



**PERAN KOMITE SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH**

**HERLINA EKAWATI, TITIK HARYATI, ENDANG WURYANDINI**

Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan, Universitas PGRI Semarang

e-mail:[herlinaekawati8182@gmail.com](mailto:herlinaekawati8182@gmail.com), [titikharyati@upgris.ac.id](mailto:titikharyati@upgris.ac.id),  
[endangwuryandini@upgris.ac.id](mailto:endangwuryandini@upgris.ac.id)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi peran komite sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 1 Jepon. MBS memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengelola sumber daya dan pengambilan keputusan secara mandiri dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa peran komite sekolah di SMA Negeri 1 Jepon masih belum optimal dan cenderung simbolis, terbatas pada kegiatan administratif tanpa kontribusi signifikan dalam perencanaan, pengawasan, atau penggalangan sumber daya pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan observasi, wawancara, dan kajian dokumen sebagai teknik pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kurangnya pemahaman anggota komite dan minimnya keterlibatan sekolah menjadi faktor utama yang menghambat peran strategis komite. Studi ini menyarankan pemberdayaan komite melalui pelatihan dan peningkatan kolaborasi agar dapat berfungsi sebagai mitra strategis dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan. Hasil penelitian diharapkan menjadi rekomendasi praktis untuk optimalisasi peran komite sekolah dalam pelaksanaan MBS.

Kata Kunci: manajemen berbasis sekolah, komite sekolah, mutu pendidikan

**ABSTRACT**

This research aims to evaluate the role of the school committee in the implementation of School-Based Management (SBM) at SMA Negeri 1 Jepon. SBM provides autonomy to schools to manage resources and make decisions independently by involving various stakeholders. However, the observation results indicate that the role of the school committee at SMA Negeri 1 Jepon is still not optimal and tends to be symbolic, limited to administrative activities without significant contributions in planning, supervision, or educational resource mobilization. This research uses a descriptive qualitative approach with observation, interviews, and document studies as data collection techniques. The research results indicate that the lack of understanding among committee members and the minimal involvement of the school are the main factors hindering the strategic role of the committee. This study suggests empowering the committee through training and enhanced collaboration so that it can function as a strategic partner in supporting the improvement of education quality. The research findings are expected to serve as practical recommendations for optimizing the role of school committees in the implementation of School-Based Management (SBM).  
Keywords: school-based management, school committee, education quality

**PENDAHULUAN**

Pendidikan merupakan pilar utama pembangunan bangsa, dan mutu pendidikan menjadi kunci keberhasilannya. Untuk mencapai mutu pendidikan yang optimal, diperlukan sistem pengelolaan sekolah yang efektif dan efisien. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa sistem pendidikan yang dikelola pemerintah melalui pendekatan sentralisasi belum sepenuhnya berhasil mencapai mutu pendidikan yang diharapkan (Achadah, 2019). Pergeseran kebijakan dari sentralisasi menuju desentralisasi, yang sejalan dengan penerapan otonomi daerah, Copyright (c) 2025 MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan



memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengelola berbagai aspek, termasuk pendidikan. Namun, meskipun desentralisasi pendidikan telah diterapkan cukup lama bersamaan dengan kebijakan otonomi daerah, pelaksanaannya masih belum optimal.

Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah Indonesia adalah dengan menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), merupakan suatu pendekatan peningkatan mutu pendidikan melalui pemberian wewenang kepada sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan sekolah. MBS memberikan kewenangan yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sekolahnya sendiri. Sekolah dipandang lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, ancaman, peluang serta kebutuhannya sendiri, sehingga pengelolaan sumber daya sekolah akan lebih efektif dan efisien pada level sekolah. Implementasi manajemen berbasis sekolah diharapkan tumbuh kemandirian sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah, peningkatan kerjasama atau kemitraan sekolah, peningkatan partisipasi warga sekolah dan masyarakat, peningkatan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan sekolah (Ginanjar&Herman, 2019). Peningkatan kualitas sekolah merupakan hal yang perlu direncanakan dan dilaksanakan, sesuai dengan sasaran kerja dan target yang akan dicapai berdasarkan visi misi, dan tujuan yang ditetapkan dalam jangka waktu yang ditentukan (Kurniawati, Arafat&Puspita, 2020).

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan sebuah model manajemen yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengambil keputusan secara partisipatif dengan semua warga sekolah dan masyarakat untuk mengelola sekolah. Sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar untuk mengelola sekolahnya menuju kemandirian. Sekolah memiliki wewenang untuk mengembangkan sekolahnya sesuai dengan potensi serta kebutuhan. Adanya partisipatif warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan, maka semua yang terlibat akan merasa memiliki tanggung jawab dan dedikasi terhadap keputusan yang ditetapkannya (Cucu&hHerawan, 2016). Gagasan manajemen berbasis sekolah perlu dipahami dengan baik oleh seluruh pihak yang berkepentingan dalam penyelenggaraan pendidikan, khususnya sekolah karena implementasi manajemen berbasis sekolah tidak sekedar membawa perubahan dalam kewenangan akademik sekolah dan tatanan pengelolaan sekolah, akan tetapi membawa perubahan pula dalam pola kebijakan dan orientasi partisipasi orang tua dan masyarakat dalam pengelolaan sekolah (Nela, Ahmad&Destiniar, 2021:16).

Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 54 menyebutkan bahwa: Ayat (1) peran serta masyarakat dalam pendidikan meliputi peran perorangan, kelompok, keluarga, organisasi profesi, pengusaha, dan organisasi kemasyarakatan dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pelayanan pendidikan, Ayat (2) masyarakat dapat berperan serta sebagai sumber, pelaksana, dan pengguna hasil pendidikan. Untuk meningkatkan peran serta dan pemberdayaan masyarakat dalam bidang pendidikan, diperlukan wadah yang dapat mengakomodir pandangan aspirasi dan menggali potensi masyarakat untuk menjamin demokratisasi, transparansi dan akuntabilitas. Salah satu wadah tersebut adalah Dewan Pendidikan di tingkat Kabupaten/Kota dan Komite Sekolah di tingkat satuan pendidikan (sekolah). Selanjutnya pada pasal 56 ayat 3 UU Sisdiknas menyatakan bahwa: komite Sekolah/Madrasah sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan (Amarin, Sunandar&Miyono, 2016).

Kendatipun MBS telah diterapkan di sekolah, namun secara realita dilapangan belum sepenuhnya berjalan dengan baik. Penerapan konsep MBS masih menghadapi permasalahan yang cukup kompleks, terkait dengan kesiapan sumber daya pendidikan. Berdasarkan hasil kajian lapangan menurut Kemendiknas dalam Ginanjar&Herman (2019) ditemukan berbagai permasalahan dalam implementasi MBS di sekolah, diantaranya belum dipahaminya konsep



MBS secara utuh dan benar oleh para pemangku kepentingan (*stakeholders*) disamping resistensi terhadap perubahan karena kepentingan, ketidakmampuan secara teknis dan manajerial, atau tertambat pada tradisi dan kelaziman yang telah mengkristal dalam tubuh sekolah dan dinas pendidikan. Masalah lain adalah kesulitan dalam menerapkan prinsip-prinsip MBS (kemandirian, kerjasama, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas), belum optimalnya partisipasi pemangku kepentingan sekolah serta belum optimalnya *teamwork* yang kompak dalam menerapkan MBS.

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang efektif memerlukan keterlibatan berbagai pihak, termasuk kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, komite sekolah, dan masyarakat (Junindra et al., 2022). Keberhasilan MBS sangat bergantung pada peran aktif semua pemangku kepentingan yang memiliki komitmen serta rasa tanggung jawab terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Permasalahan di lapangan berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan di SMA Negeri 1 Jepon Kecamatan Jepon Kabupaten Blora menunjukkan implementasi MBS belum optimal salah satu faktor yang mempengaruhi adalah peran komite sekolah yang belum maksimal. Komite sekolah hanya sebagai simbol pada proses penyelenggaraan pendidikan. Keberadaannya ada secara formal tetapi tidak memiliki peran aktif atau signifikan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan di SMA Negeri 1 Jepon. Dalam situasi seperti ini, komite cenderung terlibat secara terbatas dalam kegiatan administratif, seperti menghadiri rapat atau menandatangani dokumen, tanpa memberikan masukan strategis atau menjalankan tugas mereka secara optimal dalam penyelenggaraan pendidikan di SMA Negeri 1 Jepon.

Hal ini sering terjadi karena kurangnya pemahaman anggota komite tentang tanggung jawab mereka, atau karena pihak sekolah tidak sepenuhnya melibatkan komite dalam proses penting seperti perencanaan program, penyusunan anggaran, atau evaluasi kinerja SMA Negeri 1 Jepon. Sebagai akibatnya, potensi komite untuk berkontribusi dalam pengembangan mutu pendidikan menjadi terabaikan. Ketika komite hanya berfungsi sebagai simbol, peran mereka dalam menjembatani kebutuhan sekolah dengan masyarakat juga tidak berjalan efektif. Sebagai contoh, komite SMA Negeri 1 Jepon mungkin tidak aktif menggalang dana atau sumber daya tambahan, yang sebenarnya dapat membantu sekolah mengatasi berbagai keterbatasan di luar pungutan orang tua. Selain itu, pengawasan terhadap pelayanan pendidikan sering kali hanya bersifat formalitas tanpa menghasilkan perubahan nyata. Kondisi ini juga mencerminkan kurangnya mekanisme yang mendorong kolaborasi antara pihak sekolah dan komite. Tanpa komunikasi yang baik dan pembagian peran yang jelas, komite sulit menjalankan fungsi pengawasan, pemberi masukan, dan fasilitator aspirasi masyarakat secara maksimal.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi peran komite dalam implementasi MBS di SMA Negeri 1 Jepon untuk mengoptimalkan peran komite dalam penyelenggaraan pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa rekomendasi praktis bagi sekolah dalam mengoptimalkan peran komite pada implementasi MBS. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan menjadi acuan bagi sekolah-sekolah lain dengan karakteristik serupa untuk mengoptimalkan peran komite dalam implementasi MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh wawasan mendalam dan mampu menggambarkan kegiatan penelitian yang dilakukan pada objek tertentu secara sistematis tentang peran komite dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 1 Jepon Blora. Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus yang berlokasi di SMA negeri 1 Jepon. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru, dan komite sekolah. Informan dipilih melalui teknik Copyright (c) 2025 MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan



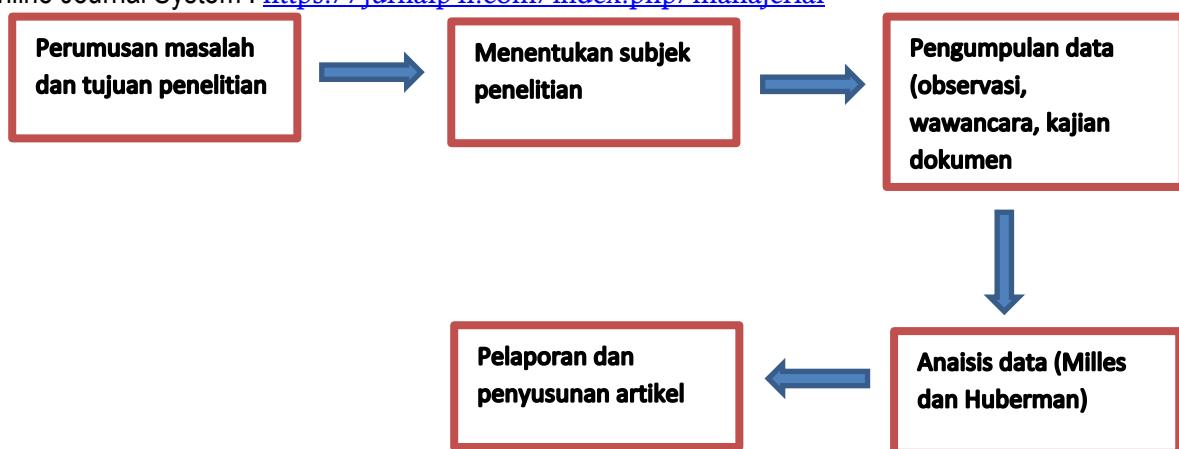
purposive sampling, di mana pemilihan dilakukan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria ini mencakup peran atau pengalaman informan dalam memberikan informasi, sehingga dapat memberikan data yang lebih komprehensif tentang peran komite dalam implementasi MBS.

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data meliputi observasi, wawancara dan kajian dokumen, secara singkat diuraikan sebagai berikut:

1. Observasi, observasi yang dilakukan adalah observasi terhadap subyek penelitian yang dilakukan secara berkala sesuai kebutuhan penelitian. Observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas yang berhubungan dengan peran komite dalam implementasi MBS di SMAN 1 Jepon. Observasi juga dilakukan terhadap kegiatan diluar kelas maupun di dalam kelas, di ruangan kerja guru, kepala sekolah dan lingkungan sekolah seperti sosialisasi program sekolah dan rapat koordinasi pembuatan RKAS.
2. Wawancara, jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara yang bebas terpimpin, sebab sekalipun wawancara dilakukan secara bebas tetapi sudah dibatasi oleh struktur pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya. Wawancara yang dilaksanakan adalah wawancara bebas yang dilakukan kepada informan kunci dan informan pendukung. Setelah memperoleh data dari informan peneliti melakukan pencocokan data yang didapatkan dari beberapa sumber sehingga data lebih valid dan lebih objektif.
3. Kajian Dokumen, metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan melihat dan menyelidiki data-data tertulis yang ada dalam buku, majalah dokumen, surat-surat, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya. Kajian dokumen dilakukan terhadap berbagai arsip yang digunakan dalam proses manajemen sekolah, misalnya rencana kerja sekolah, program kerja kepala sekolah, rencana kerja tahunan, rencana kerja dan anggaran sekolah (RKAS), laporan evaluasi, kebijakan terkait MBS, dan laporan tahunan. Kajian dokumen dalam penelitian ini digunakan sebagai penunjang data.

Teknik yang digunakan untuk memastikan validitas data dalam penelitian ini adalah triangulasi. Menurut Sugiyono (2016) triangulasi teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Sementara itu, Moleong (2014) menjelaskan bahwa triangulasi adalah metode pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan faktor lain di luar data tersebut untuk melakukan pengecekan atau perbandingan. Penelitian ini menerapkan triangulasi sumber data dan triangulasi metode. Triangulasi sumber data dilakukan dengan mengumpulkan data dari berbagai sumber, sehingga data dari satu sumber dapat diuji kebenarannya dengan membandingkannya dengan data serupa dari sumber lain. Sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan mengumpulkan data yang sama menggunakan teknik atau metode pengumpulan data yang berbeda, bahkan diarahkan pada sumber data yang sama, untuk memastikan konsistensi informasi yang diperoleh.

Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Data yang diperoleh dari penelitian diolah dan dianalisis sesuai dengan pendekatan kualitatif, berdasarkan model analisis Miles dan Huberman. Proses analisis melibatkan tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Tahap reduksi data mencakup pemilihan data yang relevan melalui proses seleksi ketat, ringkasan, atau uraian singkat, serta pengelompokan data dalam pola yang lebih terstruktur. Reduksi data berfungsi untuk mempertegas, memfokuskan, dan mengeliminasi informasi yang tidak relevan, sehingga data lebih terorganisir dan memungkinkan penarikan kesimpulan yang jelas. Proses reduksi ini berlangsung sepanjang penelitian hingga laporan akhir disusun. Langkah-langkah penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Langkah-langkah penelitian

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Istilah Manajemen Berbasis Sekolah berasal dari terjemahan School Based Management yang mulai muncul di Amerika Serikat sebagai alternatif reformasi dalam pengelolaan pendidikan atau sekolah. Terdapat beberapa pendapat tentang pengertian terhadap Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang dikemukakan oleh para ahli. Mulyasa dalam Cucu&Herawan (2016) menjelaskan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu wujud reformasi pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengatur kehidupan sesuai dengan potensi, tuntutan, dan kebutuhannya. Nurkolis dalam Cucu&Herawan menjelaskan bahwa MBS adalah model pengelolaan sekolah dengan memberikan kewenangan yang lebih besar pada tingkat sekolah untuk mengelola sekolahnya sendiri secara langsung.

Menurut Sagala dalam Damanik (2019) Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah model manajemen yang memberikan otonomi atau kemandirian yang lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah dan masyarakat sesuai dengan standar mutu yang berkaitan dengan program sekolah. Manajemen Berbasis Sekolah merupakan konsep pengelolaan sekolah dengan ciri otonomi yang mengubah ketergantungan sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengkoordinasian dan penyesuaian sumber daya yang dilakukan oleh sekolah secara mandiri dengan melibatkan semua kelompok yang berkepentingan. Manajemen Berbasis Sekolah sebagai model manajemen sekolah yang ditandai oleh adanya otonomi yang luas di sekolah, peran serta dan partisipasi masyarakat yang tinggi untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam kerangka kebijakan nasional dan peraturan perundungan-undangan yang berlaku.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat dan pemerintah. Dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), peran serta dan dukungan masyarakat, baik dalam pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan sangat dibutuhkan (Sayuti 2022). Secara teoritis, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan sistem pengelolaan persekolahan yang memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada institusi sekolah untuk mengatur kehidupan sekolah sesuai dengan potensi, tuntutan, dan kebutuhan sekolah yang bersangkutan. Berdasarkan visi, misi, dan tujuan pendidikan, sekolah



menetapkan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan berbagai potensi yang tersedia dan dapat digali di sekolah dan masyarakat sekitar sekolah (Kristiawan dkk, 2017).

Dari pemaparan beberapa definisi MBS seperti diatas maka disimpulkan bahwa MBS merupakan otonomi sekolah dalam mengelola semua kegiatan kependidikan dengan melibatkan semua pemangku kepentingan untuk meningkatkan mutu dengan tetap pada kerangka pendidikan nasional. MBS di harapkan dapat membuat sekolah lebih mandiri, dengan memberdayakan potensial sekolah melalui pemberian kewenangan lebih besar kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk memulai mengambil keputusan secara partisipatif yang melibatkan semua warga sekolah.

Sagala dalam Damanik (2019) menjelaskan tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) (1) menjamin mutu pembelajaran siswa yang berpijak pada azas pelayanan dan prestasi hasil belajar, (2) meningkatkan kualitas transfer ilmu pengetahuan dan membangun karakter bangsa yang berbudaya, (3) meningkatkan mutu sekolah dengan memantapkan pemberdayaan melalui kemandirian, kreativitas, inisiatif, dan inovatif dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya sekolah, (4) meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan dengan mengakomodir aspirasi bersama, (5) meningkatkan tanggungjawab sekolah kepada orangtua, masyarakat dan pemerintah tentang mutu sekolah, dan (6) meningkatkan kompetensi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai, kebijakan pengelolaan sekolah oleh semua unsur yang terkait dengan mengacu pada standar nasional pendidikan.

Manajemen berbasis sekolah pada intinya adalah memberikan kewenangan terhadap sekolah untuk melakukan pengelolaan dan perbaikan kualitas secara terus menerus. Dapat juga dikatakan bahwa manajemen berbasis sekolah pada hakikatnya adalah penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan (stakeholder) yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Selain itu tujuan manajemen berbasis sekolah adalah untuk mewujudkan kemerdekaan pemerintah daerah dalam mengelola pendidikan. Dengan demikian peran pemerintah pusat akan berkurang. Sekolah diberi hak otonomi untuk menentukan nasibnya sendiri. Paling tidak ada tiga tujuan dilaksanakannya manajemen berbasis sekolah peningkatan efisiensi, peningkatan mutu, peningkatan pemerataan pendidikan (Seriyanti, Ahmad&Destiniar, 2021).

