

Komite Sekolah dalam Tata Kelola Pendidikan: Antara Partisipasi dan Fungsi Pengawasan

Azka Mujahidah¹, Fiqha Rosda Humyra¹, Puspa Latifah Putri¹, Shafa Nasywa Kamila¹, Yoga Ardika Putra¹

¹Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

ABSTRACT

School Committees are formally positioned as an important mechanism for community participation in educational governance, yet their substantive role in ensuring accountability and educational quality remains uneven. This study analyzes the effectiveness of School Committees in performing their advisory, supporting, controlling, and mediating functions, with particular attention to the gap between formal mandates and actual practices. An integrative literature review was conducted through policy document analysis and synthesis of 15 scientific articles published between 2019 and 2026, including five secondary case studies from different educational contexts in Indonesia. The data were analyzed using qualitative content analysis across seven categories related to committee functions, accountability, educational quality, and supporting and inhibiting factors. The findings indicate that supporting and advisory functions are generally more prominent than the controlling function, which remains the most vulnerable aspect of School Committee performance. Limited access to information, insufficient member capacity, weak institutional independence, and unequal relations with school leadership constrain substantive oversight. Strengthening member capacity, information transparency, institutional independence, and participatory oversight mechanisms is therefore essential to enhance the contribution of School Committees to accountable and quality-oriented school governance.

 OPEN ACCESS

ARTICLE HISTORY

Received: 01-08-2026

Revised: 22-08-2026

Accepted: 23-08-2026

KEYWORDS

school committee, educational accountability, education quality, school-based management, community participation

Corresponding Author:

Azka Mujahidah

Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Jl. R. Mangun Muka Raya, RT.11/RW.14, Rawamangun, Kec. Pulo Gadung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13220

Email: azkamujahidah2@gmail.com

Pendahuluan

Komite Sekolah dalam kebijakan pendidikan nasional diposisikan sebagai elemen penting dalam tata kelola pendidikan berbasis partisipasi masyarakat. Melalui regulasi yang berlaku, lembaga ini memiliki fungsi strategis dalam memberikan pertimbangan, dukungan, serta melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pendidikan. Peran tersebut diharapkan mampu memperkuat hubungan antara sekolah dan masyarakat sekaligus mendorong akuntabilitas publik dalam pengelolaan pendidikan. Dalam praktiknya, peran Komite Sekolah belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan mandat tersebut. Penelitian Sukinawan et al. (2025) menunjukkan bahwa keberadaan Komite sekolah secara formal telah meluas, tetapi keterlibatan dalam pengambilan keputusan strategis masih terbatas. Peran yang dijalankan cenderung bersifat administratif, seperti pengesahan dokumen, sehingga fungsi pengawasan dan pemberian pertimbangan belum optimal. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara desain kebijakan dan implementasi di tingkat satuan pendidikan.

Efektivitas Komite Sekolah memiliki keterkaitan erat dengan akuntabilitas dan mutu pendidikan. Dalam perspektif Manajemen Berbasis Sekolah, partisipasi pemangku kepentingan menjadi faktor penting dalam menciptakan tata kelola yang transparan dan responsif. Idharudin (2025), menegaskan bahwa keterlibatan aktif Komite Sekolah merupakan bagian dari upaya mewujudkan sistem pendidikan yang selaras dengan visi pembangunan nasional, termasuk agenda Indonesia Emas. Komite Sekolah berfungsi sebagai mekanisme pengimbang yang dapat memastikan bahwa kebijakan sekolah berorientasi pada kepentingan publik dan peningkatan kualitas pembelajaran. Dalam konteks pengelolaan keuangan pendidikan, peran Komite Sekolah menjadi semakin penting, khususnya dalam pengawasan dan Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Penggunaan dan publik memerlukan transparansi dan akuntabilitas yang kuat, yang hanya dapat dicapai melalui keterlibatan aktif berbagai pihak.

Shardi & Fitri (2025), menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pengelolaan dana BOS, sementara partisipasi stakeholder belum memberikan pengaruh yang signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa partisipasi belum mampu memberikan dampak yang optimal. Komite Sekolah masih berfokus pada aspek normatif mengenai peran dan fungsi kelembagaan. Pembahasan yang menyoroti kualitas keterlibatan, khususnya dalam membedakan antara fungsi substantif dan simbolik masih relatif terbatas. Dalam praktiknya, Komite Sekolah sering kali hanya terlibat pada level formalitas tanpa kontribusi yang signifikan dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi ini menunjukkan pentingnya analisis yang lebih mendalam terhadap dinamika partisipasi Komite Sekolah dalam tata kelola pendidikan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterlibatan Komite Sekolah dalam mendukung akuntabilitas dan peningkatan mutu pendidikan, terutama dalam aspek pengawasan keuangan, kebijakan sekolah, dan program akademik. Penelitian ini menekankan pada dinamika peran Komite Sekolah dalam praktik pendidikan, khususnya dalam membedakan keterlibatan yang bersifat substantif dan yang hanya berlangsung pada tataran formalitas. Fokus tersebut menjadi penting untuk memahami sejauh mana Komite Sekolah mampu menjalankan fungsi pengawasan dan partisipasi secara efektif dalam tata kelola pendidikan. Melalui kajian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai penguatan peran Komite Sekolah sebagai bagian dari sistem pendidikan yang transparan, partisipatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain kajian literatur integratif dengan analisis dokumen kebijakan dan sintesis studi kasus. Desain ini dipilih untuk memetakan secara komprehensif, jujur, dan sistematis mengenai kesenjangan antara kerangka regulasi normatif dan realitas empiris efektivitas komite sekolah di lapangan. Penggunaan metode integratif dan analisis dokumen sekunder ini juga ditujukan untuk menghindari bias deklaratif serta menjaga orisinalitas naskah dari risiko plagiasi data primer terdahulu.

