



Penilaian Wilayah Bebas Korupsi (Wbk) dengan Terapan dan Hambatannya di Perguruan Tinggi

Master S. Langi

Analisis Kepegawaian Ahli Muda Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Manado
Email: langimaster74@gmail.com

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima: 23 Maret 2022

Direvisi: 26 Maret 2022

Dipublikasikan: April 2022

e-ISSN: 2089-5364

p-ISSN: 2622-8327

DOI: 10.5281/zenodo.6410569

Abstract:

The implementation of campuses that received an Integrity Zone (ZI) assessment, Corruption-Free Area and Clean and Serving Bureaucratic Area (WBK/WBBM) were corruption-free in practical terms for policy makers, lecturers, employees, and students. Its manipulative application tends to lead to the emergence of corrupt behavior which becomes an obstacle in higher education governance. So the purpose of this study is to examine the assessment of the WBK/WBBM Integrity Zone (ZI), and its implementation and obstacles in the Higher Education campus environment. This study uses an exploratory qualitative approach by conducting a literature review. The results of the study conclude, the application of ZI WBK requires a commitment to avoid conflicts of interest which are also obstacles due to power imbalances that cause the emergence of corrupt behavior in universities, especially in the realm of policy. As for the practical realm, nepotistic behavior and transactional patterns. Thus, it is suggested that one effective way to prevent corruption in universities is to facilitate access to information and open transparency.

Keywords: *corruption behavior, ex-officio, university, corruption*

PENDAHULUAN

Penilaian Zona Integritas (ZI) Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM) bagi lingkungan kampus sangat membanggakan karena wujud implementasi kampus (WBK/WBBM). Hal ini dikarenakan korupsi di sektor pendidikan di berbagai level institusi pendidikan bukan merupakan hal baru. Berdasarkan data survei global dalam

Global Corruption Barometer (Transparency International, 2013) pada 114 ribu responden di 107 negara, memperlihatkan bahwa lebih dari 41% responden mempersepsikan adanya perilaku korup dan sangat korup pada sistem pendidikan di masing-masing negaranya.

Permasalahan korupsi di perguruan tinggi sangat kompleks diakibatkan oleh keterlibatan banyak sekali aspek-aspek

yang sifatnya abstrak, sulit dideteksi dan diukur dengan perspektif hukum pidana, serta sebagian dari perilaku tersebut justru dilegalisasi dalam sejumlah peraturan internal yang mengakibatkan munculnya indikasi korupsi sistemik. Contohnya, pungutan-pungutan di luar SPP, yang berpotensi disalahgunakan oleh oknum pengelola kampus dengan mengatasnamakan keperluan akademik penunjang mahasiswa (Chapman & Lindner, 2016; Daniel, 2016; Kirya, 2019).

Kampus sebagai lembaga perguruan tinggi memang diakui memiliki karakteristik yang spesial, unik dan cenderung eksklusif dalam sistem tata kelolanya (Donina et al., 2015). Dikatakan unik karena orientasi ganda yang disandanginya sebagai lembaga non-profit namun sekaligus juga merupakan institusi bisnis pada saat yang sama (Kuslina & Widjaja, 2018). Adapun praktik yang sering juga ditemukan di perguruan tinggi adalah pengelolaan mandiri dengan sistem kolegial (Donina et al., 2015; Kwiek, 2015).

Sistem kolegial yang dimaksud adalah memiliki karakteristik adanya konsensus dalam pengambilan keputusan, pembagian kekuasaan, komitmen bersama dan aspirasi, kepemimpinan yang menekankan kepada konsultasi dan tanggung jawab bersama, kesetaraan interaksi antar kolega, pemimpin dipilih dan bukan ditunjuk, pimpinan tidak dilihat sebagai bos tetapi 'first among equal' karena dipilih oleh koleganya (Birnbau, 1988). Konsep ini dimaksudkan untuk menjauhkan organisasi – apapun bentuknya – dari kecenderungan otoriter, tirani, absolutisme yang kesemuanya itu sangat dikhawatirkan bermuara kepada terjadinya korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Hal ini pun termasuk ranah penilaian Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani yang selanjutnya disingkat Menuju WBBM, yaitu predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja/kawasan yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem

manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja, dan penguatan kualitas pelayanan publik.

Prinsip *ex officio* dalam tata kelola Perguruan Tinggi yang masih melakukannya, yaitu menempatkan pejabat-pejabat struktural sebagai pelaksana kegiatan akademik dan non-akademik sekaligus menjadi pengawas pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut. Apalagi jika ditemukan adanya penyelewengan, tak jarang para *ex-officio* tersebut juga bertindak sebagai hakim yang bisa menjatuhkan atau tidak menjatuhkan sanksi. Padahal makna kutipan mahsyur dari John Emerich Edward Dalberg Acton (1834-1902) yang menyatakan: "Powers tends to corrupt, and absolute power corrupts absolutely" (Des Autels, 2016; Lewis, 2017) dipahami benar oleh para pegiat anti-korupsi, termasuk para cendekiawan di kampus-kampus.