Menurut Nurkolis dalam Amarin, Sunandar&Miyono (2016) MBS memiliki 8 karakteristik, antara lain 1) sekolah dengan MBS memiliki misi atau cita-cita menjalankan sekolah untuk mewakili sekelompok harapan bersama, keyakinan dan nilai-nilai sekolah, membimbing warga sekolah di dalam aktivitas pendidikan dan memberi arah kerja, 2) aktivitas pendidikan dijalankan berdasarkan karakteristik kebutuhan dan situasi sekolah, 3) terjadinya proses perubahan strategi manajemen yang menyangkut hakikat manusia, organisasi sekolah, gaya pengambilan keputusan, gaya kepemimpinan, penggunaan kekuasaan, dan keterampilan-keterampilan manajemen, 4) keleluasaan dan keweangan dalam pengelolaan sumber daya yang efektif untuk mencapai tujuan pendidikan, guna memecahkan masalah-masalah pendidikan yang dihadapi, baik tenaga kependidikan, keuangan dan sebagainya, 5) MBS menuntut peran aktif sekolah, administrator sekolah, guru, orang tua, dan pihak-pihak yang terkait dengan pendidikan di sekolah, 6) MBS menekankan hubungan antarmanusia yang cenderung terbuka, bekerja sama, semangat tim, dan komitmen yang saling menguntungkan, 7) peran administrator sangat penting dalam kerangka MBS, termasuk di dalamnya kualitas yang dimiliki administrator, 8) dalam MBS, efektivitas sekolah dinilai menurut indikator multitingkat dan multisejgi.



Prinsip MBS menurut Nurcholis dalam Hartati (2022) adalah prinsip kesetaraan, prinsip desentralisasi, prinsip sistema pengelolaan mandiri, dan prinsip inisiatif manusia. Pendapat berbeda disampaikan oleh Nadeak (2022) prinsip MBS yaitu otonomi sekolah, fleksibilitas, partisipasi, dan mutu sekolah. Otonomi dapat diartikan sebagai kemandirian yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri. Kemandirian dalam program dan pendanaan merupakan tolok ukur utama kemandirian sekolah. *Fleksibilitas* dapat diartikan sebagai keluwesan-keluwesan yang diberikan kepada sekolah untuk mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya sekolah seoptimal mungkin untuk meningkatkan mutu sekolah. Dengan keluwesan sekolah yang lebih besar, sekolah akan lebih lincah dan tidak harus menunggu arahan dari atasannya untuk mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya. Prinsipnya dengan menggunakan model MBS ini, sekolah lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangan sesuai kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakatnya. Hal ini memberikan gambaran bahwa otonomi pengelolaan sekolah memindahkan otoritas menjajenis sekolah dari pemerintah daerah kepada sekolah yang diatur melalui peraturan yang memungkinkan (Aliyyah dkk, 2021).

Peningkatan *partisipasi* yang dimaksud adalah penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratik. Warga sekolah (guru, siswa, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, usahawan, dan sebagainya) didorong untuk terlibat secara langsung dalam penyelenggaraan pendidikan, mulai dari pengambilan keputusan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan yang diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dilandasi oleh keyakinan bahwa jika seseorang dilibatkan (berpartisipasi) dalam penyelenggaraan pendidikan, maka yang bersangkutan akan mempunyai “rasa memiliki” terhadap sekolah, sehingga yang bersangkutan juga akan bertanggung jawab dan berdedikasi dalam mencapai tujuan sekolah. Peningkatan partisipasi warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan sekolah akan mampu menciptakan: (a) keterbukaan (transparansi); (b) kerja sama yang kuat; (c) akuntabilitas; dan (d) demokrasi pendidikan. Mutu pendidikan, merupakan sasaran yang ingin dicapai oleh MBS. Ketiga prinsip di atas yaitu otonomi, fleksibilitas, dan partisipasi merupakan prinsip yang mendasari pencapaian mutu pendidikan.

Dalam implementasi konsep MBS sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengelola dirinya berkaitan dengan permasalahan administrasi, keuangan dan fungsi setiap personil sekolah di dalam kerangka arah dan kebijakan yang telah dirumuskan oleh pemerintah. Pengelolaan sekolah dalam implementasi MBS dijalankan oleh sekolah bersama-sama komite dengan orang tua dan masyarakat. Salah satu wujud aktualisasi konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah dibentuklah suatu badan yang mengganti keberadaan Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3) yakni komite sekolah melalui Keputusan Menteri Pendidikan Nasional nomor: 044/U/2002 tanggal 2 April 2002. Penggantian nama BP3 menjadi komite sekolah didasarkan atas perlunya keterlibatan masyarakat secara penuh dalam meningkatkan mutu pendidikan (Pohan, 2018).

### Komite Sekolah

Definisi komite sekolah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orangtua/wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan dan berfungsi dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan. Dalam melaksanakan fungsi, komite sekolah bertugas untuk: a. memberikan pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan terkait: 1) kebijakan dan program sekolah; 2) Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah/Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RAPBS/RKAS); 3) kriteria kinerja sekolah; 4) kriteria fasilitas pendidikan di sekolah; dan 5) kriteria kerjasama sekolah dengan pihak lain, b. menggalang dana dan sumber daya pendidikan lainnya dari masyarakat baik perorangan/organisasi/dunia usaha/dunia industri maupun pemangku Copyright (c) 2025 MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan



kepentingan lainnya melalui upaya kreatif dan inovatif; c. mengawasi pelayanan pendidikan di sekolah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan d. menindaklanjuti keluhan, saran, kritik, dan aspirasi dari peserta didik, orangtua/wali, dan masyarakat serta hasil gamgaman komite sekolah atas kinerja sekolah.

