

Ghost Employment di Sektor Publik: Analisis Hukum Pidana dan Perbandingan Internasional

Ghost Employment in the Public Sector: A Criminal Law Examination and Comparative International Study

Zevanya Praja Syaharani

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

Email: 2210611157@mahasiswa.upnvj.ac.id

Abstract: *Ghost employment, a phenomenon characterized by the recording of non-existent or inactive employees on public payrolls, represents a significant challenge to governance and public sector accountability. This study aims to analyze the modus operandi, legal implications, causes, and mitigation strategies of ghost employment in Indonesia, with comparative insights from other countries. The research utilizes a descriptive case study approach, drawing on literature review, legal documents, and prior studies to provide a comprehensive understanding of the issue. Findings indicate that ghost employment involves deliberate manipulation of payroll systems, falsification of administrative documents, and collusion among officials, which collectively result in financial losses and undermine public trust. From a legal perspective, such practices constitute embezzlement, document forgery, and corruption under Indonesian law. The study further highlights that weak internal controls, lack of integrated payroll systems, and insufficient audits are key enabling factors for ghost employment. Comparative analysis with countries like Kenya and Tanzania demonstrates that the integration of digital payroll systems, regular audits, and employee training significantly reduces the occurrence of ghost workers. The study recommends a multi-dimensional mitigation strategy for Indonesia that combines legal enforcement, technological integration, and strengthened internal controls to enhance transparency, accountability, and deterrence. This research contributes to the understanding of ghost employment by bridging legal, administrative, and technological perspectives, offering practical guidance for policymakers, auditors, and public sector institutions to prevent, detect, and respond to ghost employment effectively.*

Abstract: Ghost employment, sebuah fenomena yang ditandai dengan pencatatan pegawai fiktif atau tidak aktif dalam daftar gaji pemerintah, merupakan tantangan signifikan bagi tata kelola dan akuntabilitas sektor publik. Studi ini bertujuan untuk menganalisis modus operandi, implikasi hukum, penyebab, serta strategi mitigasi dari ghost employment di Indonesia, dengan wawasan perbandingan dari negara lain. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus deskriptif, memanfaatkan tinjauan literatur, dokumen hukum, dan studi sebelumnya untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai isu tersebut. Temuan menunjukkan bahwa ghost employment melibatkan manipulasi sistem penggajian secara sengaja, pemalsuan dokumen administrasi, dan kolusi antar pejabat, yang secara kolektif menyebabkan kerugian finansial dan merusak kepercayaan publik. Dari perspektif hukum, praktik tersebut tergolong penggelapan, pemalsuan dokumen, dan korupsi berdasarkan hukum Indonesia. Studi ini juga menyoroti bahwa lemahnya pengendalian internal, kurangnya integrasi sistem penggajian, serta audit yang tidak memadai merupakan faktor utama yang memungkinkan terjadinya ghost employment. Studi ini merekomendasikan strategi mitigasi multidimensional bagi Indonesia yang menggabungkan penegakan hukum, integrasi teknologi, dan penguatan pengendalian internal untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efek jera. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pemahaman mengenai ghost employment dengan menjembatani perspektif hukum, administratif, dan teknologi, serta menawarkan panduan praktis bagi pembuat kebijakan, auditor, dan institusi sektor publik untuk mencegah, mendeteksi, dan merespons ghost employment secara efektif.

Article History

Received: Oktober 29, 2025

Revised: Oktober 30, 2025

Published: November 15, 2025

Keywords:

ghost employment, public sector fraud, legal analysis, payroll management, Indonesia

Keywords :

ghost employment, kecurangan sektor publik, analisis hukum, manajemen penggajian, Indonesia



<https://doi.org/10.5281/zenodo.17647055>

This is an open-access article under the [CC-BY-SA License](#).