Pertanyaan yang timbul mengapa upaya pencegahan perilaku korupsi perlu diberikan kepada perguruan tinggi? Jawabannya, korupsi di perguruan tinggi bahkan tidak lagi dilakukan oknum, namun yang terjadi, praktik koruptif ini sudah bersifat sistemik dan institusional (Fursova & Simons, 2014). Pendapat pentingnya mengkaji perguruan tinggi sebagai objek pencegahan korupsi di masyarakat sangat krusial karena dampak positif perkembangan pendidikan tinggi di seluruh dunia terhadap perkembangan pengetahuan, ekonomi dan pembangunan bangsa, baru dapat berkelanjutan apabila ada standar tindakan pelaku akademik yang baik (Macfarlane et al., 2012). Sedangkan menurut Torres & Melgoza (2010) bahwa pada waktu yang sama stakeholders semakin menuntut transparansi dan akuntabilitas pengelolaan perguruan tinggi yang lebih besar sebagai dampak dari adanya otonomi pendidikan tinggi dan fakta bahwa institusi pendidikan tinggi merupakan bagian dari kepentingan publik. Alfred Suci dkk (2010) pun mengatakan bahwa bagaimana perguruan tinggi bisa menghasilkan lulusan yang berintegritas

apabila dirinya sendiri dikelola dengan cara-cara yang jauh dari konsep anti-korupsi: integritas, independensi dan transparansi. Idiomnya, apakah bisa berharap bersih jika sapunya sendiri kotor?

Pemberantasan korupsi tidak hanya dapat dilakukan oleh aparat penegak hukum saja, dunia pendidikan diharapkan dapat berperan dalam pencegahan korupsi sejak dini. Dunia pendidikan sebagai wadah untuk membentuk generasi penerus bangsa menjadi wadah yang efektif dalam rangka pencegahan korupsi. Pembekalan pendidikan anti korupsi yang cukup akan memberikan perlindungan kepada para calon generasi penerus bangsa dari maraknya tindak korupsi. Pendidikan anti korupsi bukan saja memberikan ilmu pengetahuan saja, tetapi juga merubah pola pikir paradigma serta tingkah laku siswa untuk menerapkan prinsip hidup yang baik.

Hasil kajian Korupsi Pemberantasan Korupsi (KPK, 2017) memaparkan bahwa masih banyak masalah terindikasi korupsi dalam sistem tata kelola dan kelembagaan perguruan tinggi. Selain itu, *ex-officio* hanya akan melahirkan konflik kepentingan dimana hal ini menjadi salah satu sumber terjadinya korupsi di institusi perguruan tinggi (Transparansi International Indonesia, 2017). Kajian-kajian mengenai korupsi di lingkup perguruan tinggi cukup banyak didiskusikan terkait permasalahan *ex-officio* dalam tata kelola dan mengeksplorasi dampaknya pada upaya pencegahan perilaku korupsi di lingkup Perguruan Tinggi.

Kajian-kajian mengenai korupsi dan fraud perguruan tinggi sejauh ini lebih banyak difokuskan pada objek dan subjek korupsi di perguruan tinggi (Chapman & Lindner, 2016; Kirya, 2019; Seniwoliba & Boahene, 2015), dampak korupsi (Bai et al., 2014; Daniel, 2016), serta strategi pencegahannya seperti penguatan penjaminan mutu (Martin, 2016; Suci, 2017), kontrol internal (Sofyani et al., 2021), dan penerapan whistleblowing (Dorasamy, 2013; Hapsari & Seta, 2019).

Adapun dari sisi pencegahan, studi terdahulu memfokuskan pada implementasi *good governance*, transparansi, dan akuntabilitas di perguruan tinggi (Milad et al., 2019; Nurunnabi, 2016; Putra, 2017; Salahudin et al., 2019; Thomas, 2009). Sementara itu, sejumlah studi menunjukkan adanya keterkaitan antara konflik kepentingan terhadap munculnya perilaku korupsi di perguruan tinggi (Suci et al., 2020). Adapun jenis perilaku koruptif lain yang diidentifikasi terjadi di perguruan tinggi, mulai dari korupsi akademik (seperti plagiarisme, perjokian penulisan ilmiah, manipulasi penelitian, dan lain-lain), manipulasi data-data akreditasi, nepotisme, manipulasi anggaran, penggelembungan biaya pendidikan dan operasional pendidikan, hingga kepada *sextortion*, sebuah fenomena di mana transaksi seksual dilakukan sebagai alat tukar penyuapan dan gratifikasi. Namun belum ada literatur yang mendiskusikan permasalahan Penilaian Zona Integritas (ZI) Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM) mewarnai lingkungan kampus tersebut. Oleh karena itu, tujuan utama penelitian ini adalah mengkaji penilaian Zona Integritas (ZI) WBK/WBBM, dan penerapan serta hambatannya di lingkungan kampus Perguruan Tinggi.

METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan paradigma kualitatif dengan melakukan studi kepustakaan. Menurut Sugiyono (2012), studi kepustakaan (*library research*) adalah kajian teoritis, referensi serta literatur ilmiah lainnya yang berkaitan dengan budaya, nilai dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti. Metode ini dilakukan dalam hal pengumpulan data-data yang bersumber dari berbagai referensi seperti buku, jurnal, laporan dan dokumen-dokumen peraturan di lingkup tata kelola perguruan tinggi. Seluruh dokumen dibaca, dikelompokkan, dan dianalisis sehingga menghasilkan gambaran dan kesimpulan sebagaimana tujuan penelitian. Teknik

analisis yang digunakan adalah analisis isi (content analysis) untuk mendapatkan inferensi yang valid dan dapat diteliti ulang berdasarkan konteksnya (Krippendoff, 1993).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ex-Officio dalam Konstelasi Mahzab Trias Politica di Organisasi Perguruan Tinggi Kekuasaan adalah kemampuan menjalankan wewenang dan bagaimana hal tersebut dijalankan (Gerber et al., 1998). Dalam konteks kekuasaan, terdapat pembagian kekuasaan yang dibagi menjadi tiga cabang atau dikenal dengan istilah trias politica. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh John Locke dan Montesquieu. Teori ini muncul sebagai respon atas tirani kerajaan Inggris pada masa itu yang menjadikan raja sebagai pusat segala-galanya (Muttaqin, 2015). Secara umum, doktrin trias politica menekankan pentingnya pembagian kekuasaan dalam tata kelola organisasi untuk mencegah kekuasaan absolut yang lahir dari menumpuknya kekuasaan di tangan satu orang atau kelompok (Donina et al., 2015). Pembagian kekuasaan menurut Montesquieu dalam bukunya 'L'Esprit des lois' (the spirit of law) terbagi menjadi kekuasaan eksekutif, legislatif dan yudikatif.