Fattah dalam Damanik (2019) komite sekolah merupakan suatu badan atau lembaga non politis dan non profit, dibentuk berdasarkan musyawarah yang demokratis oleh para stakeholder pendidikan di sekolah sebagai representasi dari berbagai unsur yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas proses dan hasil pendidikan. Berdasarkan UU Sisdiknas komite sekolah adalah badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan baik pada pendidikan internal sekolah maupun pendidikan di luar sekolah. Menurut Zamroni dalam Sayuti (2022) komite sekolah merupakan organ semi formal yang dimiliki sekolah sebagai salah satu wujud partisipasi orang tua dan masyarakat. Komite sekolah juga merupakan badan yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan, baik pada pendidikan pra sekolah, jalur pendidikan sekolah maupun jalur pendidikan luar sekolah.

Menurut Fattah dalam Damanik (2019) tujuan Komite Sekolah adalah (1) mewadahi dan meningkatkan partisipasi pada stakeholder pendidikan di tingkat sekolah untuk turut serta dalam merumuskan, menetapkan, melaksanakan dan rnemonitoring pelaksanaan kebijakan sekolah dan pertanggungjawaban yang terfokus pada kualitas siswa secara proporsional dan terbuka, (2) mewadahi partisipasi para *stakeholder* untuk turut serta dalam manajemen sekolah sesuai dengan peran dan fungsinya berkenaan dengan perencanaan pelaksanaan dan evaluasi program sekolah secara proporsional, mewadahi partisipasi, baik individu maupun kelompok sukarela (*volountir*), pemerhati atau pakar pendidikan yang peduli kepada kualitas pendidikan secara proporsional dan profesional selaras dengan kebutuhan sekolah, dan (3) menjembatani dan turut serta memasyarakatkan kebijakan sekolah kepada pihak-pihak yang mempunyai keterkaitan dan kewenangan di tingkat daerah.

Adapun fungsi Komite Sekolah menurut UU Sisdiknas (2003) sebagai berikut: a. Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. b. Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/organisasi/ Dunia usaha/dunia industri) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. c. Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat. d. Memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai: 1) kebijakan dan program pendidikan 2) Rencana anggaran pendidikan dan belanja sekolah (RAPBS) 3) Kriteria kinerja satuan pendidikan 4) Kriteria tenaga kependidikan 5) Kriteria fasilitas pendidikan, dan 6) Hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan. e. Mendorong orang tua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan. f. Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.

### **Peran Komite dalam Implementasi MBS**

Pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara orang tua, masyarakat dan pemerintah. Namun sampai saat ini lebih banyak bersifat slogan dan masih jauh dari harapan yang sebenarnya. Bisa dikatakan tanggung jawab *stakeholder* masih belum optimal, terutama peran serta masyarakat yang sampai saat ini masih dirasakan belum banyak diberdayakan. Di dalam UU Sisdiknas (2003) dikemukakan: a. peran serta masyarakat dalam pendidikan meliputi peran serta perorangan, kelompok, keluarga, organisasi profesi, pengusaha, dan organisasi kemasyarakatan dalam penyelenggaraan dan pengendalian nutu pelayanan pendidikan, b.



Engkoswara dan Komariah dalam Cucu&Herawan (2016) menjelaskan bahwa pelaksanaan pendidikan di satuan pendidikan dengan MBS difokuskan kepada dua sasaran kerja yaitu pada manajemen peningkatan mutu sekolah dan peningkatan kontribusi masyarakat terhadap pendidikan. Dalam peningkatan mutu, sekolah sudah diberi otonomi untuk peningkatan mutu proses belajar mengajar. Oleh karena itu sekolah perlu membuat rancangan tentang otonomi akademik dan otonomi manajemen kelembagaan. Dalam peningkatan kontribusi dan partisipasi masyarakat sekolah harus membuat kemitraan dengan berbagai jenis masyarakat yang salah satunya adalah komite sekolah.

Komite Sekolah adalah lembaga independen yang tidak memiliki hubungan hierarkis dengan sekolah maupun instansi pemerintah lainnya. Meskipun demikian, komite sekolah dan pihak sekolah tetap harus bekerja sama sebagai mitra dalam mendukung pelaksanaan konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Tanpa manajemen yang baik, tujuan pendidikan tidak dapat dicapai secara optimal, efektif, dan efisien. Oleh karena itu, MBS menjadi penting memberikan otonomi penuh kepada sekolah dan guru dalam mengelola pendidikan. Konsep ini juga mengubah pola pengelolaan anggaran, dari sekadar penggunaan maksimal menjadi penggunaan yang efisien. Dalam konteks ini, komite sekolah diharapkan dapat bermitra dengan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui penerapan MBS yang demokratis, transparan, dan akuntabel (Ismanto, Murtafi'ah, & Lestari, 2022).