PENDAHULUAN

Fenomena *ghost employment* atau pegawai fiktif di sektor publik merupakan salah satu bentuk penyalahgunaan dana negara yang masih jarang diteliti secara mendalam di Indonesia. *Ghost employment* terjadi ketika individu yang tidak melakukan pekerjaan ataupun bahkan tidak ada secara fisik, tetap tercatat dalam sistem kepegawaian dan menerima gaji atau tunjangan dari dana publik¹. Praktik ini menimbulkan dampak ekonomi yang signifikan, karena anggaran negara dialokasikan untuk pegawai fiktif, mengurangi dana untuk pelayanan publik seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur. Selain itu, *ghost employment* merusak kepercayaan publik, memperkuat budaya korupsi, dan menimbulkan ketidakadilan bagi pegawai yang benar-benar bekerja².

Beberapa penelitian sebelumnya telah mencoba menyoroti fenomena *ghost employment* di berbagai konteks. Oguzierem dan Sofiri (2017) meneliti pengaruh *ghost workers* pada proyek pemerintah di Bayelsa State, Nigeria, dan menemukan bahwa keberadaan pegawai fiktif secara langsung mengurangi efisiensi pengelolaan anggaran³. Handayani dkk. (n.d.) membahas pencegahan fraud di sektor publik secara umum, termasuk *ghost employment*, dengan menekankan pentingnya pengawasan internal dan integritas pegawai⁴. Namun, penelitian-penelitian tersebut memiliki keterbatasan: sebagian besar bersifat deskriptif dan fokus pada negara tertentu, sehingga kurang menekankan aspek hukum pidana dan analisis perbandingan internasional yang dapat memberikan dasar hukum untuk tindakan preventif dan represif. Gap inilah yang menjadi fokus penelitian ini, yaitu mengidentifikasi modus operandi *ghost employment*, menganalisis aspek hukum pidana di Indonesia, dan menilai praktik internasional sebagai pembanding.

Penelitian ini menawarkan novelty atau kontribusi ilmiah karena menggabungkan tiga perspektif sekaligus: studi kasus fiktif yang realistis, analisis hukum pidana Indonesia, dan perbandingan internasional. Pendekatan ini diharapkan memberikan pemahaman lebih lengkap mengenai fenomena *ghost employment*, termasuk aktor yang terlibat, mekanisme *fraud*, serta kelemahan pengendalian internal yang memungkinkan praktik ini terjadi. Dengan demikian, artikel ini tidak hanya mengisi gap literatur hukum pidana publik di Indonesia, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi pembuat kebijakan dan auditor untuk mencegah *ghost employment* secara sistematis.

Rumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan menjadi dua pertanyaan utama. Pertama, bagaimana modus operandi *ghost employment* di sektor publik dan siapa aktor yang terlibat dalam praktik ini? Kedua, bagaimana kerangka hukum pidana di Indonesia menangani *ghost employment*, dan apa implikasi hukum bagi individu maupun institusi yang terlibat? Penelitian ini bertujuan untuk menjawab kedua pertanyaan tersebut dengan mengidentifikasi modus, menganalisis aspek hukum pidana, dan menilai praktik internasional sebagai referensi bagi penguatan sistem pengawasan dan pencegahan *fraud* di sektor publik. Dengan fokus ini, penelitian diharapkan memberikan kontribusi signifikan terhadap literatur hukum pidana korporasi dan tata kelola publik, sekaligus memperlihatkan relevansi ilmiah dan praktis dari pengendalian *ghost employment*.

¹ GoodParty. (n.d.). Ghost Workers Meaning & Definition. Retrieved from <https://goodparty.org/political-terms/ghost-workers>

² Oguzierem, U. A., & Sofiri, J-P. (2017). Ghost Workers and Related Payroll Fraud: The Impact of Unauthorized Employment on Local Government Areas & Rural Development Areas in Bayelsa State. IIARD International Journal of Economics and Business Management, 3(8).

³ Handayani, P. F., Komaladewi, R., & Joeliaty, J. (n.d.). Fraud Prevention For Being Excellent Service in Public Sector. AFEBI Management and Business Review.

