

## BAB 4

### GAMBARAN UMUM KOMITE SEKOLAH

#### 4.1 Pengertian dan Nama

##### 4.1.1 Pengertian

Paradigma manajemen berbasis sekolah (MBS) beranggapan bahwa, satu-satunya jalan masuk yang terdekat menuju peningkatan mutu dan relevansi adalah demokratisasi, partisipasi, dan akuntabilitas pendidikan. Kepala sekolah, guru, dan masyarakat adalah pelaku utama dan terdepan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah sehingga segala keputusan mengenai penanganan persoalan pendidikan pada tingkatan mikro harus dihasilkan dari interaksi dari pihak ketiga tersebut. Masyarakat adalah *stakeholder* pendidikan yang memiliki kepentingan akan keberhasilan pendidikan di sekolah, karena mereka adalah pembayar pendidikan, baik melalui uang sekolah maupun pajak, sehingga sekolah-sekolah seharusnya bertanggung jawab terhadap masyarakat.

Namun demikian entitas yang disebut “masyarakat” itu sangat kompleks tak terbatas (*borderless*) sehingga sangat sulit bagi sekolah untuk berinteraksi dengan masyarakat sebagai *stakeholder* pendidikan. Untuk penyelenggaraan pendidikan di sekolah, konsep masyarakat itu perlu disederhanakan (*simplified*) agar menjadi mudah bagi sekolah melakukan hubungan dengan masyarakat. Penyederhanaan konsep masyarakat itu dilakukan melalui “perwakilan” fungsi *stakeholder*, dengan jalan membentuk komite sekolah di tingkat satuan pendidikan.

##### 4.1.2 Nama

Ditinjau dari perspektif sejarah persekolahan pada tingkat SD, SMP, dan SMA/SMK di Indonesia, masyarakat sekolah khususnya orangtua siswa, telah memerankan sebagian fungsinya dalam membantu penyelenggaraan pendidikan.

Sebelum 1974 masyarakat orangtua siswa di lingkungan masing-masing sekolah dengan membentuk persatuan orangtua murid dan guru (POMG).

Sesuai dengan perkembangan tuntutan masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan jalur sekolah semakin meningkat, maka POMG pada awal tahun 1974 dibubarkan dan dibentuk suatu badan yang dikenal dengan badan pembantu penyelenggara pendidikan (BP3). Pasang surut perkembangan penyelenggaraan pendidikan jalur dan jenis sekolah, tidak dapat dilepaskan dari partisipasi masyarakat, khususnya orangtua peserta didik termasuk keberadaan BP3.

Seiring dengan perkembangan tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan dan hasil pendidikan yang diberikan oleh sekolah, dan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional melalui upaya peningkatan mutu, pemerataan, dan efisiensi penyelenggaraan pendidikan, dan tercapainya demokratisasi pendidikan, perlu adanya dukungan dan peran serta masyarakat untuk bersinergi dalam suatu wadah yang lebih sekedar lembaga pengumpul dana pendidikan dari orangtua siswa.

Pada saat ini selain BP3 dibentuk pula komite sekolah (di beberapa sekolah yang memperoleh program khusus), beranggotakan kepala sekolah sebagai ketua dan salah seorang guru, ketua BP3, ketua LKMD dan tokoh masyarakat sebagai anggota. Pembentukan komite dimaksudkan untuk menangani pelaksanaan rehabilitasi bangunan sekolah (SD dan MI), dan pemabangunan unit sekolah baru (SMP dan MTS), sedangkan di SMK selain terdapat BP3dibentuk juga majelis sekolah yang mempunyai peran menjembatani sekolah dengan industry dalam pelaksanaan pendidikan system ganda (PSG) dan bursa kerja khusus (BKK) yang merupakan kerja sama sekolah dengan Depnaker dalam pemasaran lulusan. Kondisi nyata tersebut dalam memasuki manajemen berbasis sekolah (MBS) perlu dibenahi selaras dengan tuntutan perubahan yang dilandasi kesepakatan, komitmen, kesadaran, dan kesiapan membangun budaya baru dan profesionalisme dalam mewujudkan “Masyarakat Sekolah” yang memiliki loyalitas pada peningkatan mutu sekolah. untuk terciptanya suatu masyarakat yang kompak dan sinergis, maka komite ekolah merupakan bentuk atau wujud

kebersamaan yang dibangun melalui kesepakatan (SK Mendiknas Nomor 044/U/2002).

