



ARTIKEL HASIL PENELITIAN FUNDAMEN

**MANAJEMEN ANTI KORUPSI DALAM PENYELENGARAAN SMP NEGERI 5
KOTA BANDUNG**

DISUSUN OLEH:

**DR. HJ. AAN KOMARIAH, M.PD.
DRS. DHARMA KESUMA
CEPI TRIATNA, M.PD.**

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2007**

A. Pendahuluan

Penyelenggaraan pendidikan yang bebas dari korupsi merupakan salah satu syarat untuk mewujudkan pelayanan yang bermutu dan murah bagi masyarakat. Namun dalam berbagai penelitian menunjukkan bahwa banyak fenomena korupsi dalam penyelenggaraan pendidikan. Fenomena yang telah diungkap dan dipublikasikan menunjukkan masih banyak dan semakin banyaknya praktek korupsi di dunia persekolahan sampai saat ini. Di Lombok Barat sekolah-sekolah telah membayar mulai dari Rp 1,5 sampai Rp 5 juta agar menjadi sekolah penerima hibah. (Warta Cimu, 14 Agustus 2003:3). Pembayaran juga dilakukan kepada para wartawan, anggota LSM setempat dan para pemimpin masyarakat. (Warta Cimu, 14 Agustus 2003:5). Investigasi yang dilakukan tim CIMU terhadap 98 sekolah di Garut menunjukkan bahwa sekolah melakukan pembayaran kepada para pejabat kabupaten dan kecamatan, para penasihat konstruksi sekolah dan orang-orang lain. Investigasi ini juga menyingkapkan adanya penggelembungan dari harga yang tercatat untuk barang-barang yang dibeli oleh sekolah serta dokumentasi keuangan yang tidak memadai. (Warta Cimu, 14 Agustus 2003:6). Riset yang dilakukan oleh Ade Irawan dkk (2001) menunjukkan pola korupsi di sekolah adalah: (1) kepala sekolah masih memonopoli kebijakan, (2) komite sekolah tidak mampu menjalankan fungsi, (3) korupsi dalam APBS dengan cara membuat anggaran ganda, alokasi dana yang tidak jelas, anggaran yang tidak ada realisasinya dan korupsi di luar APBS, yaitu dana-dana yang didapat sekolah dari pemerintah ataupun masyarakat. Kasus-kasus di atas menunjukkan bahwasanya praktek penyelewengan keuangan sekolah (korupsi) sudah menjadi suatu budaya dalam penyelenggaraan sekolah. selian itu, kasus-kasus tersebut telah dimuat dalam dokumen yang lebih luas oleh Baines & Ehrmam (2006, UNESCO). Kesemuanya menunjukkan bahwa penyelenggaraan persekolahan di Indonesia masih diliputi oleh perilaku korupsi. Disisi lain, Indonesia dihadapkan pada tantangan dalam untuk mengganti guru-guru lam dan merehabilitasi bangunan-bangunan yang rusak. (Kajian World Bank, 2007:5).

Beberapa penelitian sejenis yang telah dilakukan Ogrodzinska (2001) Hallak dan Poisson (2007), Asian Development Bank (2000), Levacic dan Downes (2004),

Levacic dan Downes (2004), dan Ade Irawan (ICW, 2001) menunjukkan bahwa perilaku korupsi dalam pendidikan saat ini sudah menjadi suatu kondisi global yang terjadi hampir di semua Negara. Dapat disimpulkan bahwa tipe-tipe perilaku korupsi dalam penyelenggaraan pendidikan memiliki keragaman antara satu negara dengan negara lainnya, tetapi memiliki kesamaan, yakni mereka yang melakukan korupsi adalah orang-orang yang memperkaya diri, keluarganya, dan/atau kroninya dari jabatan yang dipercayakan kepadanya.