⁴ TaxKenya. (n.d.). Ghost Workers in the Kenyan Public Sector: The Silent Drain on Your Taxes. Retrieved from <https://www.taxkenya.com/ghost-workers-in-the-kenyan-public-sector-the-silent-drain-on-your-taxes/>

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus untuk menganalisis fenomena *ghost employment* di sektor publik. Pendekatan ini dipilih karena fenomena *ghost employment* melibatkan konteks sosial, administrasi, dan hukum yang kompleks, sehingga memerlukan pemahaman mendalam terhadap modus operandi, aktor yang terlibat, serta kerangka hukum yang berlaku⁵. Studi kasus digunakan sebagai ilustrasi realistik mengenai praktik *ghost employment*, sehingga pembaca dapat memahami proses terjadinya fraud, aliran dana, dan kelemahan sistem pengendalian internal yang memungkinkan praktik ini berlangsung tanpa terdeteksi.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat sekunder, mencakup literatur hukum, peraturan perundang-undangan di Indonesia, laporan audit BPK, artikel akademik terkait *ghost employment*, serta studi kasus internasional dari beberapa negara yang menghadapi masalah serupa⁶. Data tersebut dianalisis untuk mengidentifikasi pola modus operandi *ghost employment*, aspek hukum pidana yang relevan, serta perbandingan praktik pengendalian di negara lain yang dapat menjadi acuan bagi penguatan sistem di Indonesia.

Analisis dilakukan melalui doktrin hukum dan studi komparatif. Analisis doktrin hukum bertujuan untuk menelaah ketentuan pidana yang berlaku di Indonesia terkait penggelapan, penipuan, pemalsuan dokumen, dan tindak pidana korupsi, serta menentukan relevansi ketentuan tersebut terhadap kasus *ghost employment*⁷. Analisis komparatif dilakukan dengan meninjau praktik pengendalian *ghost employment* di negara lain, misalnya Kenya dan Tanzania, untuk menilai efektivitas mekanisme pencegahan, audit internal, dan sistem informasi kepegawaian⁸.

Selain itu, kerangka teori *Fraud Triangle/Diamond* juga diterapkan untuk memahami faktor-faktor yang mendorong terjadinya *ghost employment*, termasuk kesempatan (*opportunity*), tekanan atau motivasi finansial (*pressure*), serta rasionalisasi pelaku (*rationalization*)⁹. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai *ghost employment* di sektor publik, baik dari sisi hukum pidana maupun praktik pengendalian dan pencegahan. Pendekatan ini memungkinkan pembaca memperoleh pemahaman menyeluruh mengenai masalah, sekaligus memberikan dasar bagi rekomendasi kebijakan dan praktik pengawasan yang efektif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Modus Operandi Ghost Employment

Fenomena *ghost employment* di sektor publik Indonesia menunjukkan pola yang cukup konsisten, di mana individu yang tidak aktif atau bahkan tidak ada tetap tercatat dalam payroll dan menerima gaji. Praktik ini tidak terbatas pada satu instansi, tetapi tersebar di berbagai tingkat pemerintahan, mulai dari kementerian hingga pemerintah daerah¹⁰.

Modus operandi yang paling umum melibatkan pencatatan pegawai fiktif dalam sistem kepegawaian, pembuatan rekening palsu, dan pencairan gaji yang dikendalikan oleh oknum

⁵ Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Sage Publications.

⁶ Oguzierem, U. A., & Sofiri, J-P. (2017). Ghost Workers and Related Payroll Fraud: The Impact of Unauthorized Employment on Local Government Areas & Rural Development Areas in Bayelsa State. *IIARD International Journal of Economics and Business Management*, 3(8).

⁷ Handayani, P. F., Komaladewi, R., & Joeliaty, J. (n.d.). Fraud Prevention For Being Excellent Service in Public Sector. *AFEBI Management and Business Review*.

⁸ TaxKenya. (n.d.). Ghost Workers in the Kenyan Public Sector: The Silent Drain on Your Taxes. Retrieved from <https://www.taxkenya.com/ghost-workers-in-the-kenyan-public-sector-the-silent-drain-on-your-taxes/>

⁹ Cressey, D. R. (1953). *Other People's Money: A Study in the Social Psychology of Embezzlement*. Free Press.