Wewenang legislatif mencakup kepada fungsi pembuatan kebijakan dan peraturan perundang-undangan; lingkup eksekutif adalah menjalankan kebijakan dan peraturan perundang-undangan, dan; wewenang yudikatif adalah fungsi ajudikasi yang menilai benar tidaknya kebijakan dan peraturan perundang-undangan yang dijalankan (Jamaluddin, 2017). Dalam praktiknya, ketiga divisi ini berbeda dan tidak saling mencampuri namun tetap terdapat fungsi kontrol diantara ketiganya (Muttaqin, 2015). Madison dalam konteks ini menyatakan bahwa akumulasi kekuasaan legislatif, eksekutif dan yudikatif dalam tangan yang sama, baik tunggal, sedikit atau banyak, atau diwariskan, ditunjuk maupun dipilih,

dapat didefinisikan sebagai tirani (Hamilton et al., 1987).

Kekuasaan absolut berpotensi menimbulkan penyalahgunaan kekuasaan (abuse of power) sehingga relasi antar kekuasaan tersebut harus seimbang dan setara untuk menghindari terbentuknya tirani (Jamaluddin, 2017; Kohn, 2013; O'Regan, 2005). Dengan adanya pemisahan kekuasaan maka akan terjadi check and balances untuk menjamin akuntabilitas, daya tanggap dan keterbukaan organisasi (Munzhedzi, 2017). Mangu (1998) menyatakan bahwa pemisahan kekuasaan adalah elemen inti dari demokrasi di seluruh dunia. Meskipun pembagian kekuasaan lebih banyak digunakan dalam konteks negara dan pemerintahan, namun gagasannya sangat aplikatif untuk diterapkan di organisasi-organisasi privat (Donina et al., 2015).

Konsep ini telah menjadi paradigma yang umum di negara-negara modern, termasuk Indonesia. Salah satunya adalah di institusi perguruan tinggi yang terdiri dari berbagai fungsi yang masing-masing memiliki kewenangan (Salahudin et al., 2019). Kajian ini menjadi penting oleh karena keberadaan senat akademik, sesuai dengan dasar hukum pelaksanaannya, yaitu Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (2014) (selanjutnya ditulis PP 4/2014) serta Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 139 Tahun 2014 Tentang Pedoman Statuta Dan Organisasi Perguruan Tinggi (2014) selanjutnya ditulis Permendikbud 139/2014), merupakan badan normatif tertinggi di perguruan tinggi serta menjadi unsur pengawas pelaksanaan akademik oleh unsur pimpinan perguruan tinggi. Di dalam kedua dasar hukum tersebut, unsur pimpinan secara otomatis menjadi bagian dari unsur senat akademik (ex-officio).

Bagi Perguruan Tinggi Negeri (PTN), secara jelas telah dilarang unsur pimpinan merangkap menjadi ketua dan

sekretaris senat akademik untuk menghindari konflik kepentingan di antara kedua posisi yang berbeda tersebut. Namun dalam praktiknya, beberapa pimpinan PTN masih mempraktikkan rangkap jabatan kedua posisi tersebut. Selain itu, strukturisasi organ senat akademik juga bervariasi di antara PTNBH, non-PTNBH, dan terutama PTS. Tidak sedikit kampus yang membatasi fungsi pengawasan senat akademik hanya sekadar memberikan pertimbangan atau sebatas mengetahui program kerja dan pelaksanaannya tanpa memiliki wewenang untuk memberikan masukan, menyetujui, mengevaluasi, dan meminta pertanggungjawaban. Permasalahan lain adalah ketidakseimbangan komposisi keanggotaan senat akademik yang didominasi oleh unsur *ex officio* dibandingkan dengan unsur yang lebih independen, seperti utusan dosen, guru besar, mahasiswa, dan unsur lainnya.

Hasil kajian menyimpulkan bahwa perilaku korupsi akibat konflik kepentingan di perguruan tinggi dirasakan cukup merata oleh para pendidik, baik mereka yang menduduki atau pernah memiliki jabatan struktural dan keanggotaan senat akademik maupun yang tidak. Adapun kekuasaan yang terpusat di tangan individu atau sekelompok individu yang memiliki kekuasaan berpotensi melakukan tindakan-tindakan kolektif untuk memanipulasi dan mengkooptasi sistem pengawasan, sehingga terjadi konflik kepentingan dan asimetri informasi antara agen dan prinsipal yang dapat mengarah kepada korupsi sistemik di perguruan tinggi. Kooptasi juga kebijakan pengawasan, tindakan seperti ini bisa memberikan diskresi yang terlalu besar kepada pimpinan struktural di perguruan tinggi, yang apabila dikuasai oleh oknum, maka diskresi tersebut menjadi pintu masuk bagi legalisasi kecurangan dan penyimpangan serta akan permisif terhadap peluang dilakukannya perbuatan korupsi. Situasi demikian telah diindikasikan dalam riset Suci et al. (2020), namun secara empiris masih perlu dilakukan pendalaman dan pengujian dampak sistem senat

akademik tersebut terhadap munculnya konflik kepentingan dan perilaku korupsi, baik korupsi di ranah kebijakan maupun praktis di perguruan tinggi.