## **4.2 Kedudukan dan sifat**

### **4.2.1 Kedudukan**

Komite sekolah berkedudukan di satuan pendidikan, baik sekolah maupun luar sekolah. satuan pendidikan dalam berbagai jenjang, jenis dan jalur pendidikan, mempunyai penyebaran lokasi yang amat beragam. Ada sekolah tunggal dan ada sekolah yang berada satu kompleks. Ada sekolah negeri ada sekolah swasta yang didirikan oleh yayasan penyelenggara pendidikan. Oleh karena itu, maka komite sekolah dapat dibentuk dengan alternative sebagai berikut.:

Pertama, komite yang dibentuk di satu satuan pendidikan. Satuan pendidikan sekolah yang siswanya dalam jumlah banyak, atau sekolah khusus seperti sekolah luar biasa, termasuk dalam kategori yang dapat membentuk komite sekolah sendiri.

Kedua, komite yang dibentuk untuk beberapa satuan pendidikan sekolah yang sejenis. Sebagai misal, beberapa SD yang terletak di dalam satu kompleks atau kawasan yang berdekatan dapat membentuk satu komite sekolah.

Ketiga, komite sekolah yang dibentuk atau beberapa satuan pendidikan yang berbeda jenis dan jenjang pendidikan yang terletak di dalam satu kompleks atau kawasan yang berdekatan. Sebagai misal, ada satu kompleks pendidikan yang terdiri dari satuan pendidikan TK, SD, SLB, dan SMU, dan bahkan SMK dapat membentuk satu komite sekolah.

Keempat, komite sekolah yang dibentuk untuk beberapa satuan yang berbeda jenis dan jenjang pendidikan milik atau dalam pembinaan satu yayasan penyelenggaraan pendidikan, misalnya sekolah-sekolah di bawah lembaga pendidikan Muhammadiyah, Al Azhar, Al Izhar, sekolah katolik, sekolah Kristen, dsb.

#### 4.2.2 Sifat

Komite sekolah merupakan badan yang bersifat mandiri, tidak mempunyai hubungan hirarkis dengan sSekolah maupun lembaga pemerintah lainnya. Komite mitra yang harus saling bekerjasama sejalan dengan konsep MBS.

#### 4.2.3 Tujuan

Dibentuknya komite sekolah dimaksudkan agar adanya suatu organisasi masyarakat sekolah yang mempunyai komitmen dan loyalitas serta peduli terhadap peningkatan kualitas sekolah. Komite sekolah yang dibentuk dapat dikembangkan secara khas dan berakar dari budaya, demografis, ekologis, nilai kesepakatan, serta kepercayaan yang dibangun sesuai potensi masyarakat setempat. Oleh karena itu, komite sekolah yang dibangun harus merupakan pengembangan kekayaan filosofis masyarakat secara kolektif. Artinya, komite sekolah mengembangkan konsep yang berorientasi kepada pengguna (*client model*), berbagai kewenangan (*power sharing and advocacy model*) dan kemitraan (*partnership model*) yang di fokuskan pada peningkatan mutu pelayanan pendidikan.

Adapun tujuan dibentuknya komite sekolah sebagai suatu organisasi masyarakat sekolah adalah sebagai berikut:

1. Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dapat melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan.
2. Meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
3. Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.

### 4.3. Peran dan Fungsi

#### 4.3.1 Peran

Keberadaan komite sekolah harus bertumpu pada landasan partisipasi masyarakat dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan hasil pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, pembentukannya harus memperhatikan pembagian peran sesuai posisi dan otonomi yang ada. Adapun peran yang dijalankan komite sekolah adalah sebagai berikut:

- a. pemberi pertimbangan (advisory agency) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan.
- b. Pendukung (supporting agency), baik yang berwujud financial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- c. Pengontrol (controlling agency), dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.
- d. Mediator antara pemerintah (eksekutif) dengan masyarakat di satuan pendidikan.

#### 4.3.2 Fungsi

Untuk menjalankan perannya itu, komite sekolah memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. mendorong tumbuhnya perhatian dan kemitraan masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.
- b. Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/organisasi/dunia usaha/dunia industry) 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 orangtua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan.
- f. Menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- g. Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.

Komite sekolah sesuai dengan peran dan fungsinya, melakukan akuntabilitas sebagai berikut:

- a. Komite sekolah menyampaikan hasil kajian pelaksanaan program sekolah kepada stakeholder secara periodic, baik yang berupa keberhasilan maupun kegagalan dalam mencapai tujuan dan sasaran program sekolah.
- b. Menyampaikan laporan pertanggungjawaban bantuan masyarakat baik berupa materi (dana, barang tak bergerak maupun bergerak), maupun nonmater (tenaga, pikiran) kepada masyarakat dan pemerintah setempat.