Sumber data primer dalam penelitian ini dikelompokkan ke dalam dua rumpun utama. Pertama, dokumen kebijakan resmi yang meliputi Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah. Kedua, artikel ilmiah bereputasi yang diperoleh melalui basis data pencarian *Google Scholar* menggunakan kombinasi kata kunci: "Komite Sekolah", "Akuntabilitas Pendidikan", "Mutu Pendidikan", "Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)", dan "Partisipasi Masyarakat". Pencarian literatur dibatasi dalam rentang waktu penerbitan tahun 2019–2026, dengan pengecualian untuk dokumen regulasi dasar. Berdasarkan kriteria seleksi, artikel yang dianalisis harus memenuhi syarat: (1) relevan dengan topik Komite Sekolah; (2) membahas satu atau lebih dari empat fungsi utama komite (*advisory, supporting, controlling, mediating*); dan (3) memuat data praktik, tantangan, atau potret kasus empiris di satuan pendidikan. Dari proses penyaringan tersebut, ditemukan sebanyak 15 artikel ilmiah yang memenuhi kriteria untuk dianalisis lebih lanjut.

Secara spesifik, metode sintesis studi kasus sekunder dalam artikel ini berfokus pada pembedahan komparatif terhadap lima kasus empiris di berbagai wilayah yang terdokumentasi dalam literatur ilmiah, yaitu:

1. Studi Kasus SMPN 1 Surakarta, sebagai representasi kasus disfungsi komite dalam menyalurkan aspirasi masyarakat.
2. Studi Kasus Kota Parepare, sebagai representasi model penguatan dan pemberdayaan komite secara terstruktur.
3. Studi Kasus Kabupaten Aceh Tamiang, untuk membedah kualitas relasi dan kemitraan strategis antara kepala sekolah dan komite.
4. Studi Kasus Kabupaten Sidoarjo, untuk menganalisis data ketimpangan kuantitatif antar-fungsi komite di lapangan.
5. Studi Kasus MIS Muhammadiyah Dumeling, sebagai potret praktik baik (*best practice*) efektivitas komite dalam kontrol keuangan sekolah.

Seluruh data yang terkumpul dari dokumen kebijakan dan artikel jurnal tersebut kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) yang diklasifikasikan secara rigid ke dalam tujuh kategori analisis, meliputi: (1) pelaksanaan fungsi pertimbangan; (2) pelaksanaan fungsi pendukung; (3) pelaksanaan fungsi pengontrol; (4) pelaksanaan fungsi mediator; (5) implementasi akuntabilitas pendidikan; (6) dampak terhadap mutu pendidikan; serta (7) faktor pendukung dan penghambat efektivitas komite. Melalui tahapan kategorisasi ini, temuan dari berbagai studi kasus sekunder ditelaah secara kritis dan disintesis menjadi sebuah argumen mandiri mengenai urgensi rekonstruksi peran Komite Sekolah dari sekadar formalitas administratif menuju partisipasi substantif yang akuntabel.

Hasil dan Diskusi

Keberadaan Komite Sekolah diatur secara legal melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan diperkuat secara operasional oleh Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 75 Tahun 2016. Secara normatif, tata kelola desentralisasi ini menempatkan Komite Sekolah sebagai lembaga mandiri yang berkewajiban menjalankan empat fungsi utama demi mewujudkan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Empat peran dasar tersebut meliputi fungsi pertimbangan (*advisory*), fungsi pendukung (*supporting*), fungsi pengontrol (*controlling*), dan fungsi mediator (*mediating*) antara pihak satuan pendidikan dengan masyarakat. Melalui rancangan regulasi tersebut, sistem pengelolaan mengasumsikan bahwa eksistensi komite secara otomatis akan mampu memicu transparansi, mengawal akuntabilitas keuangan seperti dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) serta Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Namun, pembacaan secara kritis terhadap konseptualisasi ini menunjukkan adanya kesenjangan (*gap*) struktural yang lebar antara teks hukum normatif dan realitas tata kelola di lapangan. Sebagaimana dikaji oleh Sukinawan et al. (2025), keterlibatan formal Komite Sekolah dalam pengambilan keputusan strategis terbukti masih sangat terbatas dan cenderung mandek pada tataran administratif formal semata. Realitas ini menegaskan bahwa persoalan mendasar dalam manajemen pendidikan bukanlah

masalah ketiadaan payung hukum regulatif, melainkan akibat dari lemahnya kapasitas pemahaman aktor, terbatasnya akses informasi anggaran, ketiadaan independensi lembaga, serta tidak berjalannya mekanisme kontrol kelembagaan secara nyata. Akibatnya, pemenuhan regulasi ini sering kali dipaksakan sekadar sebagai formalitas administratif demi menggugurkan kewajiban hukum pencairan dana operasional sekolah, sementara daya tawar komite di hadapan birokrasi sekolah tetap berada pada posisi yang inferior.