B. Temuan dan Pembahasan

Dengan analisis kritis, membercek dan triangulasi didapatkan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Deskripsi Transparansi, Partisipasi dan Akuntabilitas di SMP Negeri 5

Kota Bandung

a. Transparansi

Menurut warga SMP Negeri 5 praktek transparansi dalam tata pamong sekolah merupakan suatu hal yang dianggap penting untuk keberhasilan pengelolaan sekolah. Cara atau bentuk transparansi yang digunakan di SMP Negeri 5 terdiri dari berbagai bentuk, yaitu: (1) APBS dibuat secara bersama dengan melibatkan guru, komite sekolah, orang tua, dan staf TU. (2) Koran sekolah yang bernama 'Bewara 5' (3) Pamflet-pamflet serta laporan-laporan yang dibuat secara tertulis oleh sekolah secara formal. Selama proses penyusunan RPS dan APBS, para guru, perwakilan orang tua, pengurus komite sekolah dan staf sekolah selalu dilibatkan secara aktif, meskipun tidak semua guru dan staf dilibatkan secara total.

b. Partisipasi

Pemahaman para warga SMP Negeri 5 terhadap partisipasi dalam manajemen sekolah ini cukup baik. Bentuk partisipasi para warga sekolah dan stakeholders lainnya dalam mengelola sekolah cukup beragam, mulai dari sumbangsih pemikiran, keterlibatan guru, staf dan orang tua siswa

dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh sekolah, sumbangsih berupa tenaga dan dana.

Secara formal proses penyampaian aspirasi dilakukan melalui rapat. Sedangkan secara informal melalui diskusi dan tatap muka langsung dengan kepala sekolah, atau menyampaikannya melalui surat secara tertulis.

c. Akuntabilitas

Meskipun tidak semua guru dan staf sekolah mengerti tentang akuntabilitas, warga SMPN 5 Bandung menganggap akuntabilitas kerja sebagai suatu yang penting. Standar kinerja yang selama ini dimiliki secara tertulis oleh kepala sekolah/komite dan guru beserta staf sekolah yaitu berupa TUPOKSI (Tugas Pokok dan Fungsi). Evaluasi kinerja personil pada saat ini sudah cukup berjalan dengan baik, yang dilakukan melalui pemeriksaan dokumen rencana pembelajaran, kunjungan kelas oleh kepala sekolah, dan pembicaraan individu antara kepala sekolah dengan guru. Akuntabilitas kinerja kepala sekolah dilakukan dalam suatu rapat yang dimediasi oleh komite sekolah sebagai wadah yang mewakili masyarakat dan orang tua siswa.

Implementasi transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas di sekolah berjalan dengan baik dikarenakan oleh (1) dorongan dari orang tua siswa melalui berbagai mekanismenya, (2) personil sekolah telah memiliki kualifikasi yang dipersyaratkan. (3) adanya media komunikasi yang secara massif menjadi penyalur berbagai informasi perkembangan sekolah dan menampung masukan dan kritikan dari stakeholder, dan (4) program-program sekolah mendukung untuk implementasi pemberantasan korupsi, kolusi, dan nepotisme.

2. Deskripsi Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Transparansi, Partisipasi Dan Akuntabilitas Manajemen pada SMP Negeri 5 Kota Bandung

a. Faktor Pendukung

Selain orang tua, SDM sekolah memegang peranan penting dalam mendukung terhadap terlaksananya transparansi, partisipasi dan akuntabilitas sekolah. Selain itu kondisi siswa-siswinya pun cukup berkualitas, sehingga dengan kondisi ini kekuatan untuk mengimplementasikan ketiga hal yang diteliti cukup kuat. Program-program kerja sekolah yang dilaksanakan selama ini cukup mendukung dalam mengimplementasikan tiga hal yang diteliti, termasuk keberadaan Koran Bewara 5 (koran sekolah).

b. Faktor Penghambat

Ada beberapa faktor penghambat yang salah satunya berasal dari faktor personil sekolah yaitu perihal pemberdayaan SDM. Perbedaan persepsi mengenai peran yang harus dilakukan oleh komite sekolah juga menjadi salah satu penyebab penghambat implemenetasi tiga hal di atas. Selain itu, kurang perhatiannya sekolah terhadap guru dan karyawan dan tidak terjalin komunikasi yang cukup baik antara pihak pimpinan dan guru menjadi penghambat tiga hal yang diteliti.