## 4.4 Organisasi

### 4.4.1 Keanggotaan Komite Sekolah

Keanggotaan komite sekolah berasal dari unsure-unsur anggota masyarakat. Di samping itu unsure dewan guru, yayasan/lembaga penyelenggara pendidikan, Badan pertimbangan Desa dapat pula dilibatkan sebagai anggota. Anggota komite sekolah dari unsure masyarakat dapat berasal dari komponen-komponen sebagai berikut:

- a. Perwakilan orangtua/wali peserta didik berdasarkan jenjang kelas yang dipilih secara demokratis.
- b. Tokoh masyarakat (ketua RT/RW/RK, kepala dusun, ulama, budayawan, pemuka adat).
- c. Anggota masyarakat yang mempunyai perhatian atau dijadikan figure dan mempunyai perhatian untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- d. Pejabat pemerintah setempat (kepala desa, lurah, kepolisian, koramil, depnaker, kadin, dan instansi lain).
- e. Dunia usaha/industry (pengusaha industry, jasa, asosiasi, dan lain-lain).
- f. Pakar pendidikan yang mempunyai perhatian pada peningkatan mutu pendidikan
- g. Organisasi profesi tenaga pendidikan (PGRI, ISPI, dan lain-lain)
- h. Perwakilan siswa bagi tingkat SMP/SMA/SMK yang dipilih secara demokratis berdasarkan jenjang kelas.
- i. Perwakilan forum alumni SD/SMP/SMA/SMK yang telah dewasa dan mandiri

Anggota komite sekolah yang Berasal dari nsur dewan guru, yayasan, badab pertimbangan desa sebanyak-banyaknya berjumlah tiga orang. Jumlah anggota komite sekolah sekurang-kurangnya 9 (Sembilan) orang dan jumlahny harus gasal. Syarat-syarat, hak dan kewajiban, serta masa keanggotaankomite sekolah ditetapkan di dalam AD/ART.

#### 4.4.2 Kepengurusan Komite Sekolah

Pengurus komite sekolah ditetapkan berdasarkan AD/ART yang sekurang-kurangnya terdiri atas seorang ketua, sekretaris, bendahara, dan bidang-bidang tertentu sesuai dengan kebutuhan. Pengurus komite dipilih dari dan oleh anggota secara demokratis. Khusus jabatan ketua komite bukan berasal dari kepala satuan pendidikan. Jika diperlukan dapat diangkat petugas khusus yang menangani urusan administrasi komite sekolah dan bukan pegawai sekolah, berdasarkan kesepakatan rapat komite sekolah.

Kepengurusan komite sekolah adalah personal yang ditetapkan berdasarkan kriteria sebagai berikut:

- a. Dipilih dari dan oleh anggota masyarakat secara demokratis dan terbuka musyawarah komite sekolah.
- b. Masa kerja ditetapkan oleh musyawarah anggota komite sekolah.
- c. Jika diperlukan pengurus komite sekolah dapat menunjuk atau dibantu oleh tim ahli sebagai konsultan sesuai dengan bidang keahliannya.

Mekanisme kerja pengurus komite sekolah dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Pengurus komite sekolah terpilih bertanggung jawab kepada musyawarah anggota sebagai forum tertinggi sesuai AD dan ART.
- b. Pengurus komite sekolah menyusun program kerja yang disetujui melalui musyawarah anggota yang berfokus pada peningkatan mutu pelayanan pendidikan peserta didik.
- c. Apabila pengurus komite sekolah terpilih dinilai tidak produktif dalam masa jabatannya, maka musyawarah anggota dapat memberhentikan dan mengganti dengan kepengurusan baru.

- d. Pembiayaan pengurus komite sekolah diambil dari anggaran komite sekolah yang ditetapkan melalui musyawarah.

#### **4.4.3 Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga**

Komite sekolah wajib memiliki AD/ART. Anggaran dasar sekurang-kurangnya memuat:

- a. Nama dan tempat kedudukan.
- b. Dasar, tujuan, dan kegiatan.
- c. Keanggotaan dan kepengurusan.
- d. Hak dan kewajiban anggota pengurus.
- e. Keuangan.
- f. Mekanisme kerja dan rapat-rapat.

Anggaran rumah tangga sekurang-kurangnya memuat:

- a. Mekanisme pemilihan dan penetapan anggota dan pengurus komite sekolah.
- b. Rincian tugas komite sekolah.
- c. Mekanisme rapat.
- d. Kerjasama dengan pihak lain.
- e. Ketentuan penutup.

## **4.5 Pembentukan Komite Sekolah**

### **4.5.1. Prinsip Pembentukan**

Pembentukan komite sekolah harus dilakukan secara transparan, akuntabel, dan demokratis. Dilakukan secara transparan adalah bahwa komite sekolah harus dibentuk secara terbuka dan diketahui oleh masyarakat secara luas mulai dari tahap pembentukan panitia persiapan, proses sosialisasi oleh panitia persiapan, criteria calon anggota, proses pemilihan. Dilakukan secara akuntabel adalah bahwa panitia persiapan hendaknya menyampaikan laporan pertanggungjawaban kinerjanya maupun penggunaan dana kepanitiaan. Dilakukan secara demokratis adalah bahwa dalam proses pemilihan anggota dan pengurus dilakukan dengan musyawarah mufakat. Jika dipandang perlu pemilihan anggota dan pengurus dapat dilakukan melalui pemungutan suara.