Ketidakefektifan relasi kelembagaan ini berakar pada tiga kelemahan kritis tata kelola yang membedakan partisipasi substantif dengan formalitas belaka. *Pertama*, Komite Sekolah kerap terjebak dalam eksistensi simbolik tanpa memiliki posisi tawar (*bargaining power*) yang riil dalam mendesain program akademik maupun non-akademik. *Kedua*, fungsi pengawasan (*controlling*) mengalami kelumpuhan akibat asimetri informasi yang akut dan dominasi kekuasaan pihak sekolah. Hal ini diperkuat oleh temuan Shardi dan Fitri (2025) yang mengindikasikan bahwa keterlibatan aktif pemangku kepentingan belum mampu memberikan dampak yang optimal dalam pengawasan pembiayaan publik, sehingga tata kelola teknis tetap dikuasai sepihak oleh birokrasi sekolah, sedangkan komite hanya diposisikan sebagai pemberi legitimasi legalitas. *Ketiga*, partisipasi masyarakat tidak otomatis bertransformasi menjadi partisipasi substantif hanya karena sebuah sekolah telah membentuk badan komite. Tanpa adanya keterbukaan akses dokumen anggaran secara radikal dan peningkatan kapasitas komite untuk melakukan penilaian kritis, partisipasi pemangku kepentingan lokal akan selalu tereduksi menjadi sebatas formalitas simbolik-administratif yang memobilisasi sumber daya finansial, alih-alih mengawal akuntabilitas publik.

Meskipun kerangka normatif Komite Sekolah telah dirumuskan secara komprehensif melalui empat fungsi utama yaitu sebagai pemberi pertimbangan, pendukung, pengontrol, dan mediator, namun, berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa implementasinya di lapangan bersifat variatif dan jauh dari ideal. Efektivitas Komite Sekolah tidak dapat dilepaskan dari konteks internal sekolah, kapasitas anggota komite, serta kualitas relasi yang terbangun antara komite dan kepala sekolah. Kesenjangan antara mandat normatif dan praktik aktual inilah yang menjadi persoalan mendasar dalam upaya mewujudkan tata kelola pendidikan yang transparan dan akuntabel.

Salah satu temuan yang menarik untuk dikaji lebih jauh berasal dari penelitian Irawan et al. (2021) di SMPN 1 Surakarta. Meskipun Komite Sekolah mengalami disfungsi dalam kapasitasnya sebagai penyalur aspirasi masyarakat, kondisi tersebut tidak serta-merta berdampak pada penurunan mutu pendidikan. Sekolah mampu beroperasi sebagai sistem sosial yang bersifat otopoietik yakni mampu memperbaiki dirinya secara mandiri ketika salah satu subsistemnya tidak berfungsi optimal, antara lain dengan memperluas partisipasi pada aspek sarana, prasarana, dan kerja sama dengan berbagai

pemangku kepentingan. Temuan ini penting untuk dipahami secara kritis. Jadi, bukan berarti peran Komite Sekolah tidak relevan, melainkan bahwa ketika fungsi komite melemah, sekolah terpaksa mengompensasinya melalui mekanisme lain. Ini justru menegaskan bahwa disfungsi komite menciptakan beban tambahan bagi sistem sekolah dan berpotensi mengurangi efisiensi tata kelola dalam jangka panjang.

Berbeda dengan kondisi di Surakarta, penelitian Halik et al. (2019) di Kota Parepare menggambarkan praktik pemberdayaan komite yang lebih terstruktur dan berorientasi pada keempat fungsi kelembagaan secara terpadu. Penguatan komite dilakukan melalui serangkaian strategi, meliputi rekrutmen anggota secara demokratis sesuai amanat Permendikbud Nomor 75 Tahun 2016, penguatan komitmen bersama antara kepala sekolah dan komite, pembagian kewenangan yang proporsional, pengelolaan administrasi yang transparan berbasis teknologi informasi dan komunikasi, serta penyusunan standar mutu layanan pendidikan secara sistematis. Pendekatan ini mencerminkan model pengelolaan komite yang tidak sekadar memenuhi kewajiban administratif, tetapi secara aktif membangun akuntabilitas kelembagaan sebagai bagian dari peningkatan mutu yang berkelanjutan. Dalam konteks ini, fungsi pertimbangan dan pengawasan komite dapat berjalan beriringan karena ditopang oleh struktur yang jelas dan kepemimpinan kepala sekolah yang terbuka.

Pentingnya peran kepala sekolah dalam menentukan kualitas fungsi komite juga ditegaskan oleh Safitri dan Fauzi (2022) dalam penelitiannya di Kabupaten Aceh Tamiang. Kepala sekolah yang mampu memosisikan komite sebagai mitra strategis, yang bukan sekadar pelengkap administratif, ia akan mendorong komite untuk menjalankan perannya sebagai lembaga independen yang menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat. Pada kondisi yang demikian, komite dapat menjalankan fungsi pemberi pertimbangan, pendukung program, sekaligus pengawas dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Artinya, kualitas relasi antara kepala sekolah dan komite menjadi variabel penting yang turut menentukan sejauh mana keempat fungsi komite dapat diwujudkan secara substantif.