3. Deskripsi Peran Kepala Sekolah, Komite Sekolah, Orang Tua Siswa dan Para Guru Dalam Implementasi Transparansi, Partisipasi dan Akuntabilitas Manajemen Sekolah

Peran kepala sekolah di SMPN 5 Bandung tergolong cukup baik khususnya dari sisi *managerial*, namun dari sisi komunikasi dan koordinasi peran kepala sekolah terkadang cukup sulit. Sebagai mitra sekolah, komite berperan mewadahi dan meningkatkan partisipasi para stakeholders pendidikan pada tingkat sekolah untuk turut serta merumuskan, menetapkan, melaksanakan, dan memonitoring pelaksanaan kebijakan sekolah. Selain itu komite pun mewadahi partisipasi para stakeholders untuk turut serta dalam manajemen sekolah, berkenaan dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program sekolah secara proporsional. Peranan orang tua siswa, secara langsung terlibat dalam proses manajemen sekolah dengan duduk di komite kelas maupun

komite sekolah. Guru berperan untuk mendukung dan mengimplementasikan transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas.

4. Deskripsi Hal-Hal Lain di Luar Tranparansi, Partisipasi, dan Akuntabilitas Manajemen Sekolah Yang Dilakukan Oleh Kepala Sekolah Untuk Mencegah Terjadinya Korupsi di Sekolah.

Untuk mencegah terjadinya korupsi, saat ini SMP Negeri 5 Bandung telah bekerjasama dengan Bank Jabar dalam mengelola keuangan sekolah (*Banking System*). Hal ini ditujukan supaya pengelolaan keuangan dilakukan secara transparan dan akuntabel.

5. Pembahasan

a. Implementasi Transparansi, Partisipasi, dan Akuntabilitas

Dalam upaya transparansi, orang tua dan stakeholder disistemkan dalam wadah komite kelas dan komite sekolah. Asumsinya, para orang tua sangat kritis terhadap berbagai tindakan sekolah. keseriusan ini tidak cukup disitu, sekolah kemudian membuat Koran sekolah dengan nama “Bewara 5” yang berisi transparansi pengelolaan keuangan dan pengelolaan program.

Partisipasi merupakan satu hal yang dianggap oleh guru-guru masih kurang optimal. Namun demikian, partisipasi dari lingkungan eksternal cukup tinggi. Meutiah (Loina Lalolo Krina P., 2003:19) mengungkapkan “Partisipasi adalah prinsip bahwa setiap orang memiliki hak untuk terlibat dalam pengambilan keputusan di setiap kegiatan penyelenggaraan pemerintahan.” Loina Lalolo Krina P., (2003:22) mengasumsikan bahwa dasar dari partisipasi adalah “semakin dalam keterlibatan individu dalam tantangan berproduksi, semakin produktif individu tersebut.”

Akuntabilitas harus berlaku untuk semua unsur organisasi, karena akuntabilitas diharapkan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam manajemen. Miriam Budiardjo (Krina P., 2003:9) mendefinisikan akuntabilitas sebagai “pertanggungjawaban pihak yang diberi mandat untuk memerintah kepada

mereka yang memberi mandat itu.” Dalam perspektif itu, komite sekolah juga merupakan suatu wadah yang dibentuk dan diberi mandat oleh orang tua siswa, sekolah, dan berbagai komponennya untuk melakukan perannya sebagaimana dituangkan dalam Keputusan Mendiknas No. 044/U/2004.