### **4.5.2. Mekanisme pembentukan**

Pembentukan komite sekolah diawali dengan pembentukan panitia persiapan yang dibentuk oleh kepala satuan pendidikan dan/atau oleh atau oleh masyarakat. Panitia persiapan sekurang-kurangnya yang berjumlah 5 orang yang terdiri atas kalangan praktisi pendidikan (seperti guru, kepala satuan pendidikan, penyelenggara pendidikan), pemerhati pendidikan (LSM peduli pendidikan, tokoh masyarakat, tokoh agama, dunia usaha dan dunia industry), dan orangtua peserta didik.

Panitia persiapan bertugas mempersiapkan pembentukan komite sekolah dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Mengadakan forum sosialisasi kepada masyarakat (termasuk pengurus/anggota BP3, majelis sekolah, dan komite sekolah yang sudah ada) tentang komite sekolah menurut keputusan ini.
- b. Menyusun criteria dan identifikasi calon anggota berdasarkan usulan dari masyarakat;
- c. Menyeleksi anggota berdasarkan usulan dari masyarakat;

- d. Mengumumkan nama-nama calon anggota kepada masyarakat;
- e. Menyusun nama-nama anggota terpilih;
- f. Memfasilitasi pemilihan pengurus dan anggota komite sekolah;
- g. Menyampaikan nama pengurus dan anggota komite sekolah kepada satuan pendidikan.

Panitia persiapan dinyatakan bubar setelah komite sekolah terbentuk.

#### **4.5.3. Penetapan Pembentukan Komite Sekolah**

Calon anggota komite sekolah yang disepakati dalam musyawarah atau mendapat dukungan suara terbanyak melalui pemungutan suara secara langsung menjadi anggota komite sekolah sesuai dengan jumlah anggota yang disepakati dari masing-masing unsure. Komite sekolah ditetapkan pertama kali dengan surat keputusan kepala satuan pendidikan, dan selanjutnya diatur dalam AD dan ART. Misalnya dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga disebutkan bahwa pemilihan anggota dan pengurus komite sekolah ditetapkan oleh musyawarah anggota komite sekolah.

Pengurus dan anggota komite terpilih dilaporkan kepada pemerintah daerah dan dinas pendidikan setempat. Untuk memperoleh kekuatan hukum, komite sekolah dapat dikukuhkan oleh pejabat pemerintahan setempat. Misalnya komite sekolah untuk SD dan SLTP dikukuhkan oleh camat dan kepala cabang dinas pendidikan kecamatan; SMU/SMK dikukuhkan oleh kepala dinas kabupaten/kota dan bupati/walikota.

#### **4.6 Tata Hubungan Antarorganisasi**

Penyelenggaraan pendidikan jalur sekolah sesuai dengan jenjang dan jenis, baik negeri maupun swasta, telah diatur melalui perundangan-undangan serta perangkat peraturan yang mengikutinya. Selain itu setiap penyelenggaraan persekolahan dibina oleh instansi yang berwenang. Dengan demikian kondisi tersebut berimplikasi terhadap tatanan dan hubungan baik vertical maupun

horizontal yang baku antara sekolah dengan instansi lain. Hubungan-hubungan tersebut bisa berupa laporan, konsultasi, koordinasi, pelayanan, dan kemitraan.

Tata hubungan antara komite sekolah dengan satuan pendidikan, dewan pendidikan, dan institusi lain yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pendidikan dengan komite-komite sekolah pada satuan pendidikan lain bersifat koordinatif.



## BAB 5

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Hasil Penelitian

##### 5.1.1 Sekolah Menengah Pertama Negeri 115 Jakarta

Pembentukan Komite sekolah di sekolah ini melalui beberapa tahapan , pertama orangtua murid melakukan rapat, kemudian perwakilan dari orangtua kelas (WOTK) yang berjumlah masing-masing lima orang per kelas beserta perwakilan guru melakukan musyawarah untuk memilih ketua komite . Kemudian ketua komite dipilih berdasarkan hasil musyawarah perwakilan orangtua kelas dan guru membentuk kepengurusan yang terdiri dari ketua, sekretaris, dan bendahara. Komite sekolah ini telah membuat program kerja serta AD/ART, tapi pada pelaksanaannya belum berjalan sesuai dengan yang direncanakan (pengurus tidak dapat menunjukkan program kerja dan AD/ART karena terselip)

Siagian (1997: 41) mengatakan perencanaan SDM adalah langkah tertentu yang diambil manajemen guna menjamin agar organisasi tersedia orang yang tepat pada jabatan dan pekerjaan yang tepat dan waktu yang tepat agar mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan.