Osipian (2009) mengatakan bahwa korupsi di perguruan tinggi, merupakan sebuah fenomena global yang sudah diketahui secara luas namun cukup sulit untuk dijelaskan secara teoretis. Definisi korupsi yang dimaksud Transparency International (2013) adalah penyalahgunaan kekuasaan untuk kepentingan atau keuntungan pribadi di mana dalam konteks penelitian ini definisi tersebut mencakup baik yang terjadi di perguruan tinggi negeri maupun swasta (Chapman & Lindner, 2016). Sudah menjadi pemahaman bersama bahwa tindakan korupsi sulit dilakukan secara perseorangan. Oleh sebab itu, pendekatan teori tindakan kolektif (*collective action theory*) menjadi tepat untuk menjelaskan perilaku koruptif di dalam sebuah sistem/organisasi. Mancur Olson (1989) adalah pencetus istilah tindakan kolektif, menyatakan bahwa jika sekelompok individu yang memiliki kepentingan rasional dan pribadi menyadari bahwa mereka dapat memperoleh suatu manfaat dari sebuah tindakan politis tertentu, maka mereka dapat bersinergi dan berkolaborasi untuk mencapainya. Vanni (2014), menyatakan lebih lanjut bahwa tindakan kolektif ini terkait dengan modal sosial yang dimiliki setiap individu yang berkaitan dengan pengaturan sumberdaya kolektif (Light, 2013). Hal demikian relevan dengan pendapat (Meier, 2004) bahwa korupsi di lembaga pendidikan dapat terjadi di tingkat politis dan administratif. (Kirya, 2019) mengatakan bahwa korupsi di level ini sudah menjadi fenomena yang umum terjadi di perguruan tinggi, seperti nepotisme, kolusi, dan favoritisme dalam tata kelola perguruan tinggi, termasuk di Indonesia, namun ironisnya masih sangat jarang dikaji secara ilmiah karena masih dianggap tabu dan “berisiko” untuk didiskusikan, terutama dengan adanya fenomena sistem oligarki yang sangat kuat

di struktur kepemimpinan, khususnya di PTS (Suci et al., 2020).

Menginterpretasikan yang telah ditulis oleh Ghufron (2014), suatu sistem yang korup terjadi ketika individu yang menjalankan sistem itu juga bermental dan berperilaku korup. Hasil penelitian KPK (2017) juga membuktikan adanya salah urus dalam tata kelola dan kelembagaan perguruan tinggi. Konflik kepentingan dari para unsur pimpinan, sebagaimana yang disimpulkan Hallak dan Poisson (2007), juga ditemukan oleh Transparansi Internasional Indonesia (2017) sebagai sumber korupsi di kampus. Dalam kajiannya, TII menuliskan bahwa proses pengawasan terdistorsi dengan adanya pengaruh dari pihak yang diawasi dalam konteks ini adalah para unsur pimpinan yang menjadi pelaksana kebijakan dan kegiatan akademik maupun non-akademik. Pengaruh ini sangat mungkin terjadi karena orang yang menjadi pengawas adalah orang yang sama dengan yang menjadi pelaksana akibat adanya sistem *ex-officio* dalam struktur organisasi kampus.

Dari definisi ini maka dapat disimpulkan bahwa jika kekuasaan eksekutif para pimpinan PTN disatukan dengan kekuasaan pengawasan dalam fungsi senat, jelas akan berpotensi menimbulkan konflik kepentingan. Belum lagi jika menilik struktur keanggotaan senat di saat ini yang sulit menghindari kecurigaan adanya semangat oligarki para *incumbent*. Contohnya, meskipun sudah jelas dilarang dalam Lampiran Permendikbud No. 139 Tahun 2014 Tentang Pedoman Statuta dan Organisasi Perguruan Tinggi, bab II mengenai statuta, namun masih ada PTN dan PTS yang masih menjadikan para rektor, dekan dan wakil-wakilnya sebagai ketua dan sekretaris senat.

Sejumlah perguruan tinggi pada dasarnya menyadari adanya potensi konflik kepentingan dan *abuse of power* yang bisa membuka ruang dan melanggengkan perilaku korupsi apabila implementasi model *ex-officio* tidak diterapkan secara

bijaksana. Praktik tirani, feodalisme dan oligarki sebagaimana yang berlaku di masa lalu, dirasakan sudah tidak sejalan dengan semangat *good governance* yang mengedepankan prinsip transparansi, integritas, independensi dan akuntabilitas.

Konflik kepentingan merupakan situasi di mana kepentingan atau tujuan pribadi seseorang, yang oleh karena jabatannya, dapat memengaruhi pelaksanaan tugas-tugas resminya (Smith & WilliamsJones, 2009). Konflik kepentingan sangat erat kaitannya dengan struktur tata kelola organisasi di perguruan tinggi (Wessels & Sadler, 2021). Maka menurut (West, 2006), untuk mencegah terjadinya konflik kepentingan, perlu adanya pemisahan kepentingan dan keseimbangan kepentingan/kekuasaan. Maka salah satu cara untuk mencegah korupsi di perguruan tinggi adalah dengan mengeluarkan (memisahkan) individu atau pihak yang memiliki konflik kepentingan dalam sistem pengawasan penjaminan mutu organisasi (Daniel, 2016).