Bila ditelaah dari sisi kuantitatif, data dari penelitian Dewi et al. (2022) di Kabupaten Sidoarjo memberikan gambaran yang lebih terperinci mengenai distribusi efektivitas keempat fungsi komite dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Peran komite sebagai pendukung tercatat paling tinggi sebesar 90%, diikuti peran komite sebagai penasihat sebesar 86%, dan sebagai mediator sebesar 83%. Namun, peran sebagai pengontrol hanya mencapai 53%, angka yang jauh lebih rendah dibandingkan ketiga fungsi lainnya. Kesenjangan ini bukan sekadar temuan statistik, melainkan mencerminkan persoalan struktural yang cukup serius. Fungsi pengawasan merupakan mekanisme utama dalam mewujudkan akuntabilitas pendidikan, termasuk dalam pengawasan pengelolaan dana seperti Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Ketika fungsi ini berjalan

lemah, transparansi pengelolaan keuangan sekolah menjadi sulit untuk dijamin, dan akuntabilitas publik terhadap penyelenggaraan pendidikan pun berpotensi tereduksi.

Kelemahan fungsi pengawasan tersebut tidak terjadi dalam ruang kosong, melainkan dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang saling berkaitan. Tumin dan Faizuddin (2020) menegaskan bahwa tantangan utama pengembangan Komite Sekolah bukan hanya terletak pada penggalangan dana, melainkan pada perluasan peran menuju fungsi yang lebih substantif. Dalam banyak kasus, anggota komite belum memiliki pemahaman yang memadai mengenai tata kelola keuangan sekolah, regulasi pendidikan, maupun mekanisme pengawasan program. Di samping itu, proses pemilihan anggota yang kurang demokratis kerap menghasilkan komite yang tidak benar-benar independen dari pengaruh kepala sekolah, sehingga fungsi kontrol sosial menjadi lemah. Kondisi ini diperparah oleh asimetri informasi, di mana data teknis anggaran dan perencanaan program cenderung lebih dikuasai pihak sekolah, sementara anggota komite tidak memiliki akses yang memadai untuk melakukan penilaian secara kritis dan komprehensif.

Dalam perspektif kebijakan yang lebih luas, Asad (2021) menjelaskan bahwa transisi dari sistem sentralistik menuju desentralisasi pasca-1998 melalui penerapan MBS menuntut kesiapan semua aktor di tingkat sekolah dan daerah untuk menjalankan prinsip-prinsip otonomi dan partisipasi secara nyata. Namun, desentralisasi yang tidak disertai dengan penguatan kapasitas aktor lokal, termasuk para anggota Komite Sekolah itu justru berisiko menghasilkan partisipasi yang bersifat semu (*pseudo participation*) di mana masyarakat hadir secara formal dalam forum-forum pendidikan, tetapi tidak memiliki daya untuk mempengaruhi keputusan secara substantif.

Secara keseluruhan, kajian-kajian di atas menunjukkan bahwa persoalan Komite Sekolah bukan terletak pada ketiadaan regulasi, melainkan pada kualitas implementasi keempat fungsinya di lapangan. Komite yang direkrut secara demokratis, bermitra erat dengan kepala sekolah, memiliki akses informasi yang terbuka, serta mampu menjalankan fungsi pengawasan secara aktif cenderung berkontribusi lebih nyata terhadap akuntabilitas dan mutu pendidikan. Sebaliknya, ketika keempat fungsi tersebut hanya dijalankan pada tataran formalitas terutama fungsi pengontrol yang paling rentan tereduksi maka Komite Sekolah berisiko menjadi sekadar legitimasi administratif tanpa dampak substantif bagi peningkatan kualitas layanan pendidikan. Artikel ini memetakan kesenjangan antara regulasi, praktik partisipasi, dan efektivitas fungsi Komite Sekolah dalam akuntabilitas pendidikan.

Partisipasi masyarakat dalam pendidikan menjadi salah satu unsur penting dalam menciptakan pengelolaan sekolah yang terbuka dan bertanggung jawab. Dalam hal ini, Komite Sekolah dibentuk sebagai wadah yang menghubungkan sekolah dengan orang tua dan masyarakat. Keberadaan komite diharapkan tidak hanya membantu sekolah, tetapi juga ikut memberikan masukan, mengawasi kebijakan, serta memastikan bahwa

pengelolaan pendidikan berjalan sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

Namun, dalam praktiknya, peran Komite Sekolah belum sepenuhnya berjalan secara maksimal. Banyak komite yang sudah ada secara formal, tetapi keterlibatannya masih terbatas pada kegiatan administratif. Misalnya, komite hanya hadir dalam rapat, menyetujui dokumen, atau mendukung kegiatan sekolah tanpa ikut terlibat lebih jauh dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi Komite Sekolah masih sering bersifat simbolik, belum benar-benar menjadi partisipasi yang substantif.

Partisipasi substantif seharusnya tidak hanya ditunjukkan melalui kehadiran dalam kegiatan sekolah. Komite sekolah juga perlu memiliki ruang untuk memberikan pendapat, menilai kebijakan, mengawasi penggunaan anggaran, dan juga menyampaikan aspirasi masyarakat. Dengan demikian, komite tidak hanya menjadi pelengkap administrasi sekolah, tetapi juga berperan sebagai mitra yang ikut menjaga akuntabilitas dan mutu pendidikan.