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, secara umum komite sekolah telah menjalankan perannya dalam mendukung peningkatan kemampuan akademik dan non-akademik di SMA Negeri 1 Jepon. Dalam bidang akademik, komite sekolah berkontribusi pada pencapaian prestasi siswa, pengembangan bakat, serta partisipasi dalam kejuaraan. Hal ini dapat dilihat dari partisipasi komite dalam kegiatan IHT, projek penguatan profil pelajar Pancasila, sosialisasi program sekolah di SMA Negeri 1 Jepon. Di bidang non-akademik, peran komite sekolah mencakup pembangunan sarana dan prasarana yang mendukung pendidikan akademik, seperti pembangunan mushola, lapangan parkir dan aula kegiatan. Fasilitas ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan akademik di sekolah.

Peran komite sekolah sebagai badan pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan, pelaksanaannya dalam bentuk pemberian masukan dalam hal sarana dan prarana, pengelolaan pendidikan, memberikan masukan terkait RAPBS, memberikan masukan seperti pelaksanaan program atau kegiatan sekolah. Salah satu bentuk nyata yaitu saat proses akreditasi sekolah, komite dan sekolah saling bekerjasama. Bentuk kerjasama komite yaitu memberikan masukan dan dukungan menyiapkan dokumen pendukung agar memperoleh hasil memuaskan (Pohan, 2018). Peran komite sekolah sebagai badan pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di SMA Negeri 1 Jepon belum maksimal dan perlu ditingkatkan. Selama ini komite belum banyak memberikan masukan dan rekomendasi terkait penyusunan kebijakan dan program pendidikan di SMA Negeri 1 Jepon. Penyusunan kebijakan dan program pendidikan dalam bentuk Rencana Program Tahunan (RKT) dan Rencana Program dan Anggaran Sekolah (RKAS) dilakukan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah, bendahara dan kepala tata usaha. Komite juga belum banyak memberikan masukan terkait kriteria untuk mengukur kinerja SMA Negeri 1 Jepon.

Di sisi lain peran komite sebagai badan pertimbangan sudah cukup baik dalam hal memberikan masukan mengenai standar fasilitas yang perlu untuk mendukung proses pembelajaran secara optimal. Komite sudah berperan dalam mewujudkan sarana prasarana sekolah berupa mushola, tempat parkir, lapangan lompat jauh, dan pendopo tempat kegiatan peserta didik. Komite sekolah juga berperan dalam memastikan bahwa fasilitas tersebut memenuhi standar keamanan dan kenyamanan bagi warga SMA Negeri 1 Jepon. Komite



sekolah juga juga menjalin kerjasama dengan pihak eksternal antara lain dengan alumni SMA Negeri 1 Jepon dalam hal penggalangan dana, perguruan tinggi untuk memberikan kesempatan kepada peserta didik mendapatkan akses yang luas setelah lulus nanti, instansi pemerintah seperti puskesmas, kepolisian, dan dinas terkait dalam rangka menyukseskan program sekolah dan komunitas lokal dalam pengembangan bakat minat peserta didik seperti komunitas barongan.

Komite Sekolah dalam melakukan peran menggalang dana dan sumber daya pendidikan lainnya sudah melakukan langkah-langkah yang cukup baik terutama terkait dengan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk sekolah. Pada saat sumbangan pengembangan institusi masih diperbolehkan, komite sangat berperan menjembatani sekolah dan orang tua untuk bersama-sama membahas pengumpulan dana dan alokasinya untuk membangun sarana prasarana sekolah. Dengan adanya sarana-prasarana yang menunjang diharapkan mampu meningkatkan kualitas pendidikan seperti pengadaan gedung baru, pagar sekolah, laboratorium dan juga lapangan olahraga di sekolah. Pada saat sumber dana sekolah hanya berasal dari Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan Bantuan Operasional Pendidikan (BOP), maka komite melakukan pendekatan kepada alumni dan masyarakat yang berpotensi memberikan kontribusi berupa dana maupun fasilitas lainnya sehingga bisa mewujudkan pembangunan mushola, area parkir, lapangan lompat jauh dan aula kegiatan siswa.

Komite Sekolah dalam melakukan peran mengawasi pelayanan pendidikan memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa pelayanan yang diberikan oleh SMA Negeri 1 Jepon sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Hingga saat ini komite belum berbuat banyak untuk mengawasi pelayanan pendidikan seperti monitoring proses pembelajaran. Sedikit orang tua atau wali murid yang peduli terhadap proses pembelajaran di sekolah padahal proses pembelajaran sangat menentukan mutu sekolah. Komite juga belum terlalu terlibat dalam pengawasan transparansi penggunaan dana pendidikan di SMA Negeri 1 Jepon, padahal komite dapat meminta laporan rutin dari sekolah terkait penggunaan dana BOS dan BOP. Peran komite dalam pengawasan program sekolah di SMA Negeri 1 Jepon sudah terlihat dari partisipasi mereka dalam sosialisasi program sekolah di awal tahun ajaran, sosialisasi kelulusan dan perguruan tinggi, kegiatan ulang tahun dan pelepasan siswa serta projek profil pelajar Pancasila. Di sisi lain peran komite dalam program literasi, ekstrakurikuler dan adiwiyata seperti program kantin bebas sampah di SMA Negeri 1 Jepon perlu ditingkatkan sehingga penghargaan sebagai sekolah pelaksana terbaik adiwiyata jenjang SMA/SMK/MA/SLB tingkat Provinsi Jawa Tengah bisa dipertahankan.