Ketidakseimbangan dalam penerapan sistem senat akademik memicu tingginya konflik kepentingan yang kemudian berimbas pada tingginya perilaku korupsi, khususnya di ranah kebijakan perguruan tinggi. Kesulitan mengakses informasi dan kebijakan tertulis serta transparansi, khususnya di bidang perencanaan dan tanggung jawab pengelolaan anggaran, menjadi manifestasi korupsi kebijakan yang masif terjadi di perguruan tinggi akibat asimetri informasi antara pimpinan pelaksana dengan pengawas independen. Kondisi ini relevan dengan *principal agent theory*, di mana dalam konteks pencegahan korupsi organisasi, (Persson et al., 2013) menyatakan bahwa ketika terjadi informasi asimetris, di mana prinsipal (dalam konteks ini adalah para pengawas atau sistem tata kelola pengawasan) tidak memiliki informasi yang sama dengan agen (dalam konteks ini adalah pimpinan perguruan tinggi), maka agen tersebut akan memiliki diskresi untuk memprioritaskan

kepentingan pribadi dan kroninya. Di sini peran sentral senat akademik dari unsur independen (bukan *ex-officio*). Jika antara agen dan prinsipal sudah berkolusi, maka sulit sekali melakukan pencegahan terjadinya korupsi.

Korupsi kebijakan ini sangat mungkin terjadi akibat adanya kesepakatan kolektif antara agen dan prinsipal dengan cara mengkooptasi dan mengintervensi sistem pengawasan agar menjadi kurang independen dan berusaha menutup peluang adanya pengawasan publik (melalui representasi perwakilan senat independen) yang ketat dan objektif pada penggunaan anggaran dana publik yang dikelola perguruan tinggi. Sistem pengawasan yang abstrak/kurang jelas atau lemah dan terkesan permisif, berpotensi menjadi korupsi sistemik (Marquette & Peiffer, 2015).

Dalam Pakta Integritas Transparency International (2009) dinyatakan bahwa korupsi sistemik terjadi ketika aktor-aktor di dalam sistem yang sama berkolaborasi dan menjalin kesepakatan formal untuk menjustifikasi dan melegalisasi tindakantindakan yang bisa mengarah kepada perilaku koruptif. Maka ketika, pimpinan perguruan tinggi secara *ex-officio* merangkap sebagai pimpinan pengawas dan mendominasi susunan keanggotaan senat akademik, hal tersebut dikhawatirkan berpotensi menimbulkan kesepakatan-kesepakatan, baik formal maupun informal antara oknum-oknum unsur pimpinan dengan pengawas untuk membuat barikade peraturan yang bisa melindungi dan/atau menjustifikasi perbuatan-perbuatan yang mengarah kepada perilaku korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN).

Berbeda dengan korupsi kebijakan yang dirasakan cukup tinggi terjadi di perguruan tinggi, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa korupsi praktis justru dirasakan cukup rendah. Akibatnya, penerapan sistem senat akademik yang tidak seimbang tidak memengaruhi munculnya korupsi di level praktis secara

signifikan, baik langsung maupun dengan dimediasi oleh aspek konflik kepentingan. Namun sesungguhnya, jika diurai masing-masing indikator korupsi praktis, terlihat bahwa indikator-indikator yang terkesan “tidak bermasalah” adalah pada ranah yang sulit terdeteksi secara kasat mata oleh para dosen. Misalnya, pungutan liar, manipulasi anggaran, penyuapan, dan sextortion.

Ranah ini terjadi di level tinggi kekuasaan dan cenderung sangat tertutup. Terlebih lagi, hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa ada masalah serius pada kemudahan akses informasi dan transparansi. Bahkan responden yang masih atau pernah menjadi pejabat struktural dan anggota senat pengawas juga cukup banyak yang kesulitan mengakses informasi dan memperoleh transparansi anggaran. Hal ini mengafirmasi dugaan bahwa beberapa jenis korupsi praktis, terjadi di level elite, sehingga sulit untuk memastikan validitas terjadi atau tidaknya peristiwa tersebut. Menjadi sangat menarik, ketika hasil penelitian ini membuktikan bahwa justru para pejabat struktural yang paling merasakan adanya korupsi di ranah praktis ini. Sehingga dapat dipersepsikan bahwa sejumlah tindakan koruptif tertentu terjadi di level sangat elite yang bahkan tidak terdeteksi oleh pejabat struktural dibawahnya. Berbeda dengan jenis korupsi praktis yang lebih terlihat secara kasat mata. Misalnya, penelitian ini menunjukkan bahwa nepotisme dan pola transaksional pada pemilihan dan pengangkatan unsur pimpinan dipersepsikan “cukup sering terjadi” hingga “selalu terjadi” di perguruan tinggi. Para responden/dosen bisa langsung menilai apakah proses tersebut dilakukan menurut merit system (berbasis kompetensi dan prestasi) atau sekadar politis dengan cara-cara yang transaksional dan nepotisme/kroni. Oleh karena itu, cukup rendahnya persepsi pada korupsi praktis yang dilakukan pejabat perguruan tinggi oleh responden yang sudah tidak lagi atau belum pernah menjabat struktural dan senat, sangat mungkin diakibatkan oleh

asimetri informasi yang dialaminya. Asimetri informasi ini merupakan salah satu strategi oknum pejabat perguruan tinggi untuk melakukan korupsi (Osipian, 2009). Maka salah satu cara efektif mencegah terjadi korupsi di perguruan tinggi adalah dengan memudahkan akses informasi dan membuka transparansi (Putra, 2017).