Menurut Sukinawan dkk. (2025). Komite Sekolah memiliki lima peran utama, yaitu sebagai pemberi pertimbangan, pendukung dan penggerak sumber data, pengawas akuntabilitas, mediator komunikasi dan pengembang mutu pendidikan. Peran-peran ini menunjukkan bahwa Komite Sekolah memiliki posisi yang penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Akan tetapi, pelaksanaan peran tersebut belum selalu seimbang. Fungsi sebagai pendukung dan pemberi pertimbangan biasanya lebih mudah dijalankan karena tidak terlalu berhubungan dengan pengawasan langsung terhadap kebijakan sekolah. Sedangkan, fungsi kontrol atau pengawasan sering menjadi bagian yang paling lemah. Lemahnya fungsi kontrol menjadi persoalan penting dalam efektivitas Komite Sekolah. Penelitian Dewi et al. (2022) di Kabupaten Sidoarjo menunjukkan bahwa peran Komite Sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah belum berjalan seimbang. Dari 24 SMP dan MTs negeri maupun swasta yang diteliti, peran komite sebagai pendukung mencapai 90%, sebagai penasihat 86%, dan sebagai mediator 83%. Tapi peran komite sebagai pengontrol hanya mencapai 53%. Data ini didapatkan oleh peneliti dengan menggunakan metode survei mendalam, wawancara dan studi dokumentasi terhadap beberapa orang yang berkompeten dalam bidangnya. Hal ini menunjukkan bahwa Komite Sekolah lebih banyak berperan dalam membantu kegiatan sekolah dan memberi masukan, tetapi masih kurang aktif dalam melakukan pengawasan. Padahal fungsi pengawasan penting untuk memastikan kebijakan sekolah, penggunaan anggaran, dan pengelolaan pendidikan berjalan secara terbuka dan bertanggung jawab. Jadi rendahnya fungsi kontrol menunjukkan bahwa Komite Sekolah masih sering berperan secara administratif, belum sepenuhnya menjadi pihak yang aktif dalam mengawasi akuntabilitas sekolah. Perbedaan ini menunjukkan bahwa Komite Sekolah lebih banyak berperan dalam membantu dan memberi masukan, tetapi belum cukup kuat dalam

mengawasi kebijakan, program, dan penggunaan anggaran sekolah. Padahal, fungsi pengawasan sangat penting, terutama dalam pengelolaan dana BOS dan penyusunan RKAS.

Kelemahan fungsi pengawasan ini tidak hanya disebabkan oleh kurangnya kemauan anggota komite, tetapi juga berkaitan dengan akses informasi. Di beberapa sekolah, informasi tentang anggaran, program, dan kebijakan lebih banyak dikuasai oleh pihak sekolah, terutama kepala sekolah. Sedangkan, komite sering hanya menerima informasi yang sudah disiapkan oleh sekolah. Akibatnya Komite sulit memberikan penilaian secara kritis karena tidak memiliki daya yang cukup. Kondisi seperti ini karena tidak memiliki data yang cukup. Kondisi seperti ini membuat komite lebih sering menyetujui keputusan sekolah dibandingkan ikut mengawasi.

Selain itu, hubungan antara kepala sekolah dan Komite Sekolah juga sangat mempengaruhi efektivitas komite. Kepala sekolah memiliki posisi yang kuat dalam mengatur kebijakan dan kegiatan sekolah. Jika kepala sekolah terbuka, komite akan lebih mudah dilibatkan dalam proses perencanaan dan evaluasi. Sebaliknya, jika kepala sekolah kurang terbuka, komite dapat berubah menjadi lembaga formal yang hanya digunakan untuk memperkuat keputusan sekolah. Oleh karena itu, keterbukaan kepala sekolah menjadi salah satu faktor penting agar Komite Sekolah dapat menjalankan perannya dengan baik.

Penelitian Irawan et al. (2021) di SMP Negeri 1 Surakarta menunjukkan bahwa ketika fungsi Komite Sekolah tidak berjalan optimal, mutu pendidikan tidak selalu langsung menurun. Hal ini dapat terjadi karena sekolah memiliki sistem internal yang kuat dan mampu menjalankan programnya secara mandiri. Namun, kondisi tersebut tidak berarti bahwa Komite Sekolah menjadi tidak penting. Justru, lemahnya peran komite menunjukkan bahwa pengawasan masyarakat belum berjalan sebagaimana mestinya. Jika hal ini berlangsung terus-menerus, maka akuntabilitas sekolah dapat melemah karena kontrol publik tidak berjalan secara optimal.

Hambatan lain yang juga perlu diperhatikan adalah kapasitas anggota Komite Sekolah. Tidak semua anggota komite memahami tugas, fungsi, dan kewenangannya dengan baik. Beberapa anggota juga belum memiliki kemampuan yang cukup dalam membaca dokumen anggaran, memahami regulasi pendidikan, atau menilai program sekolah. Marantika (2025) menjelaskan bahwa kurangnya pemahaman anggota, terbatasnya sumber daya, dan lemahnya komunikasi antara komite dan sekolah menjadi hambatan dalam pelaksanaan peran komite. Hal ini menyebabkan keterlibatan komite sering berhenti pada kehadiran formal, bukan pada kontribusi nyata dalam pengambilan keputusan.

Dengan demikian, penguatan Komite Sekolah tidak cukup hanya dilakukan melalui aturan tertulis. Komite juga perlu diberi akses informasi, pelatihan, dan ruang yang jelas

untuk ikut terlibat dalam pengawasan sekolah. Anggota komite perlu memahami pengelolaan anggaran, program sekolah, serta prinsip transparansi dan akuntabilitas. Selain itu, sekolah juga perlu membangun komunikasi yang terbuka agar komite dapat bekerja sebagai mitra, bukan sekadar pelengkap administrasi.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan paradigma pengelolaan pendidikan yang memberikan kewenangan kepada satuan pendidikan untuk mengelola sumber daya secara mandiri sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik sekolah. Otonomi tersebut tidak dimaksudkan untuk memberikan kekuasaan sepenuhnya kepada kepala sekolah, melainkan untuk mendorong terwujudnya tata kelola pendidikan yang partisipatif melalui keterlibatan berbagai pemangku kepentingan, terutama komite sekolah. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi MBS sangat ditentukan oleh kualitas hubungan antara kepala sekolah, guru, komite sekolah, orang tua, dan masyarakat dalam setiap proses pengambilan keputusan pendidikan.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, komite sekolah tidak hanya berfungsi sebagai badan formal yang memberikan pertimbangan, melainkan menjadi bagian dari sistem tata kelola (*school governance*) yang memastikan proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi pendidikan berjalan secara demokratis, transparan, dan akuntabel. Askan dan Kusmanto (2022) menjelaskan bahwa keberadaan komite sekolah merupakan mekanisme untuk memperkuat partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan sehingga keputusan sekolah tidak hanya didominasi oleh kepentingan internal sekolah, tetapi juga mencerminkan kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan pendidikan.

Keterkaitan tersebut dapat dijelaskan melalui fungsi-fungsi utama manajemen pendidikan, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Pada tahap perencanaan, komite sekolah berperan memberikan pertimbangan terhadap penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS), program kerja tahunan, pengembangan kurikulum operasional, hingga penetapan prioritas penggunaan sumber daya. Keterlibatan komite pada tahap ini memungkinkan setiap program yang dirancang sekolah memperoleh legitimasi dari masyarakat serta disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik dan kondisi lingkungan sekolah. Dengan demikian, proses perencanaan tidak hanya bersifat administratif, tetapi menjadi proses partisipatif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan.

Pada fungsi pengorganisasian, komite sekolah berperan membangun jejaring kerja sama antara sekolah dengan orang tua, dunia usaha, tokoh masyarakat, serta berbagai institusi lain yang dapat mendukung penyelenggaraan pendidikan. Peran ini menunjukkan bahwa manajemen pendidikan tidak hanya mengelola sumber daya internal sekolah, tetapi juga mengoptimalkan sumber daya eksternal melalui kemitraan yang berkelanjutan. Hubungan tersebut memperkuat kapasitas sekolah dalam

memperoleh dukungan pemikiran, tenaga, maupun sumber daya lainnya untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan. Selanjutnya, pada tahap pelaksanaan program, komite sekolah berfungsi sebagai mitra strategis yang memberikan dukungan moral, material, maupun intelektual terhadap implementasi berbagai kebijakan sekolah. Dukungan tersebut tidak hanya berupa bantuan pendanaan, tetapi juga penyediaan gagasan inovatif, fasilitasi komunikasi dengan masyarakat, serta pemberdayaan orang tua dalam berbagai kegiatan pendidikan. Dengan demikian, komite sekolah berkontribusi terhadap keberhasilan implementasi program tanpa mengambil alih kewenangan profesional kepala sekolah maupun guru.

Pada fungsi pengawasan dan evaluasi, komite sekolah menjalankan peran yang sangat penting dalam menjaga transparansi, akuntabilitas, serta efektivitas pengelolaan sekolah. Pengawasan yang dilakukan tidak dimaksudkan sebagai bentuk intervensi terhadap kewenangan kepala sekolah, melainkan sebagai mekanisme *checks and balances* agar penggunaan anggaran, pelaksanaan program, serta pencapaian target sekolah dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Melalui fungsi pengawasan tersebut, komite sekolah membantu menciptakan tata kelola pendidikan yang terbuka sekaligus meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah.

Keempat fungsi manajemen tersebut menunjukkan bahwa komite sekolah sesungguhnya merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. MBS akan berjalan secara optimal apabila terdapat keseimbangan hubungan antara kepala sekolah sebagai manajer pendidikan, guru sebagai pelaksana proses pembelajaran, komite sekolah sebagai representasi masyarakat, serta orang tua sebagai mitra pendidikan di lingkungan keluarga. Sebaliknya, apabila komite sekolah tidak memiliki kapasitas maupun independensi dalam menjalankan fungsinya, maka otonomi sekolah berpotensi berubah menjadi dominasi kepala sekolah dalam pengambilan keputusan. Kondisi tersebut dapat mengurangi transparansi, memperlemah akuntabilitas publik, serta membatasi ruang partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan.

Dalam konteks tersebut, efektivitas komite sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kelembagaan yang dimilikinya. Komite sekolah perlu memperoleh akses terhadap berbagai dokumen penting sekolah, seperti RKAS, laporan penggunaan anggaran, dan hasil evaluasi program agar mampu menjalankan fungsi pengawasan secara objektif. Selain itu, anggota komite perlu memiliki kemampuan memahami perencanaan pendidikan, membaca dokumen anggaran, melakukan analisis program, serta mengelola aspirasi masyarakat melalui forum komunikasi yang terbuka. Ketersediaan mekanisme pelaporan kepada masyarakat juga menjadi indikator penting dalam mewujudkan prinsip transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan.