Peran komite sekolah sebagai mediator atau penghubung dalam menindaklanjuti keluhan, saran, kritik, dan aspirasi dari siswa, orang tua dan masyarakat masih belum maksimal. Hal ini disebabkan oleh kurangnya sistem yang terstruktur untuk menerima dan merespons masukan secara cepat dan efektif. Beberapa hal yang sudah terwujud antara lain adalah komite sudah menerima saran dan kritik terkait fasilitas sarana dan prasarana seperti kondisi kelas yang panas karena kurangnya ventilasi dan pendingin ruangan, kantin yang belum representatif, belum adanya tempat ibadah dan tempat parkir yang memadai untuk warga SMA Negeri 1 Jepon. Komite masih perlu meningkatkan perannya sebagai penghubung atau mediator dengan pihak siswa, orang tua, dan masyarakat supaya mereka lebih terbuka dan mau menyampaikan saranannya terkait program sekolah, pembelajaran maupun transparansi dana BOS dan BOP serta sumber dana lainnya yang ada di SMA Negeri 1 Jepon.

Melalui wadah komite sekolah masyarakat semakin menyadari dan memahami tentang proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Masyarakat diharapkan mampu berpartisipasi aktif pada berbagai kegiatan di sekolah untuk berkomitmen demi mewujudkan cita-cita bersama menjadi sekolah yang bermutu (Ismanto, Nurtafi'ah&Lestari, 2022). Tugas Komite Sekolah tidak hanya sebagai penggalang dana seperti yang sering dibicarakan oleh masyarakat awam, Copyright (c) 2025 MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan



tetapi berperan sebagai badan pertimbangan, pengawas pelayanan pendidikan, dan mediator antara pihak sekolah dengan masyarakat (orang tua siswa) dalam kegiatan sekolah.

## **KESIMPULAN**

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 1 Jepon masih belum optimal. Meskipun komite telah menjalankan beberapa fungsi, seperti memberikan masukan terkait fasilitas pendidikan dan menjalin kerjasama dengan pihak eksternal, peran strategis mereka dalam perencanaan, pengawasan, dan penggalangan sumber daya belum sepenuhnya terealisasi. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman anggota komite tentang tanggung jawab mereka dan minimnya keterlibatan aktif dari pihak sekolah dalam mengintegrasikan komite ke dalam proses pengambilan keputusan. Untuk mengatasi hambatan ini, diperlukan pemberdayaan komite melalui pelatihan, peningkatan transparansi, serta pembentukan mekanisme kolaborasi yang lebih efektif. Dengan optimalisasi peran komite, diharapkan MBS dapat berjalan lebih maksimal dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Jepon.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Achadah, A. (2019). Manajemen Berbasis Sekolah (MBS): Konsep Dasar dan Implementasinya Pada Satuan Pendidikan. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, 4(2), 77-88.
- Aliyyah, dkk. (2021). Manajemen Berbasis Sekolah: Optimalisasi Mutu Pendidikan. *Tadbir Muwahhid*, 5(1), 47-67.
- Amarin, Sunandar&Miyono, N. (2016). Peran Komite Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SD Islam Terpadu Buah Hati Kabupaten Pemalang. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 75-89.
- Cucu&Herawan, E. (2016). Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Komite Sekolah terhadap Efektivitas Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 12(1), 40-48.
- Damanik, R. (2019). Pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah dan Komite Sekolah terhadap Mutu Sekolah. *Jurnal Serunai Ilmu Pendidikan*, 5(1), 41-52.
- Ginanjar, A&Herman, M. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah pada SMA Negeri. *Indonesian Journal of Education Management and Administration Review*, (1), 1-8. doi : <http://dx.doi.org/10.4321/ijemar.v3i1.2942>
- Hartati, S. (2022). Systematisasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. *JIEL*, 2(1), 37-48.
- Ismanto, H., Murtafi'ah, N.H.&Lestari, S. (2022). Implementasi Peran Komite Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Bakauheni Lampung Selatan. *Unisan Jurnal: Jurnal Manajemen dan Pendidikan*, 1(1), 491-501.
- Junindra, A., Nasti, B., Rusdinal, R., & Gistituati, N. G. (2022). Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar. *Jurnal Cerdas Proklamator*, 10(1), Article 1. <https://doi.org/10.37301/cerdas.v10i1.124>.
- Kristiawan, M., Safitri, D., & Lestari, R. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish
- Kurniawati, E., Arafat, Y.&Puspita, Y. (2020). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah. *Journal of Education Research*, 1(2), 134-137.
- Moleong, Lexy J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah.
- Pohan, M.M. (2018). Peran Komite Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal*

Sayuti, A. (2022). Peran Komite Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Mubtadiin*, 8(1), 45-56.

Seriyanti, N., Ahmad, S&Destiniar. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Peran Komite Sekolah Terhadap Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, 6(1), 15-33.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional