma, sumber daya, dan struktur kekuasaan yang dilembagakan (Thornton, Ocasio, & Lounsbury, 2012). Dengan demikian, negara bukan sekadar regulator, tetapi produsen norma melalui praktik yang direproduksi secara luas dan berulang.

Pertama, konsistensi penegakan hukum memiliki fungsi pedagogis struktural. Ketika hukum ditegakkan secara selektif atau inkonsisten, masyarakat belajar bahwa norma integritas bersifat relatif terhadap kekuasaan. Sebaliknya, penegakan hukum yang konsisten menghasilkan pembelajaran kolektif bahwa penyimpangan memiliki konsekuensi sistemik. Sebagaimana ditegaskan oleh Mungiu-Pippidi (2015), kontrol korupsi hanya berkembang ketika institusi publik menunjukkan konsistensi dan imparialitas dalam penerapan aturan, sehingga norma integritas menjadi bagian dari ekspektasi sosial yang stabil.

Kedua, transparansi sistem pemerintahan membentuk pola akuisisi informasi dalam masyarakat. Dalam sistem yang tertutup, informasi tentang penyimpangan beredar melalui rumor atau jaringan informal, yang justru dapat memperkuat pembelajaran koruptif. Sebaliknya, sistem yang transparan memungkinkan publik mengamati proses pengambilan keputusan, distribusi anggaran, dan evaluasi kebijakan. Transparansi ini berkontribusi pada produksi legitimasi karena publik dapat menilai keselarasan antara klaim normatif dan praktik aktual (Suchman, 1995).

Ketiga, desain insentif makro—seperti sistem remunerasi birokrasi, mekanisme pengadaan publik, regulasi pendanaan politik, dan perlindungan pelapor pelanggaran—membentuk struktur rasionalitas kolektif. Jika insentif ekonomi dan politik secara implisit memberi keuntungan pada praktik informal atau kolusif, maka sistem sedang mengajarkan

logika adaptif bahwa penyimpangan adalah strategi bertahan. Dalam kerangka institutional logics, aktor akan menyesuaikan perilakunya dengan logika yang paling dominan dan paling rasional dalam konfigurasi institusional yang ada (Thornton et al., 2012). Sebaliknya, ketika sistem insentif selaras dengan prinsip integritas, maka rasionalitas instrumental dan rasionalitas moral tidak lagi berada dalam ketegangan.

Keempat, narasi politik dan simbolisme kepemimpinan juga berperan dalam pembelajaran kolektif makro. Pernyataan publik, respons terhadap skandal, dan pola rekrutmen pejabat membentuk interpretasi kolektif tentang apa yang dianggap dapat diterima. Ketika elit politik menunjukkan toleransi terhadap pelanggaran, pesan yang diproduksi bukan hanya administratif, tetapi normatif. Dalam konteks ini, legitimasi tidak hanya bersifat legal, tetapi juga kognitif dan normatif—dibentuk melalui persepsi konsistensi antara nilai yang diklaim dan praktik yang dijalankan (Suchman, 1995).

Ketidaksinambungan antar-level—misalnya ketika pendidikan mengajarkan integritas, organisasi mencoba menerapkan prosedur transparan, tetapi sistem hukum inkonsisten atau elite politik permisif—menciptakan konflik normatif. Dalam situasi konflik tersebut, individu cenderung mengikuti sistem yang memiliki daya paksa dan insentif paling kuat. Biasanya, struktur makro memiliki kekuatan koersif dan distribusi sumber daya yang lebih dominan dibandingkan norma yang dipelajari di ruang kelas. Sejalan dengan analisis Mungiu-Pippidi (2015), tanpa reformasi institusional yang menyeluruh, upaya anti-korupsi cenderung tereduksi menjadi retorika moral yang tidak mengubah keseimbangan kekuasaan dan insentif.

Dengan demikian, level makro bukan sekadar konteks eksternal, melainkan arena pembelajaran kolektif paling luas yang menentukan stabilitas norma. Transformasi norma kolektif mensyaratkan koherensi vertikal antara pendidikan, organisasi, dan struktur negara. Tanpa koherensi tersebut, pendidikan anti-korupsi akan terus beroperasi dalam kondisi disonansi normatif, menghasilkan individu dengan kesadaran moral yang tinggi tetapi berada dalam sistem yang mengajarkan rasionalitas berbeda.

Pendidikan Anti-Korupsi dan Fungsi Meta-Reflektif dalam Transformasi Norma Kolektif

Model transformasi norma kolektif multilevel menegaskan bahwa pendidikan anti-korupsi tidak dapat berdiri sendiri. Ia harus dipahami sebagai bagian dari ekosistem pembelajaran sosial yang lebih luas, di mana interaksi antara level mikro (pendidikan), meso (organisasi), dan makro (struktur negara) menentukan efektivitas pembentukan norma integritas. Korupsi bukan sekadar kegagalan individu, tetapi merupakan hasil pembelajaran kolektif yang dilembagakan dan direproduksi melalui praktik sosial yang stabil (Persson, Rothstein, & Teorell, 2013). Oleh karena itu, pemberantasannya memerlukan rekonstruksi mekanisme pembelajaran kolektif lintas-sektor.

Dalam kerangka ini, pendidikan memiliki peran strategis yang unik karena fungsi meta-reflektif yang tidak dimiliki oleh organisasi maupun negara. Berbeda dengan organisasi yang cenderung menginstitusionalisasi praktik yang telah mapan (Argyris & Schön, 1996), dan negara yang beroperasi melalui logika institusional yang lebih luas (Thornton, Ocasio, & Lounsbury, 2012), pendidikan menyediakan ruang sosial yang secara sistematis dirancang untuk mempertanyakan asumsi, nilai, dan praktik yang telah dianggap normal. Melalui

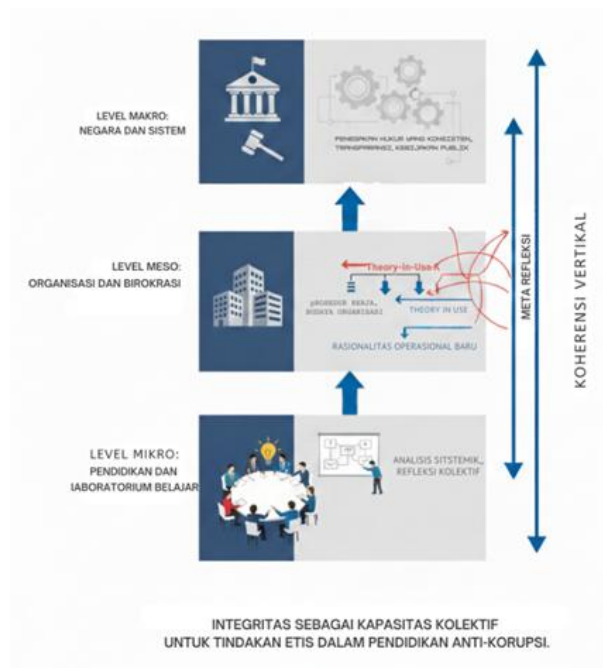
refleksi kritis, individu dapat mengevaluasi kesenjangan antara nilai formal dan praktik aktual (Reynolds, 1998).

Peran meta-reflektif ini sejalan dengan teori pembelajaran transformatif yang menekankan pentingnya refleksi kritis terhadap kerangka rujukan yang membentuk persepsi dan tindakan sosial (Mezirow, 2000). Pendidikan, dalam konteks ini, tidak hanya mentransmisikan nilai integritas, tetapi membangun kapasitas reflektif yang memungkinkan individu mempertanyakan norma yang telah terlembagakan. Mahasiswa yang dilatih dalam lingkungan pembelajaran reflektif dapat mengenali inkonsistensi antara espoused values dan theory-in-use dalam organisasi (Argyris & Schön, 1996), serta mengembangkan strategi intervensi yang lebih sistemik.