Dalam pemilihan ketua dalam suatu organisasi biasanya kita memasang kriteria yang dipandang sangat penting, misal dia seorang figur, tokoh masyarakat, orang yang berpendidikan tinggi. Dengan harapan bahwa dia bisa menjalankan roda organisasi dengan baik. Tetapi jika dia kurang memahami tugas dan fungsinya dalam jabatan tersebut, akhirnya kinerja menjadi tidak optimal. Selain itu walaupun memahami tugas dan fungsinya, tetapi jika tidak mempunyai waktu luang juga peran dan fungsinya menjadi tidak optimal.

Dalam wawancara dengan pihak sekolah, beliau mengatakan:

*‘disini umumnya komite sekolah itu menurut saya gitu ya hanya..banyaknya hanya figur’*

### 5.1.1.1 Peran sebagai Pemberi Pertimbangan/ *advisory*

Peran sebagai pemberi pertimbangan sudah berjalan walaupun belum seperti yang diharapkan, padahal sekolah juga memerlukan masukan untuk meningkatkan proses pembelajaran yang menyenangkan, penyediaan fasilitas yang memadai untuk menunjang pembelajaran murid di sekolah, baik itu akademik maupun nonakademik.

Berikut petikan wawancara dengan pengurus komite sekolah:

*“kebetulan kita juara 1 UKS tingkat Jakarta selatan. Kepala sekolah juga akhirnya akan koordinasi dengan komite, begini, bagaimana solusinya dari mana minta bantuannya.”*

### 5. 1.1.2 Peran Sebagai Pengontrol /*Controlling*

Peran komite sekolah sebagai pengontrol sudah berjalan, hanya saja tidak balance, mereka lebih fokus pada masalah tertentu saja, misalnya dalam hal ini keuangan. Padahal perannya sebagai pengontrol mencakup berbagai aspek seperti program, penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di sekolah.

Ini adalah pendapat dari orang tua:

*“Trus saya melihat itu dan memang e, apa ya, peran komite, bukan saya memihak kepada guru atau kepada sekolah, ini pengalaman saya aja, saya e, apa yang mereka, apa ya e, dalam pemikiran mereka itu mungkin gini mereka tu pengen tahu, terlalu intervensi dalam ya itu soal anggarannya. Kok ini kemana, pokoknya e ada kalimat-kalimat yang sebenarnya tidak perlu lah mereka ucapkan, keluarkan, sebenarnya banyak yang harus mereka pikirkan”*

Hal senada diungkapkan oleh pihak sekolah, berikut petikan wawancara:

*“Tidak pernah dia nyinggung sedikit pun kepada masalah prestasi, gak nyinggung kepada masalah kegiatan, gak nyinggung kepada masalah perbaikan, gak ada, yang disinggung masalah keuangan yang masuk berapa yang keluar berapa hanya itu”*

### 5.1.1.3 Peran Sebagai Pendukung/ *Supporting*

Peran sebagai pendukung dan fungsinya sebagai pendorong orang tua untuk berpartisipasi dalam pendidikan dirasa masih kurang, orangtua atau sekolah lebih memilih menyelenggarakan kegiatan sendiri daripada melibatkan komite. Hal ini sebabkan karena komite jarang hadir di sekolah sibuk dengan pekerjaan dan orang tua merasa jarang dilibatkan, dimotivasi untuk berpartisipasi. Beberapa kegiatan dilakukan berdasarkan inisiatif dari orangtua-orangtua yang peduli dengan kemajuan anaknya di sekolah, sehingga mereka tidak segan-segan memberikan dukungan moril maupun materil pada pihak sekolah.

Inilah pendapat dari orang tua murid:

*“saya kebetulan waktu itu ikut dilibatkan dalam suatu kepanitiaan fromnite, perpisahan, sebenarnya komite ada, tapi kurang begitu berperan ya.dalam arti kata gini, jadi kita hanya orang tua murid perwakilan dari setiap kelas, kita rapat kita musyawarah, tapi apa temanya apa acaranya apa, komite sebagai tempat laporan setelah ini ini lho. Kita seperti ini, dengan memungut anggaran seperti ini, diajukan ke komite, setelah ada persetujuan kepala sekolah., disetujui baru kita laksanakan.”*

Pendapat orang tua murid yang berinisiatif walau tanpa dukungan komite sekolah:

*“selama kegiatan itu positif dan memang untuk kemajuan anak-anak kita, untuk kemajuan sekolah kenapa tidak gitu. Akhirnya saya lebih focus kepada kelas, kelas anak saya pada saat itu”*

Keberadaan komite dalam suatu acara yang dilakukan di sekolah membuktikan bahwa komite sudah menjalankan perannya sebagai pendukung/supporting. Hanya saja dukungan yang dberikan masih sebatas persetujuan saja.

#### 5.1.1.4 Peran Sebagai Mediator

Peran sebagai mediator juga belum banyak dilakukan komite sekolah, orang tua lebih banyak langsung menghubungi pihak sekolah, entah guru atau kepala sekolah untuk mengemukakan ide-ide dan kegiatan yang mereka lakukan..

Inilah wawancara dengan komite sekolah:

*“Dia memberikan suatu anu, Satu Implisitnya Memajukan sekolah welcome, silakan, nah adapun nanti apa yang ditentukan komite, sekolah berkoordinasi dengan komite . Nah kita Mencari solusinya adalah musyawarah kepala sekolah beserta pro stafnya bersama dengan pengurus komite.*

*“jadi dikatakan sekolah punya ide gini gini gini gini laporan ke komite sekolah, o silakan laksanakan, apalagi itu tidak dipungut biaya sebagainya”*

#### 5.1.2 Sekolah Menengah Pertama Negeri 13 Jakarta

Pembentukan Komite sekolah di sekolah ini dilakukan melalui beberapa tahapan , pertama dibentuk tim guru kemudian bersama perwakilan dari orang tua kelas yang bernama koordinator kelas yang berjumlah masing-masing tiga orang per kelas melakukan proses pemilihan ketua komite dengan cara penunjukkan langsung. Setelah itu ketua komite terpilih, maka dibentuklah kepengurusan yang terdiri dari ketua, sekretaris, dan bendahara.

Komite sekolah ini telah membuat program kerja serta AD/ART, tapi pada pelaksanaannya belum berjalan sesuai dengan yang direncanakan (pengurus tidak dapat menunjukkan program kerja dan AD/ART).

Komite di sekolah ini adalah alumni, karena kepeduliannya pada pendidikan maka beliau dipilih menjadi ketua. Tetapi kesibukan menjadi kendala dalam menjalankan roda organisasi, sehingga tidak bisa sepenuhnya menjalankan peran dan fungsinya untuk mengabdikan pada almamaternya.

Inilah yang dikatakan pihak sekolah mengenai kesibukan komite:

*“Apa ya .. komitenya orang sibuk”*

Selain ketua yang cukup sibuk, ternyata pengurus yang lain pun kurang terlalu aktif, sehingga komite sekolah hanya mengandalkan ketua saja.

Sekolah pun melontarkan pernyataannya:

*”Nah itu biasanya tidak ada yg betul-betul kerja hanya pimpinannya kecuali pas ada kegiatan yang besar”*

Ternyata berdasarkan informasi dari pihak sekolah, pengurus yang lain adalah orang-orang yang berstatus ekonomi menengah ke bawah.

*”Kebanyakan orang susah”*

Sehingga mereka tidak aktif dalam kegiatan sosial seperti komite sekolah.

#### **5.1.2.1 Peran sebagai Pemberi Pertimbangan /Advisory**

Komunikasi antara komite sekolah dan sekolah berjalan cukup baik hanya masih sebatas ketua saja, belum diikuti oleh pengurus yang lain. Mengenai peran sebagai pemberi pertimbangan, komite telah menjalankan fungsi sebagai pemberi masukan untuk merancang RAPBS di tiap rapat kerja sekolah . Mengenai proses pembelajaran, komite merasa di situ bukan bidangnya sehingga menyerahkan secara penuh kepada sekolah .

Ini pendapat komite sekolah mengenai peran sebagai penasehat:

*“Sebenarnya bukan terlalu langsung focus kayak gitu, cuman kalo pada saat saya rapat kan kelihatan tuh siapa orang-orang yang memerhatiinkan. kelihatan tuh akhirnya saya komunikasikan sama bu A sama sekolah ada orang tua yang bisa diajak kerjasama“*

*“ Sekarang dia katanya mau membantu mau merehab kantin ini tapi dia kayanya harus menghubungi alumni dulu”*

### **5.1.2.2 Peran sebagai Pengontrol/*Controlling***

Peran ini dilakukan sebatas melakukan evaluasi terhadap kinerja sekolah juga output pembelajaran murid-murid

### **5.1.2.3 Peran sebagai Pendukung/*Supporting***

Peran sebagai pendukung dan fungsinya sebagai pendorong orangtua untuk berpartisipasi dalam pendidikan sudah dilakukan walaupun belum optimal, misalnya mengadakan rapat secara berkala yaitu di awal tahun ajaran, tengah dan saat sosialisasi UN. Sedangkan fungsinya sebagai penggalang dana masyarakat masih terbatas pada alumni yang satu angkatan dengan ketua komite sekolah. Komite belum berani melakukan penggalang dana dari pihak orangtua karena khawatir akan terjadi masalah.