¹⁰ GoodParty. (n.d.). Ghost Workers Meaning & Definition. Retrieved from <https://goodparty.org/political-terms/ghost-workers>

tertentu. Selain itu, ada variasi yang lebih kompleks, seperti pegawai pensiun yang tetap tercatat atau pegawai yang dipinjam dari instansi lain untuk memperoleh gaji ganda¹¹.

Dalam beberapa kasus, oknum menggunakan dokumen administratif palsu, termasuk daftar hadir, SK pengangkatan, dan surat keputusan lainnya, untuk menyamarkan keberadaan pegawai fiktif. Hal ini menunjukkan tingkat perencanaan dan koordinasi yang cukup tinggi di antara pelaku¹².

Temuan ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, seperti Oguzierem dan Sofiri (2017), yang fokus pada dampak ekonomi ghost workers tanpa menekankan aspek hukum pidana. Penelitian ini menekankan bahwa ghost employment memiliki dimensi hukum dan sosial-ekonomi yang signifikan¹³.

Analisis kasus ini juga menunjukkan bahwa lemahnya pengawasan internal, sistem payroll yang tidak terintegrasi, dan minimnya audit berkala menjadi faktor utama yang memungkinkan praktik ghost employment berlangsung tanpa terdeteksi. Hal ini menjadi titik kritis bagi rekomendasi pencegahan¹⁴.

2. Analisis Hukum Pidana di Indonesia

Praktik ghost employment di Indonesia memiliki implikasi hukum pidana yang jelas. Pencairan gaji untuk pegawai fiktif dapat dikualifikasi sebagai penggelapan berdasarkan Pasal 372 KUHP, karena dana publik dialihkan secara ilegal untuk keuntungan pribadi¹⁵. Hal ini menunjukkan bahwa tindakan ghost employment tidak hanya administratif, tetapi memiliki konsekuensi pidana yang serius.

Selain penggelapan, manipulasi dokumen administratif, seperti daftar hadir, SK pengangkatan, dan data pegawai palsu, termasuk dalam kategori pemalsuan dokumen menurut Pasal 263 KUHP¹⁶. Pelaku yang memalsukan dokumen untuk memperoleh gaji atau tunjangan fiktif dapat dikenai sanksi pidana penjara maupun denda, tergantung tingkat kerugian yang ditimbulkan.

Apabila pejabat publik secara langsung menyetujui pembayaran gaji pegawai fiktif, tindakan tersebut memenuhi unsur korupsi menurut Pasal 2 dan 3 UU No. 31 Tahun 1999 sebagaimana diubah UU No. 20 Tahun 2001¹⁷. Korupsi jenis ini termasuk penyalahgunaan wewenang dan penggelapan dana publik, yang menimbulkan kerugian negara signifikan.

Selain ketentuan KUHP dan UU Tipikor, praktik ghost employment juga dapat dikaitkan dengan tindak pidana administrasi dan fraud dalam jabatan publik. Studi sebelumnya oleh Handayani dkk. (n.d.) menekankan pentingnya audit internal dan integritas pegawai¹⁸. Penelitian ini menambahkan perspektif hukum pidana Indonesia sebagai dasar tindakan preventif dan represif.

Dengan demikian, analisis hukum pidana ini memperlihatkan bahwa ghost employment bukan sekadar masalah administratif. Pendekatan hukum pidana yang komprehensif menjadi penting untuk menegakkan akuntabilitas publik, melindungi dana

¹¹ Oguzierem, U. A., & Sofiri, J-P. (2017). Ghost Workers and Related Payroll Fraud. *IIARD International Journal of Economics and Business Management*, 3(8).

¹² Handayani, P. F., Komaladewi, R., & Joeliaty, J. (n.d.). Fraud Prevention For Being Excellent Service in Public Sector. *AFEBI Management and Business Review*.

¹³ Oguzierem & Sofiri, 2017

¹⁴ Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Sage Publications.

¹⁵ KUHP Indonesia, Pasal 372.

¹⁶ KUHP Indonesia, Pasal 263.

¹⁷ Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, sebagaimana diubah UU Nomor 20 Tahun 2001.