Konsekuensinya, pendidikan berfungsi sebagai penggerak awal transformasi norma:

1. Di level mikro, pendidikan membangun kapasitas refleksi kritis dan analisis sistemik. Melalui simulasi dilema etis dan dialog deliberatif, mahasiswa belajar menguji asumsi yang mendasari praktik sosial (Mezirow, 2000; Reynolds, 1998).
2. Di level meso, kapasitas reflektif ini berpotensi mengganggu reproduksi norma koruptif dalam organisasi. Individu yang memahami perbedaan antara nilai formal dan praktik aktual dapat menantang rutinitas yang telah mengeras menjadi kebiasaan institusional (Argyris & Schön, 1996).
3. Di level makro, pendidikan meta-reflektif memperkuat kesadaran bahwa korupsi merupakan masalah aksi kolektif, bukan sekadar deviasi individual (Persson et al., 2013). Dengan memahami dominasi logika institusional tertentu dalam sistem sosial (Thornton et al., 2012), individu mampu mengidentifikasi bagaimana norma koruptif memperoleh legitimasi dan bagaimana mekanisme tersebut dapat dipatahkan.

Dengan demikian, kontribusi teoretis model transformasi norma kolektif terletak pada pergeseran unit analisis dari individu menuju sistem pembelajaran kolektif berlapis. Pendidikan tidak hanya membentuk kesadaran moral personal, tetapi berfungsi sebagai intervensi reflektif terhadap dinamika institusional yang lebih luas. Tanpa fungsi meta-reflektif ini, pendidikan anti-korupsi berisiko menghasilkan individu yang mengetahui nilai integritas secara kognitif, tetapi tidak memiliki kapasitas kritis untuk menantang struktur sosial yang mereproduksi praktik koruptif (Mezirow, 2000; Persson et al., 2013).

Gambar 1. Kerangka Pembelajaran Kolektif dalam Pendidikan Anti-Korupsi.