Sejak adanya dana BOS dan BOP komite tidak berani melakukan penggalangan dana ke orangtua, pernah komite sekolah melakukan sosialisasi kegiatan, dan komite berusaha untuk menggalang dana tapi ternyata ada orangtua yang menanyakan tujuan dana tersebut digalang. Jadi jika sekolah memerlukan sesuatu misalnya whiteboard, karpet mushola, komite sekolah akan menghubungi alumni yang seangkatan dengannya. Untuk penggalangan dana melalui dunia usaha atau industry belum dilakukan.

Fungsinya sebagai pendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat, dilakukan dengan cara membidik orangtua yang berpotensi kemudian dilaporkan ke sekolah agar sekolah menjalin kerjasama dengan orang tersebut. Selain itu juga komite pernah memberikan bintang penghargaan kepada murid yang mengalami peningkatan saat mengikuti try out, agar anak termotivasi dalam belajar.

### **5.1.2.4 Peran Sebagai Mediator**

Komite juga telah melakukan kerjasama dengan alumni yang datanya didapat dari sekolah, tapi baru sebatas pada angkatan tertentu yang mudah dihubungi. selain itu untuk menampung ide-ide belum banyak dilakukan.

### 5.1.3 Sekolah Menengah Pertama Negeri 73 Jakarta

Setelah komite sekolah yang lama berakhir masa tugas, perwakilan orang tua murid sejumlah tiga orang dari masing-masing kelas melakukan musyawarah secara terbuka. Pemilihan dilakukan secara demokratis. Proses penyeleksian dilakukan secara bertahap. Diajukanlah beberapa formatur untuk dipilih. Para formatur diharuskan untuk melakukan presentasi, agar para pemilih mengenal formatur dan mengetahui program-program yang akan dilakukan untuk kemajuan sekolah

Setelah terpilih sebagai ketua, maka dibentuklah kepengurusan komite sekolah, ada beberapa bidang yang dimiliki yaitu pendidikan, ekstrakurikuler, sarana prasarana dan pendanaan.. Setelah terbentuk kepengurusan kemudian mereka membuat program kerja, sedangkan untuk AD/ART menyempurnakan kepengurusan periode yang lalu (AD/ART dan program kerja masih dalam tahap revisi)

Hasibuan (1990:24) perencanaan SDM adalah merencanakan tenaga kerja sehingga sesuai dengan kebutuhan organisasi dan efektif serta efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

Dalam memilih pengurus lainnya, ketua menentukan orang-orang yang memang mau diajak bekerjasama demi tercapainya tujuan dari organisasi ini dibentuk.

Robbins (1990:404) mengatakan bahwa organisasi dapat memilih untuk meng-coopting ketakpastian mereka; artinya, menyerap individu atau organisasi dalam lingkungan yang mengancam stabilitas mereka. Ini paling sering dilakukan perusahaan bisnis melalui pengangkatan yang selektif ke jajaran direksi perusahaan.

Di sekolah ini pemilihan ketua telah melalui proses yang baik, yaitu melakukan seleksi terlebih dahulu, setelah mereka terseleksi baru dipilih yang terbaik, yang dapat mewujudkan harapan mereka.

Wawancara oleh pihak komite sekolah mengenai proses pemilihan ketua komite sekolah:

*“secara terbuka gitu dalam satu tempat, nah dipilih itu secara demokrasi. Itu jadi sama ada beberapa putaran sama kayak pilkada gitulah modelnya sampai terakhir terpilih. Kita juga disuruh presentasi jadi pada saat pemilihan itu supaya para pemilih mengenal kita atau programnya”*

### **5.1.3.1 Peran sebagai Pemberi Pertimbangan/ Advisory**

Walaupun masih tergolong baru komite sekolah telah menjalankan perannya sebagai penasehat. Komite sekolah dengan pihak sekolah duduk bersama membahas RAPBS. Kemudian pada saat rapat kerja sekolah bersama-sama dengan staf dan dewan guru mengesahkan RAPBS

Sebelum melaksanakan rapat kerja, sekolah terlebih dahulu menginformasikan kepada komite sekolah agar menyiapkan konsep program kerja, tujuannya adalah program kerja tersebut nantinya akan dipadukan dengan program kerja sekolah.