b. Faktor Pendukung dan Penghambat

Analisis kekuatan (pendukung) dan kelemahan (penghambat) implementasi transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas di atas menunjukkan bahwa dalam waktu dekat, sekolah akan dapat bertahan dengan kondisi yang ada, tetapi apabila komunikasi multi arah ini tidak dibangun untuk kepentingan organisasi, maka organisasi akan macet. Dampak pertama yang mungkin terjadi adalah munculnya rasa tidak percaya dari warga sekolah terhadap pimpinan sekolah dan komite sekolah. Hal ini terjadi karena jika komunikasi tidak berjalan maka tidak ada pesan-pesan yang benar yang dapat mempertemukan maksud dari pihak-pihak yang berkomunikasi. Luthans (2002:357) mengemukakan:

“At every level of modern society, communication is a problem. One of the problems when applied to organizations has been the failure to recognize that communication involves more than just linear information flows; it is a dynamic, interpersonal process that involves behavior exchanges.”

Untuk itu, maka pengembangan komunikasi menjadi teramat penting dalam keberhasilan program transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas.

c. Peran Personil Sekolah

Implementasi transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas tidak dapat berjalan dengan baik manakala yang berperan hanya kepala sekolah saja atau guru saja, tetapi mensyaratkan semua unsur yang ada merupakan unsur sistem dari sistem sekolah. Keberfungsian sistem ini akan menjadi salah satu penghambat terjadi tindakan korupsi di sekolah, karena sekolah sangat rentan dengan tindakan korupsi. (Dedde, 2005, Chapman, 2002; dalam Hallak&Poisson, 2007:41).

C. Kesimpulan

Dari temuan dan pembahasan didapatkan kesimpulan berikut:

1. Transparansi dilakukan di sekolah melalui penyusunan program dan anggaran bersama, pelaporan triwulanan keuangan sekolah, pelaporan tahunan keuangan sekolah yang dilakukan secara masal melalui Koran sekolah “Bewara 5” dan melalui website sekolah <http://smpn5-bdg.sch.id>. Partisipasi dilakukan melalui mekanisme pelibatan guru, komite sekolah dan staf sekolah dalam berbagai pembuatan keputusan strategis sekolah. Akuntabilitas layanan guru dan layanan sekolah terhadap siswa dan orang tua belum menjadi perilaku kolektif, tetapi ada beberapa guru yang sudah melakukannya.
2. Faktor pendukung tiga hal di atas : (1) dukungan orang tua, (2) potensi SDM sekolah, (3) media Koran “Bewara 5” sebagai media penghubung antara sekolah dengan stakeholder, dan (4) Program manajerial sekolah mendukung upaya transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas. Sedangkan faktor penghambat: (1) Pemberdayaan SDM belum optimal, (2) adanya persepsi yang kurang tepat mengenai peran komite sekolah dan peran kepala sekolah dalam membuat kebijakan sekolah, (3) Komunikasi antara pimpinan sekolah dengan guru kurang terjalin kuat.
3. Kepala sekolah berperan sebagai *administrator, evaluator, motivator, supervisor, leader* dan *manager*. Namun demikian, komunikasi yang terbangun sampai saat ini masih harus dikembangkan. Komite sekolah berperan mewadahi dan meningkatkan partisipasi para stakeholders. Peran orang tua siswa diwadahi dalam komite kelas. Dan guru berperan dalam memberikan layanan pembelajaran didasarkan pada etika professional.
4. Di luar tranparansi, partisipasi, dan akuntabilitas manajemen sekolah, sekolah telah megembangkan system pembayaran SPP melalui bantuan pihak ketiga yaitu bank.

Upaya yang disarankan berdasarkan kesimpulan penelitian adalah rembug bersama warga sekolah membahas peran masing-masing dalam keberhasilan sekolah dan

pengembangan komunikasi organisasi (formal dan informal) antara guru dengan kepala sekolah yang lebih intens.

D. Daftar Pustaka

- Akesbi, Azeddine. 2001. *Sensitisation against Corruption: The Moroccan Experience in the Educational Sector*. 10th International Anti-Corruption Conference, Prague. Tersedia di <http://www.10iacc.org/content-ns.phtml?documents=400> 19.08.04
- Bank Dunia, 2007. *Ikhtisar Kajian Pengeluaran Publik Indonesia 2007: Memaksimalkan Peluang Baru*. Jakarta: The World Bank Office Jakarta.
- Barret, Derm. 1995. *The TQM Paradigm Key Ideas That Make It Work*. Productivity Press, Portland, Oregon.
- Baines & Ehrmam (2006), Corruption in Indonesia Education: case study from the scholarship and grant programme and the school improvement grant programme). Bagian dari Buku Hallak, J & Poisson, M., (2006). *Governance in Education: Transparency and Accountability*. International Institute for Educational Planning – UNESCO.
- BUILD. 2002. *Melegalkan Transparansi: Mengasuransikan Keterbukaan Merawat Kebebasan*. Jakarta: BUILD.
- _____. 2002. *Melegalkan Partisipasi: Mendayagunakan Aspirasi*. Jakarta: BUILD.
- _____. 2003. *Melegalkan Akuntabilitas: Menjamin Pelayanan Publik Meningkatkan Kepercayaan Publik*. Jakarta: BUILD.
- Bush, Tony. 1986. *Theories of Educational Management*. Harper & Row Publisher, London.
- Doig, Alan dan Riley, Stephen. 1997. [Corruption and Anti-Corruption Strategies: Issues and Case Studies from Developing Countries](http://magnet.undp.org/Docs/efa/corruption.htm). A selected paper of Conference on Corruption and Integrity Improvement in Developing Countries 1997. UNDP, New York. Tersedia di: <http://magnet.undp.org/Docs/efa/corruption.htm> 07.08.04
- Eby, Frederick. 1952 (second ed.). *The Development of Modern Education*. Prentice-Hall, Inc., New York. (pp.319-362).

- Eigen, Peter. 1997. *The Role of Civil Society*. A selected paper of Conference on Corruption and Integrity Improvement in Developing Countries 1997. UNDP, New York. Tersedia di: <http://magnet.undp.org/Docs/efa/corruption.htm> 07.08.04
- , 2000. *Transparency International Sourcebook*. Transparency International, Berlin. Tersedia di: <http://www.transparency.org>. 14.08.04
- , 2003. *Global Perception Index*. Transparency International, Berlin. Tersedia di: <http://www.transparency.org>. 10.09.03
- Ervin, Carolyn. 1997. *OECD Actions to Fight Bribery in International Business Transactions*. A selected paper of Conference on Corruption and Integrity Improvement in Developing Countries 1997. UNDP, New York. <http://magnet.undp.org/Docs/efa/corruption.htm> 07.08.04
- Gibson, Ivancevich, & Donnelly, (1995), Organization, 8 Ed., Alih Bahasa oleh Adriani, Nunuk., (1996) Organisasi; Edisi kedelapan, Jakarta: Binarupa Aksara.
- Hodess, R. with J. Banfield and T. Wolfe (eds), *Global Corruption Report*, Transparency International, Berlin, 2001.
- *National Survey on Public Attitudes Towards Corruption: Summary Report*, Center for Social Development, Phnom Penh, 1998.
- Johnston, Michael. 1997. "Cross-Border Corruption": *Points of Vulnerability and Challenges for Reform*. A selected paper of Conference on Corruption and Integrity Improvement in Developing Countries 1997. UNDP, New York. <http://magnet.undp.org/Docs/efa/corruption.htm> 07.08.04
- Hallak, J. & Poisson, M., (2007), *Corrupt School, Corrupt Universities: What Can Be Done?* International Institute for Educational Planning-UNESCO.
- Irawan, Ade., dkk. (2001). *Mendagangkan Sekolah*. Jakarta: Indonesian Corruption Watch.
- Kaufmann, Daniel. 1997. *Revisiting Anti-Corruption Strategies: Tilt Towards Incentive-Driven Approaches*. A selected paper of Conference on Corruption and Integrity Improvement in Developing Countries 1997. UNDP, New York. Tersedia di: <http://magnet.undp.org/Docs/efa/corruption.htm> 07.08.04
- Keen, Ellie. ... *Fighting Corruption Through Education*. Open Society Institute, Hungary. Tersedia di: www.osi.hu/colpi 05.11.03

- Khan, Mushtaq H. 1997. *The Role of Civil Society and Patron-Client Networks in the Analysis of Corruption*. A selected paper of Conference on Corruption and Integrity Improvement in Developing Countries 1997. UNDP, New York. Tersedia di: <http://magnet.undp.org/Docs/efa/corruption.htm> 07.08.04
- Kian Gie, Kwik. 2003 (edisi II). *Pemberantasan Korupsi Untuk Meraih Kemandirian, Kemakmuran, Kesejahteraan, dan Keadilan*., Jakarta.
- Kpundeh, Sahr J. 1997. *Political Will in Fighting Corruption*. A selected paper of Conference on Corruption and Integrity Improvement in Developing Countries 1997. UNDP, New York. Tersedia di: <http://magnet.undp.org/Docs/efa/corruption.htm> 07.08.04
- Krina P., Loina, Lalolo, (2003), *Indikator & Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparansi & Partisipasi*. Jakarta: Sekretariat Good Public Governance Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Lester, John. . *Public Education To Combat Corruption And Economic Crime The Future For Developing Countries*. An article of the Fifteenth International Symposium on Economic Crime, Jesus College, Cambridge.
- Levacic, Rosalind,. & Downes, Peter. (2004). *Formula Funding of School Decentralization and Corruption: A Comparative Analysis*. Paris: International Institute for Educational Planning – UNESCO.
- Luthans, Fred., (2002), *Organizational Behaviour; Ninth Edition*. New York: McGraw-Hill Company.
- Merino, Valeria. 2001. *Institutional Indicators to Strengthen Anti-corruption Policy Work: The Judiciary*. 10th International Anti-Corruption Conference, Prague. Tersedia di <http://www.10iacc.org/content-ns.phtml?documents=400> 19.08.04
- Mauro, Paolo. 1997. *Why Worry About Corruption?* Economic Issues International Monetary Fund, Washington, D.C. Tersedia di: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/issues6/issue6.pdf> 10.07.03
- Mills, Alexandra. 1997. *Strengthening Domestic Institutions Against Corruption: A Public Ethics Checklist*. A selected paper of Conference on Corruption and Integrity Improvement in Developing Countries 1997. UNDP, New York. Tersedia di: <http://magnet.undp.org/Docs/efa/corruption.htm> 07.08.04
- Rose-Ackerman, Susan. 1997. *Corruption and the Global Economy*. A selected paper of Conference on Corruption and Integrity Improvement in Developing Countries 1997. UNDP, New York. <http://magnet.undp.org/Docs/efa/corruption.htm> 07.08.04

- Shaffer, S. (1994), *Participation for educational change: a synthesis of experience*, Paris, UNESCO: International Institute for Educational Planning
- Sun, Neou. 2001. *The Transparency Task Force*. 10th International Anti-Corruption Conference, Prague. Tersedia di <http://www.10iacc.org/content-ns.phtml?documents=400> 19.08.04
- Tamesis, Pauline. 1997. *Different Perspectives of International Organisations in the Fight Against Corruption*. A selected paper of Conference on Corruption and Integrity Improvement in Developing Countries 1997. UNDP, New York. Tersedia di: <http://magnet.undp.org/Docs/efa/corruption.htm> 07.08.04
- Wong, Paul T. P. 2002. *Lessons from the Enron Debacle: Corporate Culture Matters! Article, February 22, 2002*. Trinity Western University Langley, BC, Canada. Tersedia di: http://www.meaning.ca/articles/lessons_from_enron.htm 04.08.04
- Yukl, Gary A., (1989), *Leadership in Organization; second edition*. New Jersey: Prentice Hall International Editions.
- Zemanovikova, Daniela. 2001. *Education – Experience of the Transparency International Slovakia*. 10th International Anti-Corruption Conference, Prague. Tersedia di <http://www.10iacc.org/content-ns.phtml?documents=400> 19.08.04