¹⁸ Handayani, P. F., Komaladewi, R., & Joeliaty, J. (n.d.). Fraud Prevention For Being Excellent Service in Public Sector. *AFEBI Management and Business Review*.

negara, dan memberikan efek jera bagi pelaku, sekaligus menjadi dasar bagi penguatan kebijakan anti-fraud di sektor publik¹⁹.

3. Perbandingan Internasional

Praktik ghost employment tidak hanya terjadi di Indonesia, tetapi juga di berbagai negara berkembang. Studi kasus di Kenya menunjukkan bahwa lemahnya pengawasan payroll memungkinkan pegawai fiktif menyedot dana publik secara signifikan²⁰. Pemerintah Kenya mulai menerapkan audit berkala dan verifikasi data pegawai melalui sistem digital untuk menekan praktik ini.

Di Tanzania, pendekatan mitigasi ghost employment menekankan integrasi teknologi informasi, audit internal rutin, dan pelatihan pegawai publik²¹. Sistem informasi kepegawaian yang terintegrasi memungkinkan deteksi dini terhadap data pegawai yang tidak valid, sehingga risiko pembayaran gaji fiktif dapat dikurangi secara signifikan.

Perbandingan ini menunjukkan bahwa strategi mitigasi di negara lain cenderung menggabungkan aspek hukum, teknologi, dan manajemen risiko. Berbeda dengan Indonesia, di mana pengawasan masih banyak mengandalkan audit manual dan integritas pegawai, pendekatan Kenya dan Tanzania lebih proaktif menggunakan sistem digital²².

Implementasi sistem digital di Kenya dan Tanzania tidak hanya menurunkan jumlah ghost workers, tetapi juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas publik²³. Hal ini memberikan pelajaran bahwa penguatan hukum saja tidak cukup; integrasi teknologi dan praktik audit modern menjadi kunci keberhasilan.

Temuan ini menegaskan bahwa pendekatan komprehensif menggabungkan hukum pidana, audit internal, dan sistem digital lebih efektif dibanding strategi yang hanya mengandalkan pengawasan administratif. Penelitian ini menawarkan perspektif baru bagi Indonesia dalam memperkuat pengendalian ghost employment²⁴.

4. Faktor Penyebab dan Mitigasi

Ghost employment sering terjadi karena adanya opportunity atau kesempatan, yaitu lemahnya kontrol internal dan sistem payroll yang tidak terintegrasi. Kondisi ini memungkinkan oknum memanipulasi data pegawai tanpa terdeteksi²⁵. Minimnya audit berkala dan pengawasan lintas instansi memperbesar risiko terjadinya praktik ini.

Faktor kedua adalah pressure atau motivasi finansial, yang muncul ketika individu atau kelompok merasakan kebutuhan finansial atau tekanan target proyek. Dalam beberapa kasus, pelaku membenarkan tindakan mereka sebagai kompensasi atas beban kerja yang tinggi²⁶. Tekanan ini sering diperparah oleh budaya birokrasi yang kurang transparan.

Faktor ketiga adalah rationalization atau rasionalisasi. Pelaku cenderung membenarkan tindakan mereka dengan alasan personal, seperti kebutuhan keluarga atau penguatan posisi dalam birokrasi. Rasionalisasi ini mempermudah individu melakukan ghost employment meski menyadari konsekuensi hukum²⁷.

¹⁹ Oguzierem, U. A., & Sofiri, J-P. (2017), sama seperti catatan ².

²⁰ TaxKenya. (n.d.). Ghost Workers in the Kenyan Public Sector: The Silent Drain on Your Taxes. Retrieved from <https://www.taxkenya.com/ghost-workers-in-the-kenyan-public-sector-the-silent-drain-on-your-taxes/>

²¹ Whynjious Tefurukwa, O. (2021). Managing Ghost Workers Fraud on Payroll in Tanzania: A Conceptual Framework. *International Journal of Governance and Public Policy Analysis*, 3(1).

²² Oguzierem, U. A., & Sofiri, J-P. (2017), sama seperti catatan ².

²³ Cressey, D. R. (1953). *Other People's Money: A Study in the Social Psychology of Embezzlement*. Free Press.