KESIMPULAN

Studi ini berangkat dari keterbatasan pendekatan pendidikan antikorupsi yang selama ini berfokus pada pembentukan moral individu. Penelitian ini menggeser fokus analisis ke perspektif pembelajaran kolektif dengan menjelaskan bahwa internalisasi nilai integritas tidak selalu menghasilkan perubahan perilaku ketika individu berada dalam sistem organisasi yang telah memiliki pola praktik tersendiri. Temuan konseptual menunjukkan bahwa individu dapat menerima norma integritas secara normatif, tetapi dalam praktik organisasi mereka cenderung menyesuaikan diri dengan rutinitas yang berlaku. Dalam kerangka ini, korupsi dipahami sebagai hasil proses pembelajaran kolektif yang berlangsung melalui mekanisme sosialisasi, interpretasi, dan diseminasi norma dalam interaksi organisasi sehari-hari. Praktik koruptif tidak hanya merupakan tindakan individual yang terisolasi, tetapi pola perilaku yang direproduksi dan dinormalisasi dalam struktur organisasi. Model multilevel yang dikembangkan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa stabilitas suatu norma—baik integritas maupun korupsi—ditentukan oleh keselarasan antara nilai individu, praktik organisasi, dan logika institusional. Oleh karena itu, perubahan tidak cukup dilakukan melalui pendidikan moral individu, tetapi memerlukan transformasi norma kolektif serta penataan ulang struktur organisasi dan institusi secara simultan. Secara teoretis, penelitian ini memperluas kajian antikorupsi dengan menempatkan korupsi sebagai fenomena pembelajaran kolektif yang terinstitusionalisasi. Secara praktis, temuan ini menegaskan pentingnya reformasi sistemik yang mencakup desain insentif, mekanisme akuntabilitas, dan konsistensi antara norma formal dan praktik organisasi. Namun demikian, karena penelitian ini bersifat konseptual, diperlukan penelitian empiris lanjutan untuk menguji secara lebih konkret dinamika pembelajaran kolektif dalam reproduksi maupun transformasi praktik koruptif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aiman, R. (2024). Persistensi korupsi sektor publik: Dari motivasi individu sampai normalisasi dalam budaya organisasi. *Peradaban Journal of Economic and Business*, 3(1), 23–38. <https://doi.org/10.59001/pjeb.v3i1.156>
- Al-Sabah, A., Al-Jabri, S., & Al-Sabih, S. (2025). Impact of anti-corruption education program on students' attitudes and behavior. *International Journal of Educational Narratives*, 3(2), 114–122. <https://doi.org/10.70177/ijen.v3i2.2147>
- Andersson, H., Svensson, A., Frank, C., Rantala, A., Holmberg, M., & Bremer, A. (2022). Ethics education to support ethical competence learning in healthcare: An integrative systematic review. *BMC Medical Ethics*, 23, 29. <https://doi.org/10.1186/s12910-022-00766-z>
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1996). *Organizational learning II: Theory, method, and practice*. Addison-Wesley.
- Bandura, A. (2016). *Moral disengagement: How people do harm and live with themselves*. New York, NY: Worth Publishers.
- Bapuji, H., Ertug, G., & Shaw, J. D. (2020). Organizations and societal economic inequality: A review and way forward. *Academy of Management Annals*, 14(1), 60–91. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0029>
- de Castro Carlos, L. G., Gandolfo Kochi, T., Fabiano Cintra, R., & Ribeiro, I. (2025). Corruption in public service: Factors related to moral disengagement and organizational ethical culture. *Revista de Administração Pública*, 59(6), 1–xx. <https://doi.org/10.1590/0034-761220240496x>
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. (2021). *Buku panduan dosen pendidikan antikorupsi*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Gerlak, A. K., & Heikkila, T. (2011). Building a theory of learning in collaboratives: Evidence from the Everglades Restoration Program. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(4), 619–644.
- Graven, M., & Lerman, S. (2003). Wenger, E. (1998). Communities of practice: Learning, meaning and identity. *Journal of Mathematics Teacher Education*, 6(2), 185–194. <https://doi.org/10.1023/A:1023947624004>
- Heikkila, T., & Gerlak, A. K. (2013). Building a conceptual approach to collective learning: Lessons for public policy scholars. *Policy Studies Journal*, 41(3), 484–512. <https://doi.org/10.1111/psj.12026>
- Heikkila, T., Gerlak, A. K., & Smith, B. L. (2024). Diagnosing individual barriers to collective learning: How governance contexts shape cognitive biases. *Journal of European Public Policy*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/13501763.2023.2251525>
- Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization Science*, 2(1), 88–115.
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2025, January 30). Pengadaan barang dan jasa, sektor paling rentan korupsi di temuan SPI 2024. Retrieved from <https://www.kpk.go.id/id/ruang-informasi/berita/pengadaan-barang-dan-jasa-sektor-paling-rentan-korupsi-di-temuan-spi-2024>
- Leong, L. (2025). *Corruption: From grease to cement in economic growth* (Unpublished manuscript). Retrieved from <http://ssrn.com/abstract=5684203>
- Mezirow, J. (2000). *Learning as transformation: Critical perspectives on a theory in progress*. San

- Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Mohammed, N. F., Lokman, N., & Mohd Fariz, N. (2025). Anti-corruption education framework for higher education: A qualitative analysis. *SAGE Open*, 15(1), 21582440251410024. <https://doi.org/10.1177/21582440251410024>
- Mukherjee, U., & Saritha, S. R. (2024). Unethical pro-organizational behavior: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Ethics and Systems*, 40(3), 123–145. <https://doi.org/10.1108/IJOES-11-2023-0243>
- Mungiu-Pippidi, A. (2015). *The quest for good governance: How societies develop control of corruption*. Cambridge, United Kingdom: Cambridge University Press.
- Nguyen, T. T., & Bui, H. T. M. (2023). Collective moral agency and organizational corruption: A multilevel perspective. *Business Ethics Quarterly*, 33(4), 567–590. <https://doi.org/10.1017/beq.2022.28>
- OECD. (2020). *OECD public integrity handbook*. Paris, France: OECD Publishing.
- Othman, A. K., Othman, N. b., Rashid, W. E. W., & Saihani, S. (2024). The mismatch between individual values and organizational values among different generations in the workplace. *Information Management and Business Review*, 16(3), 211–218. [https://doi.org/10.22610/imbr.v16i3\(I\)S.4026](https://doi.org/10.22610/imbr.v16i3(I)S.4026)
- Otten, K., Buskens, V., & Ellemers, N. (2024). Social norm dynamics and cooperation in changing groups. *Current Opinion in Psychology*, 41, 101849. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2024.101849>
- Paranata, A. (2025). A systematic literature review of anti corruption policy: A future research agenda in Indonesia. *Public Organization Review*, 25, 1181–1214. <https://doi.org/10.1007/s11115-025-00847-8>
- Persson, A., Rothstein, B., & Teorell, J. (2013). Why anticorruption reforms fail—Systemic corruption as a collective action problem. *Governance*, 26(3), 449–471. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.2012.01604.x>
- Pinheiro, G., et al. (2024). Organizational learning within the context of collaborative educational teams. *Education Sciences*, 14(3), 247. <https://doi.org/10.3390/educsci14030247>
- Resende, M. M., Porto, J. B., & Gracia, F. J. (2024). Can we decrease unethical behavior at work? The role of ethical culture, ethical culture strength and collective moral identity. *Current Psychology*, 43, 7153–7166. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04615-z>
- Reynolds, M. (1998). Reflection and critical reflection in management learning. *Management Learning*, 29(2), 183–200. <https://doi.org/10.1177/1350507698292004>
- Rose-Ackerman, S., & Palifka, B. J. (2016). *Corruption and government: Causes, consequences, and reform* (2nd ed.). Cambridge, United Kingdom: Cambridge University Press.
- Roy, A., Newman, A., Round, H., & Bhattacharya, S. (2024). Ethical culture in organizations: A review and agenda for future research. *Business Ethics Quarterly*, 34(1), 97–138. <https://doi.org/10.1017/beq.2022.44>
- Schwarz, G., Richter, U. H., Shirodkar, V., & Esho, E. (2024). Unethical pro-organizational behavior and employee performance in Côte d'Ivoire: The effects of leader-member exchange and affective organizational commitment. *International Journal of Public Administration*, 48(7), 431–445. <https://doi.org/10.1080/01900692.2024.2367032>
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>

- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). *The institutional logics perspective*. Oxford, United Kingdom: Oxford University Press.
- Tian, S., & Zhao, L. (2024). Tolerance for corruption and descriptive social norm: An experimental study of embezzlement. *PLOS ONE*. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0303558>
- Treviño, L. K., den Nieuwenboer, N. A., & Kish-Gephart, J. J. (2014). Unethical behavior in organizations. *Annual Review of Psychology*, 65, 635–660. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143745>
- United Nations Office on Drugs and Crime. (2022). *Compendium of good practices on public participation and anti-corruption education*.
- United Nations Office on Drugs and Crime. (2025). *Education as a thematic area in anti-corruption work*.
- Yanto, M., Masuwd, M., & Wanto, D. (2024). Being a moral student: Content analysis of anti-corruption education textbooks in Indonesia. *Qalamuna: Jurnal Pendidikan Sosial dan Agama*, 16(2), 867–880. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v16i2.5262>
- Yorman, Y., Suwarni, S., & Jalaludin, S. (2025). Internalisation of anti-corruption education values in public elementary schools in Mataram City, Indonesia. *International Journal of Social Learning*, 5(3), 541–557. <https://doi.org/10.47134/ijsl.v5i3.434>
- Zulaiha, A. R. (2025). Philosophy of ontology, epistemology, and axiology of anti-corruption education. *Integritas*, 11(1). <https://doi.org/10.32697/integritas.v11i1.1425>