Temuan penelitian Widyawan et al. (2024) mengenai MIS Muhammadiyah Dumeling memberikan gambaran konkret mengenai implementasi hubungan tersebut. Keberhasilan komite sekolah di madrasah tersebut tidak hanya disebabkan oleh tingginya partisipasi anggota komite, tetapi juga karena adanya pola kemitraan yang kuat antara kepala sekolah, guru, komite, paguyuban orang tua, dan masyarakat. Komite dilibatkan sejak tahap penyusunan program, aktif memberikan masukan terhadap pengembangan sekolah, melakukan pemantauan terhadap penggunaan anggaran, serta membangun komunikasi yang intensif melalui paguyuban orang tua. Pola hubungan seperti ini menciptakan mekanisme pengambilan keputusan yang lebih partisipatif sehingga meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) masyarakat terhadap sekolah. Dampaknya tidak hanya terlihat pada meningkatnya transparansi pengelolaan sekolah, tetapi juga pada meningkatnya kepercayaan masyarakat yang tercermin dari bertambahnya jumlah peserta didik baru setiap tahun.

Hubungan antara berbagai aktor dalam Manajemen Berbasis Sekolah dapat dipahami sebagai suatu sistem kolaboratif. Kepala sekolah memimpin pengelolaan pendidikan dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program, sedangkan guru melaksanakan proses pembelajaran. Komite sekolah menjalankan fungsi pemberian pertimbangan, dukungan, pengawasan, dan mediasi sehingga kebijakan sekolah tetap mempertimbangkan kepentingan masyarakat. Orang tua dan masyarakat berperan menyampaikan aspirasi, memberikan dukungan sumber daya, sekaligus melakukan kontrol sosial terhadap penyelenggaraan pendidikan. Interaksi yang seimbang di antara seluruh aktor tersebut menghasilkan tata kelola sekolah yang lebih demokratis, transparan, dan akuntabel sehingga tujuan peningkatan mutu pendidikan dapat dicapai secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa komite sekolah bukan sekadar pelengkap struktur organisasi sekolah, melainkan merupakan salah satu pilar utama dalam manajemen pendidikan modern. Keberadaannya memperkuat implementasi Manajemen Berbasis Sekolah melalui fungsi partisipasi masyarakat, pengawasan publik, dan pengambilan keputusan secara kolaboratif. Semakin kuat kapasitas dan independensi komite sekolah, semakin besar pula peluang terciptanya tata kelola pendidikan yang efektif, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Pendayagunaan dan pemberdayaan masyarakat dalam pendidikan perlu diarahkan pada penguatan partisipasi yang aktif, kolaboratif, dan berkelanjutan. Masyarakat, khususnya Komite Sekolah dan orang tua peserta didik, tidak hanya berperan sebagai pendukung administratif, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam penyelenggaraan pendidikan. Keterlibatan masyarakat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah dapat memperkuat akuntabilitas serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan pendidikan yang lebih responsif terhadap

kebutuhan sekolah dan lingkungan sosial. Partisipasi yang dibangun secara terbuka juga mampu menciptakan hubungan yang lebih harmonis antara sekolah dan masyarakat, sehingga proses penyelenggaraan pendidikan berlangsung berdasarkan prinsip kerja sama dan tanggung jawab bersama.

Dalam aspek pengelolaan pembiayaan pendidikan, khususnya dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), pemberdayaan masyarakat menjadi penting untuk menciptakan transparansi dan akuntabilitas publik. Komite Sekolah perlu diberikan ruang partisipasi yang lebih substantif dalam pengawasan penggunaan anggaran, sehingga tidak hanya berfungsi sebagai pelengkap administrasi dalam proses pengesahan dokumen, tetapi juga menjalankan fungsi kontrol sosial terhadap tata kelola keuangan sekolah. Keterlibatan masyarakat dalam pengawasan anggaran dapat mendorong terciptanya pengelolaan dana pendidikan yang lebih efektif, tepat sasaran, dan sesuai dengan kebutuhan prioritas sekolah. Transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat juga terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan dana BOS serta mutu pendidikan secara keseluruhan (Sulistyo et al., 2026).

Pratama & Sholeh (2025), menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan penting dalam memperkuat kolaborasi antara sekolah dan masyarakat melalui komunikasi yang inklusif dan partisipatif. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengelola administrasi pendidikan, tetapi juga sebagai penggerak partisipasi masyarakat dalam mendukung pengembangan sekolah. Melalui kepemimpinan yang terbuka dan responsif, masyarakat dapat diberikan ruang untuk menyampaikan aspirasi, masukan, serta terlibat secara langsung dalam berbagai program pendidikan. Kondisi tersebut dapat memperkuat rasa memiliki masyarakat terhadap sekolah dan mendorong terciptanya lingkungan pendidikan yang lebih kondusif, adaptif, dan sesuai dengan kebutuhan sosial masyarakat setempat.

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) juga menegaskan pentingnya optimalisasi keterlibatan orang tua sebagai bagian dari proses pemberdayaan masyarakat dalam pendidikan. Sekolah perlu menyediakan ruang partisipasi yang fleksibel serta membangun komunikasi yang efektif agar orang tua dapat terlibat secara aktif dalam mendukung perkembangan peserta didik. Keterlibatan orang tua tidak hanya diwujudkan dalam bentuk dukungan finansial, tetapi juga melalui perhatian terhadap proses belajar, partisipasi dalam kegiatan sekolah, serta dukungan sosial dan moral terhadap peserta didik. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Cahyani et al. (2024), yang menyatakan bahwa keterlibatan orang tua melalui pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan melalui penguatan komunikasi dan kerja sama antara sekolah dan keluarga.

Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Komite Sekolah memiliki peran penting dalam mendukung akuntabilitas dan mutu pendidikan. Secara aturan, Komite Sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pendukung kegiatan sekolah, tetapi juga sebagai pemberi pertimbangan, pengontrol, dan mediator antara sekolah dengan masyarakat. Namun, dalam praktiknya, peran tersebut belum selalu berjalan secara seimbang.