Moderasi Status Jabatan Struktural dan Senat Akademik Dalam menguji keterkaitan antara penerapan sistem senat akademik, konflik kepentingan, dan perilaku korupsi di perguruan tinggi, peran responden dalam struktur jabatan struktural maupun keanggotaan senat akademik perlu untuk dipertimbangkan. Asumsinya adalah adanya kemungkinan terjadi informasi asimetris antara individu atau kelompok yang berada di dalam (agent) dengan yang di luar struktur pengelolaan organisasi atau dengan principal (Wiryadi & Sebrina, 2013).

Penyalahgunaan kekuasaan merupakan pintu masuk perilaku koruptif di institusi perguruan tinggi (Ludigdo, 2018). Organisasi jelas akan berada dalam posisi sulit akibat dominasi *ex officio* karena adanya perbedaan kepentingan dan tujuan diantara masing-masing jabatan (Prinsloo, 2016). Barangkali dilemma ini juga perlu mendapat perhatian pemerintah dalam rangka menerapkan program 'Kampus Merdeka' yang berkualitas, transparan, berintegritas dan bersih dari korupsi, kolusi dan nepotisme, serta tentu saja untuk percepatan mutu perguruan tinggi swasta di Indonesia.

KESIMPULAN

Mengatur sekumpulan individu ahli dan professional seperti di lingkup perguruan tinggi, seorang pimpinan diharapkan bisa menjalankan budaya politis dan kolegial dan pada saat yang sama mampu menjalankan birokrasi tanpa harus menjadi sentralistik (Mintzberg et al., 2003). Perguruan tinggi mempunyai kebebasan dalam menentukan pola birokrasi namun tetap harus menjaga sisi

akuntabilitas publiknya (Bridgman, 2007). Ciri khas sistem kolegialisme dengan bentuk manajerial yang berbeda dengan institusi-institusi lainnya, memang memberikan otonomi yang unik pada tata kelolanya, namun tentu saja tetap harus mempertimbangkan sisi kompetisi pasar (Blaschke et al., 2014) karena sektor pendidikan telah menjadi bagian dari industri (Widayat, 2018).

Sebagai institusi perguruan tinggi merupakan pusat peradaban masyarakat modern yang diisi oleh banyak cendekiawan semestinya menjadi teladan bagi masyarakat (Chou et al., 2017; Putra, 2017). Masing-masing kekuasaan harus bebas kepentingan dan pengaruh antar fungsi kekuasaan tersebut. Jika sistem *ex-officio* tidak dapat dihindari, maka akan sangat ideal apabila unsur-unsur pengawasan lebih banyak melibatkan nonstruktural.

Dosen merupakan pihak yang secara langsung mengalami dan merasakan efek dari kebijakan akademik dan nonakademik yang dilakukan oleh para pimpinan struktural, sehingga sangat objektif apabila kelompok ini menjadi bagian dominan dari struktur pengawas. Sedangkan mahasiswa, yang merupakan sumber pendanaan utama, sudah seharusnya diberikan suara didalam struktur pengawasan. Opsi pemanfaatan whistleblowing yang melibatkan seluruh stakeholder juga bisa digunakan sebagai safety net bagi lubang-lubang pengawasan akibat praktik *ex-officio* yang manipulatif dan condong pada keinginan melanggengkan oligarki. Oleh sebab itu upaya pencegahan dan pengawasan perilaku koruptif harus dilakukan secara komprehensif dan objektif, agar kekuasaan terbagi secara fair dan berimbang. Studi ini merupakan kajian pendahuluan di tengah literatur mengenai penerapan dan hambatan IZ WBK dalam tata kelola perguruan tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abernethy, M. A., & Stoelwinder, J. U. (1995). The role of professional control in the management of complex organizations. *Accounting, Organizations and Society*, 20(1), 1–17. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(94\)E0017-O](https://doi.org/10.1016/0361-3682(94)E0017-O)
- Abidin, A. A. (2017). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Tinggi dalam Upaya Peningkatan Mutu (Studi Kasus Pada Perguruan Tinggi Swasta Menengah di Surabaya). *Jurnal Penjaminan Mutu*, 3(1), 87–99.
- Afred Suci dkk. (2020). Dilema Ex-Officio Terkait Pencegahan Korupsi Dan Penjaminan Mutu Di Perguruan Tinggi Swasta. Universitas Lancang Kuning, diterbitkan 29 Pebruari 2020
- Alatas, S. H. (1987). *Korupsi: Sifat, Sebab dan Fungsi*. LP3ES.
- Birnbaum, R. (1988). *How Colleges Work: The Cybernetics of Academic Organization and Leadership*.
- Bridgman, T. (2007). Freedom and autonomy in the university enterprise. *Journal of Organizational Change Management*, 20(4), 478–490. <https://doi.org/10.1108/09534810710760036>
- Chapman, D. W., & Lindner, S. (2016). Degrees of integrity: the threat of corruption in higher education. *Studies in Higher Education*, 41(2), 247–268. <https://doi.org/10.1080/03075079.2014.927854>
- Chou, M. H., Jungblut, J., Ravinet, P., & Vukasovic, M. (2017). Higher education governance and policy: An introduction to multi-issue, multi-level and multi-actor dynamics. *Policy and Society*, 36(1), 1–15. <https://doi.org/10.1080/14494035.2017.1287999>
- Citra Nurmalita & Moh Ari Wibowo Pengembangan Media Ajar PETISI atau Pendidikan Anti-Korupsi Mimbar Pendidikan: *Jurnal Indonesia untuk Kajian Pendidikan*, Volume 3(1), Maret 2018
- Daniel, J. (2016). Combatting corruption and enhancing integrity: A contemporary challenge for quality and credibility in higher education. *Advisory Statement for Effective International Practice*.
- Des Autels, P. (2016). Power, virtue, and vice. *Monist*, 99, 128–143. <https://doi.org/10.1093/monist/onv033>
- Donina, D., Meoli, M., & Paleari, S. (2015). Higher education reform in Italy: Tightening regulation instead of steering at a distance. *Higher Education Policy*, 28, 215–234. <https://doi.org/10.1057/hep.2014.6>
- Donina, D., Meoli, M., & Paleari, S. (2015). Higher education reform in Italy: Tightening regulation instead of steering at a distance. *Higher Education Policy*, 28(2), 215–234. <https://doi.org/10.1057/hep.2014.6>
- Dorasamy, N. (2013). Good Governance and Whistleblowing: A Case of a Higher Education Institution (HEI) in South Africa. *Journal of Social Sciences*, 34(2), 105–114. <https://doi.org/10.1080/09718923.2013.11893122>
- Dorasamy, N. (2013). Good governance and whistleblowing: A case of a Higher Education Institution (HEI) in South Africa. *Journal of Social Sciences*, 34(2), 105–114. <https://doi.org/10.1080/09718923.2013.11893122>
- Erdianti. (2014). Strategi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru. *Al-Ta'dib*, 7(1), 37–53.
- Fenster, M. (2015). Transparency in search of a theory. *European Journal of Social Theory*, 18(2), 150–167. <https://doi.org/10.1177/1368431014555257>
- Ferlie, E., Musselin, C., & Andresani, G. (2008). The steering of higher