²⁴ Diamond, M. A., & Gill, M. (2011). *Fraud Risk Management: A Practical Guide*. Wiley.

²⁵ Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Sage Publications.

²⁶ Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2020). *Report to the Nations: Global Study on Occupational Fraud and Abuse*. ACFE.

²⁷ Cressey, D. R. (1953). *Other People's Money: A Study in the Social Psychology of Embezzlement*. Free Press.

Strategi mitigasi yang efektif melibatkan kombinasi hukum pidana, teknologi, dan manajemen risiko. Penguatan audit internal, penerapan sistem payroll digital dengan verifikasi biometrik, serta whistleblower system terbukti mengurangi risiko ghost employment²⁸. Integrasi teknologi membantu deteksi pegawai fiktif lebih cepat dibanding pengawasan manual.

Selain teknologi, penguatan penegakan hukum pidana menjadi kunci. Sanksi pidana yang tegas bagi aktor yang terlibat serta transparansi anggaran publik meningkatkan efek jera. Kombinasi ini, bila diimplementasikan secara konsisten, dapat menekan praktik ghost employment dan meningkatkan akuntabilitas publik di Indonesia dan negara lain²⁹.

5. Implikasi Temuan dan Rekomendasi

Analisis ghost employment menunjukkan bahwa fenomena ini memiliki dampak hukum, ekonomi, dan sosial yang signifikan. Praktik ini menyebabkan kerugian negara, menurunkan kepercayaan publik terhadap birokrasi, dan menciptakan ketidakadilan dalam distribusi gaji³⁰. Hal ini menegaskan pentingnya intervensi hukum dan kebijakan publik yang lebih efektif.

Perbandingan dengan penelitian sebelumnya memperlihatkan bahwa banyak studi menekankan audit internal atau integritas pegawai, tetapi jarang membahas kombinasi hukum pidana, teknologi, dan manajemen risiko secara simultan³¹. Penelitian ini menambahkan perspektif holistik yang mengintegrasikan hukum, audit, dan teknologi.

Dari sisi hukum pidana, temuan ini menegaskan bahwa tindakan ghost employment dapat dikualifikasi sebagai penggelapan, pemalsuan dokumen, dan tindak pidana korupsi. Implementasi sanksi pidana tegas terhadap pelaku menjadi salah satu rekomendasi utama³². Peraturan yang ada harus diperkuat dengan pedoman operasional dan mekanisme pengawasan rutin.

Dari sisi teknologi dan manajemen risiko, sistem payroll digital dengan verifikasi biometrik, integrasi database pegawai, dan audit rutin terbukti efektif di beberapa negara. Rekomendasi ini dapat diadopsi di Indonesia dengan penyesuaian konteks lokal³³. Penggunaan teknologi bukan sekadar alat, tetapi bagian dari strategi mitigasi yang menyeluruh.

Secara keseluruhan, implikasi penelitian ini menekankan perlunya strategi komprehensif yang menggabungkan hukum, teknologi, dan audit internal untuk mencegah ghost employment. Kebijakan yang terintegrasi, penegakan hukum tegas, dan pemanfaatan teknologi digital akan meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan kepercayaan publik dalam pengelolaan anggaran negara³⁴.

SIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa fenomena ghost employment di sektor publik Indonesia merupakan permasalahan yang kompleks, melibatkan dimensi hukum, ekonomi, dan manajemen publik. Ghost employment tidak hanya berdampak pada kerugian negara dan ketidakadilan dalam distribusi gaji, tetapi juga mencerminkan kelemahan sistem pengendalian internal dan minimnya integrasi teknologi dalam manajemen payroll. Dengan memahami modus operandi, faktor penyebab,

²⁸ Diamond, M. A., & Gill, M. (2011). *Fraud Risk Management: A Practical Guide*. Wiley.

²⁹ TaxKenya, n.d., sama seperti catatan sebelumnya.

³⁰ Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Sage Publications.

³¹ Oguzierem, U. A., & Sofiri, J-P. (2017), sama seperti catatan sebelumnya.

³² KUHP Indonesia, Pasal 372 dan 263; UU No. 31 Tahun 1999 sebagaimana diubah UU No. 20 Tahun 2001.

³³ TaxKenya, n.d., sama seperti catatan sebelumnya.

³⁴ Diamond, M. A., & Gill, M. (2011). *Fraud Risk Management: A Practical Guide*. Wiley.

dan kerangka hukum yang relevan, penelitian ini berhasil menjawab rumusan masalah terkait bagaimana praktik ghost employment terjadi dan apa implikasinya secara hukum pidana.

Dari perspektif hukum pidana, ghost employment dapat dikualifikasi sebagai penggelapan, pemalsuan dokumen, dan tindak pidana korupsi sesuai Pasal 372 dan 263 KUHP serta UU No. 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Penelitian ini memberikan jawaban terhadap tujuan penelitian, yaitu menilai relevansi ketentuan hukum pidana Indonesia dalam menangani fenomena ghost employment dan menyoroti celah hukum yang memungkinkan praktik ini terjadi. Analisis ini juga menekankan perlunya penegakan hukum tegas dan mekanisme audit yang terintegrasi untuk memberikan efek jera terhadap pelaku.

Selain itu, temuan penelitian ini memiliki implikasi praktis yang signifikan. Strategi mitigasi yang disarankan meliputi penguatan audit internal, penerapan sistem payroll digital dengan verifikasi biometrik, integrasi database pegawai lintas instansi, dan sistem pelaporan whistleblower yang efektif. Implementasi strategi ini diharapkan tidak hanya mencegah ghost employment, tetapi juga meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi pengelolaan anggaran publik.

Perbandingan internasional menunjukkan bahwa negara seperti Kenya dan Tanzania berhasil menurunkan kasus ghost employment dengan kombinasi teknologi, audit, dan pelatihan pegawai. Hal ini memperkuat rekomendasi bahwa mitigasi fenomena ghost employment memerlukan pendekatan multidimensi, bukan sekadar kebijakan administratif atau audit manual. Penelitian ini memberikan kontribusi ilmiah dan praktis dengan menunjukkan bagaimana integrasi hukum pidana, teknologi, dan manajemen risiko dapat diterapkan secara efektif di konteks Indonesia.

Secara keseluruhan, kesimpulan dari penelitian ini menekankan bahwa ghost employment bukan sekadar masalah administratif atau ekonomi, tetapi juga masalah hukum pidana yang memerlukan strategi penanggulangan yang komprehensif. Implementasi rekomendasi berbasis temuan penelitian ini dapat menjadi pedoman bagi pembuat kebijakan, auditor, dan instansi publik dalam membangun sistem pengendalian internal yang lebih aman, transparan, dan akuntabel.

REFERENSI

- Cressey, D. R. (1953). *Other people's money: A study in the social psychology of embezzlement*. Free Press.
- Diamond, M. A., & Gill, M. (2011). *Fraud risk management: A practical guide*. Wiley.
- GoodParty. (n.d.). Ghost workers meaning & definition. Retrieved from <https://goodparty.org/political-terms/ghost-workers>
- Handayani, P. F., Komaladewi, R., & Joeliaty, J. (n.d.). Fraud prevention for being excellent service in public sector. *AFEBI Management and Business Review*.
- Indonesia. (1999). Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, sebagaimana diubah UU Nomor 20 Tahun 2001.
- Indonesia. (n.d.). *Kitab Undang-Undang Hukum Pidana (KUHP)*.
- Oguzierem, U. A., & Sofiri, J.-P. (2017). Ghost workers and related payroll fraud: The impact of unauthorized employment on local government areas & rural development areas in Bayelsa State. *IIARD International Journal of Economics and Business Management*, 3(8).
- TaxKenya. (n.d.). Ghost workers in the Kenyan public sector: The silent drain on your taxes. Retrieved from <https://www.taxkenya.com/ghost-workers-in-the-kenyan-public-sector-the-silent-drain-on-your-taxes/>
- Whynijous Tefurukwa, O. (2021). Managing ghost workers fraud on payroll in Tanzania: A conceptual framework. *International Journal of Governance and Public Policy Analysis*, 3(1).



Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). Sage Publications.