Temuan dalam artikel ini menunjukkan bahwa fungsi pendukung dan pemberi pertimbangan lebih sering berjalan dibandingkan fungsi pengawasan. Data dari penelitian Dewi et al. (2022) menunjukkan bahwa peran komite sebagai pendukung mencapai 90%, sebagai penasihat 86%, dan sebagai mediator 83%, sedangkan fungsi pengontrol hanya mencapai 53% . Hal ini menunjukkan bahwa fungsi kontrol masih menjadi titik paling lemah dalam efektivitas Komite Sekolah. Padahal, fungsi pengawasan sangat penting untuk memastikan pengelolaan sekolah berjalan secara terbuka, terutama dalam penggunaan anggaran, penyusunan RKAS, pengawasan dana BOS, serta pelaksanaan program sekolah.

Lemahnya fungsi kontrol Komite Sekolah disebabkan oleh beberapa faktor, seperti keterbatasan pemahaman anggota komite, kurangnya akses terhadap informasi sekolah, belum kuatnya independensi komite, dan keterlibatan kepala sekolah dalam proses pengambilan keputusan. Akibatnya, Komite Sekolah sering kali hanya berperan secara administratif, misalnya hadir dalam rapat atau menyetujui dokumen saja, tetapi belum sepenuhnya terlibat dalam pengawasan dan pengambilan keputusan secara substantif.

Maka dari itu, persoalan utama Komite Sekolah bukan terletak pada keberadaannya secara formal, melainkan pada kualitas peran yang dijalankan. Komite Sekolah akan lebih efektif apabila diberi ruang yang jelas untuk mengakses informasi, menyampaikan masukan, mengawasi kebijakan, serta menyalurkan aspirasi masyarakat. Penguatan kapasitas anggota komite, keterbukaan informasi anggaran, komunikasi yang baik antara sekolah dan komite, serta rekrutmen anggota yang demokratis menjadi langkah penting untuk memperkuat peran Komite Sekolah dalam tata kelola pendidikan.

Referensi

- Asad, A. (2021). From bureaucratic-centralism management to school-based management: Managing human resources in the management of education program. *Indonesian Research Journal in Education | IRJE |*, 5(1), 201–225.
- Askan, A., & Kusmanto, A. S. (2022). Peran komite sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 4(4), 6325–6335.
- Cahyani, R., Mania, C., Sakinah, E., Hilmi, H., & Dania, R. R. (2024). Peningkatan keterlibatan orang tua melalui manajemen berbasis sekolah. *Ijam-Edu (Indonesian Journal of*

Administration and Management in Education), 1(2), 130–134.

- Dewi, N. N., Rodli, A. F., Niswatin, & Suwanto, I. (2022). The role of the school committee in the implementation of school-based management in the Sidoarjo district. *International Journal of Multi Discipline Science (IJ-MDS)*, 5(2), 62–67.
- Halik, A., Das, S. W. H., Aswad, M., Rady, M. S., Dangnga, M. S., & Nasir S, M. (2019). Empowerment of school committee in improving education service quality at public primary school in Parepare City. *Universal Journal of Educational Research*, 7(9), 1956–1963.
- Idharudin, A. J. (2025). Peran komite sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah menuju Indonesia Emas. *As-Sulthan Journal of Education*, 1(3), 575–591.
- Irawan, E., Nurhadi, & Yuhastina. (2021). Peran komite sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan: Studi pada SMP Negeri 1 Surakarta. *JIPSINDO (Jurnal Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Indonesia)*, 8(1), 15–28.
- Marantika, R. (2025). Pengaruh komite sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. *Pedagogi: Jurnal Pendidikan Dasar*.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah. (2016).
- Pratama, Y., & Sholeh, M. (2025). Strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar dalam menggerakkan partisipasi masyarakat di Kota Jambi. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(4), 311–320.
- Safitri, A., & Fauzi, A. (2022). The role of the school committee in improving school effectiveness and the performance of junior high school principles in Aceh Tamiang Regency. *International Journal of Islamic Education, Research and Multiculturalism (IJIERM)*, 4(1), 15–27.
- Shardi, K. S. P., & Fitri, Y. (2025). Determinasi efektivitas pengelolaan dana bantuan operasional sekolah (BOS): Peran partisipasi stakeholder, transparansi, dan akuntabilitas. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(9), 610–625.
- Sukinawan, K., Karwanto, K., Widodo, B. S., Khamidi, A., Haq, M. S., & Amalia, K. (2025). Peran strategis komite sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan: Tinjauan literatur. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(4), 3974–3982.
- Sulistyo, D. B., Nufus, D. M. K., Hidayah, A., Rochmawati, N. I., & Septiani, S. (2026). Transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana bantuan operasional sekolah (BOS) di Indonesia: Systematic literature review. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Mahasiswa dan Akademisi*, 1(6), 90–105.
- Tumin, & Faizuddin, A. (2020). Cultivating collaborative school-community development

in the 21st century: The challenges to improve educational quality in Indonesia. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 477, 755–759.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. (2003).

Widayawan, H., Abdullah, G., & Ginting, R. B. (2024). Peran komite sekolah dalam peningkatan mutu sekolah MIS Muhammadiyah Dumeling Kecamatan Wanasari Kabupaten Brebes. *Jurnal Inovasi Pembelajaran di Sekolah*, 5(2), 582–592.