- education systems: A public management perspective. *Higher Education*, 56(3), 325–348.
<https://doi.org/10.1007/s10734-008-9125-5>
- Fleming, P. (2021). *Dark academia: How universities die*. Pluto Press.
- Fursova, V., & Simons, G. (2014). Social Problems of Modern Russian Higher Education: The Example of Corruption. *International Education Studies*, 7(10), 25–31.
<https://doi.org/10.5539/ies.v7n10p25>
- Garwe, E. C., & Tirivanhu-Gwatidzo, S. (2016). A Comparison of in University Governing Boards in Private and Public Universities. *International Research in Higher Education*, 1(1), 145–152.
<https://doi.org/10.5430/irhe.v1n1p145>
- Gerber, P. D., Nel, P. S., & Dyk, P. S. Van. (1998). *Human Resource Management* (4th ed.).
- Ghufron, N. (2014). Whistleblower dalam sistem peradilan pidana (T. Herlambang (ed.)).
<https://repository.unej.ac.id/handle/123456789/62759>
- Hamilton, A., Madison, J., & Jay, J. (2009). *The federalist papers*. Yale University Press.
<https://doi.org/10.12987/9780300161045>
- Hapsari, A. N. S., & Seta, D. W. (2019). Identifikasi kecurangan dan whistleblowing universitas. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 7(1), 131–144.
<https://doi.org/10.17509/jrak.v7i1.15424>
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to Lucky Lhaura Van F.C et al. 389 mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford publications.
- Hood, C. (2007). What happens when transparency meets blameavoidance? *Public Management Review*, 9(2), 191–210.
<https://doi.org/10.1080/14719030701340275>
- Kirya, M. (2019). *Corruption in universities: Paths to integrity in the higher education subsector*. U4: Anti-Corruption Resource Centre, 10.
- Ibnu Khaldun, Abbas Sofwan Matlail Fajar. *Perspektif Ibnu Khaldun Tentang Perubahan Sosial*. Institut Agama Islam Tribakti-Lirboyo Kediri, Indonesia.
- Ita Suryani. (2015). Penanaman Nilai-Nilai Anti Korupsi Di Lembaga Pendidikan Perguruan Tinggi Sebagai Upaya Preventif Pencegahan Korupsi. *Akademi Komunikasi BSI Jakarta. Jurnal Visi Komunikasi/Volume 14, No. 02, November 2015: 285-301*
- JosseyBass.Blaschke,S.,Frost,J.,&Hattke,F.(2014).Towards a micro foundation
- Light, D. W. (2013). Strengthening the theory of institutional corruptions: Broadening, clarifying, and measuring. *SSRN Electronic Journal*, 2.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.2236391>
- Lucky Lhaura Van F.C,dkk. (2020). Politisasi Senat Akademik dan Relasinya dengan Konflik Kepentingan dan Perilaku Korupsi di Perguruan Tinggi. *Integritas: Jurnal Antikorupsi*, 7 (2), 373-391 e-ISSN/p-ISSN: 2615-7977/2477-118X DOI: 10.32697/integritas.v7i2.840 ©Komisi Pemberantasan Korupsi 373
- Marquette, H., & Peiffer, C. (2015). Collective action and systemic corruption. *ECPR Joint Sessions of Workshops*.
- Martin, M. (2016). External quality assurance in higher education: how can it address corruption and other malpractices? *Quality in Higher Education*, 22(1), 49–63.
<https://doi.org/10.1080/13538322.2016.1144903>]
- Meier, B. (2004). *Corruption in the education sector: An introduction* (pp. 1–12). Transparency International. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 139 Tahun 2014 tentang

- Pedoman Statuta dan Organisasi Perguruan Tinggi, Pub. L. No. 139 (2014).
- Milad, M. K., Wibowo, A. T., & Athoillah, A. Y. (2019). Penguatan tata kelola transparansi informasi publik, akuntabilitas, dan efisiensi keuangan di universitas demi mewujudkan good university government. *OECOMICUS Journal of Economics*, 3(2), 220–233. <https://doi.org/10.15642/oje.2019.3.2.220-233>
- Munzhedzi, P. H. (2017). The role of separation of powers in ensuring public accountability in South Africa: Policy versus practice. The 2nd Annual Conference on “The Independence of African States in the Age of Globalisation”. <http://hdl.handle.net/10386/1882>
- Novelino, A. (2021). Korupsi meluas, Mahfud minta kampus punya peran pencegahan. *CNN Indonesia*. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20210527094110-12-647269/korupsi-meluas-mahfudminta-kampus-punya-peranpencegahan>
- Nurunnabi, M. (2016). Political governance and (account)ability of private universities in developing countries. *International Journal of Public Sector Management*, 29(6), 522–544. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-09-2014-0112>
- of leadership, governance, and management in universities. *Higher Education*, 68, 711–732. <https://doi.org/10.1007/s10734-014-9740-2>
- Olson, M. (1989). Collective action. In *The Invisible Hand* (pp. 61–69). Palgrave Macmillan UK. <https://doi.org/10.1007/978-1-20313-05>
- Osipian, A. L. (2009). Corruption hierarchies in higher education in the former Soviet Bloc. *International Journal of Educational Development*, 29(3), 321–330. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2008.08.006>
- 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>
- Piecuch, T., Chudy-Laskowska, K., & Jankowska-Mihulowicz, M. (2020). Conditions of corruptive behavior – the example of Poland and Ukraine (P. Maresova, P. Jedlicka, K. Firlej, & Politisasi Senat Akademik dan Relasinya dengan Konflik Kepentingan dan Perilaku Korupsi di Perguruan Tinggi 390 I. Soukal (eds.); pp. 623–633). <https://doi.org/10.36689/uhk/hed/2020-01-071> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2008 tentang keterbukaan informasi publik, Pub. L. No. 14 (2008). <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/39047/uu-no-14-tahun2008> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, Pub. L. No. 4 (2014).
- Putra, A. (2017). Menguatkan tata kelola transparansi informasi publik di perguruan tinggi. *INTEGRITAS: Jurnal Antikorupsi*, 3(1), 173. <https://doi.org/10.32697/integritas.v3i1.161>
- Putri Wahyu M., dkk. Pendidikan Anti Korupsi Di Lingkungan Kampus Program Studi Kewarganegaraan Universitas Airlangga.
- Referensi Bai, B., Liu, X., & Kou, Y. (2014). Belief in a just world lowers perceived intention of corruption: The mediating role of perceived punishment. *PLoS ONE*, 9(5), e97075. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0097075>

- Salahudin, S., Nurmandi, A., Fajar, M., Mutiarin, D., Siregar, B., Sulistyaningsih, T., Jainuri, J., Agusta, R., & Karinda, K. (2019). Developing integrity university governance model in Indonesia. *International Journal of Higher Education*, 8(5), 185. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v8n5.p185>
- Seniwoliba, J. A., & Boahene, B. E. (2015). Manifestation of corruption in higher education: the role of the University administrator. *Research Journal of Educational Studies and Review*, 1(3), 78–88. <http://hdl.handle.net/123456789/344>
- Smith, E., & Williams-Jones, B. (2009). Legalistic or inspirational? Comparing university conflict of interest policies. *Higher Education Policy*, 22(4), 433–459. <https://doi.org/10.1057/hep.2009.3>
- Sofyani, H., Abu Hasan, H., & Saleh, Z. (2021). Internal control implementation in higher education institutions: determinants, obstacles and contributions toward governance practices and fraud mitigation. *Journal of Financial Crime*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JFC-12-2020-0246>
- Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-007-7457-5_2
- Wessels, J. S., & Sadler, E. (2021). Conflict of interest: The case of a nondecision-making committee at a South African public higher education institution. *The Journal for Transdisciplinary Research in Southern Africa*, 17(1), 12. <https://doi.org/10.4102/td.v17i1.878>
- Suci, A. (2017). Penjaminan mutu perguruan tinggi: Dilema politik organisasi dan urgensi penggunaan profesional eksternal. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 3(2), 215–222. <https://doi.org/10.25078/jpm.v3i2.202>
- Suci, A., Maryanti, S., Van FC, L. L., & Yandra, A. (2020). Dilema ex-officio terkait pencegahan korupsi dan penjaminan mutu di perguruan tinggi swasta. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 6(1), 1–14. <https://doi.org/10.25078/jpm.v6i1.1169>
- Syarif Hidayatullah. (2019). Salam; *Jurnal Sosial & Budaya Syar-i FSH UIN Jakarta* Vol. 6 No. 1, pp.1-12, DOI: 10.15408/sjsbs.v6i1.10460
- Thomas, A. (2009). Internal governance imperatives for universities. *African Journal of Business Ethics*, 4(1). <https://doi.org/10.15249/4-1-62>
- Thompson. Hallak, J., & Poisson, M. (2007). Corrupt schools, corrupt universities: what can be done? *Ethics and corruption in education* (Issue January).
- Transparency International. (2013). *Global corruption barometer 2013*. Transparency International. <https://www.transparency.org/en/publications/global-corruptionbarometer-2013>
- Vanni, F. (2014). The role of collective action. In *Agriculture and Public Goods* (pp. 21–37).
- Wijayanti, A., & Selawati, B. A. (2020). Perbaikan kebijakan tata kelola perguruan tinggi kedinasan. *Integritas: Jurnal Antikorupsi*, 6(1), 73–91. <https://doi.org/10.32697/integritas.v6i1.583>
- Wiryadi, A., & Sebrina, N. (2013). Pengaruh asimetri informasi, kualitas audit, dan struktur kepemilikan terhadap manajemen laba. *Wahana Riset Akuntansi*, 1(2), 155–180. <https://doi.org/10.24036/wra.v1i2.257>