*“dalam hal kerjasama misalnya kalau yang pertama itukan kalau menyusun rencana ke depan yang akan dituangkan dalam RAPBS nah itu kepala sekolah selalu diskusi sama saya selaku ketua komite trus plus minusnya kita bicara sampai penyusunan RAPBS sampai pengesahannya, dimana pengesahannya kita rapat sama guru-guru”*

### **5.1.3.2 Peran sebagai Pendukung/ Supporting**

Pada saat perpindahan sekolah dari lokasi lama ke lokasi baru komite bersama-sama dengan sekolah bahu membahu merapikan gedung sekolah yang baru. Selain itu juga membicarakan mengenai biaya yang harus ditanggung oleh sekolah.

Pihak sekolah mengungkapkan kebahagiaannya karena komite sekolah yang mendukung program sekolah:

*“Ya, ikut. Salah satunya penambahan pembelajaran. Sekolah sudah punya program tersebut kemudian dibantu oleh komite berupa pendanaan. Nominalnya tidak terlalu penting. Yang terpenting adalah kepedulian mereka”*

Hal senada dikatakan oleh komite sekolah bahwa mereka mendukung program/kebijakan sekolah, berikut petikan wawancara:

*“Dulu kan kita lokasinya bukan disini, lokasi lama pada waktu kita renovasi disini baru kita bareng-bareng diskusi setelah sampai disini, lokasinya dulu masih berantakan bahwa harus direnovasi bahwa harus ada biaya dari dinas dan sebagainya kita harus bicarakan termasuk iuran, bangku dan kita kedepan masing-masing mau ada LCD kemudian ada notebook nah kita selalu bicara. Cuma potensinyakan harus selalu dari orang tua murid kemudian anggota masyarakat lain ya seperti itu”*

Tapi hal yang berbeda diungkapkan oleh informan lainnya. Berikut hasil wawancara:

*Saya pernah mendapatkan kesempatan untuk mengikuti seminar guru internasional (ICT) di Vietnam . Hal ini saya sampaikan kepada komite, tapi sampai hari ini tidak ada tanggapan. Bagaimana komite berperan untuk meningkatkan kualitas guru sementara orang tua tahu sekolah gratis? tidak ada dana untuk meningkatkan SDM .Dana dari BOS dan BOP terbatas, sehingga ada skala prioritas”*

Komite berusaha untuk mendukung program-program yang ada di sekolah, tapi karena keterbatasan dana menyebabkan tidak semua kegiatan dapat diselenggarakan.

### **5.1.3.3 Peran sebagai Pengontrol/Controlling**

Komite sekolah telah melaksanakan perannya sebagai mitra yang mengevaluasi program kerja yang dilakukan pihak sekolah.

Berikut penuturan pihak sekolah:

*“Yang mereka tanyakan adalah kinerja sekolah pada saat proses. Kalau untuk hasil belajar siswa selalu terjadi peningkatan”*

#### **5.1.3.4 Peran sebagai mediator**

Banyak ide-ide atau masukan yang diajukan kepada komite sekolah oleh orangtua murid seperti pembuatan kolam ikan, kantin, kelas akselerasi, kelas bilingual dan lain-lain. Pengurus komite sekolah selalu menyampaikan aspirasi ini kepada pihak sekolah.

Seperti yang dikatakan oleh komite sekolah dalam wawancara:

*“Oh itu banyak, contoh misalnya ada yang ingin buat kolam, bikin kantin kemudian juga ada kegiatan yang bilingual ada kelas-kelas tertentu untuk akselerasi, ide-ide itu banyak. Itu selalu saya sampaikan ke kepala sekolah trus kita diskusi. Cuma memang nggak segampang itu untuk jalan”*

Begitu juga dengan guru pun jika mempunyai usulan mengenai peningkatan mutu pendidikan, maka akan disampaikan ke pihak komite. Ini adalah pernyataan yang diungkapkan oleh guru:

*“Saya pernah mengemukakan pentingnya IT untuk guru. Labor ini perlu internet. Guru harus maju, harus terus berinovasi, harus lebih dari muridnya. Tetapi belum ada tanggapan. Begitu pula sewaktu sekolah sedang mengungsi di tempat lain, sewaktu sekolah ini direhab. Sekolah harus membayar sewa gedung. Hal ini diungkapkan kepada komite, tetapi tidak ada tanggapan.”*

## **5.2 Pembahasan hasil penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian di atas sebenarnya sudah dapat menjawab pertanyaan penelitian pertama yaitu bagaimana kesesuaian peran dan fungsi komite sekolah dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor

044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah dalam rangka revitalisasi peran komite sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di tiga sekolah menengah pertama di Kota Jakarta Selatan.

#### Sekolah Menengah Pertama Negeri 115 Jakarta

Sebenarnya banyak yang bisa dilakukan oleh komite sekolah berkaitan dengan perannya sebagai pemberi pertimbangan seperti yang tertera dalam operasional komite sekolah, yaitu mengadakan pendataan kondisi sosial ekonomi keluarga peserta didik dan sumber daya pendidikan dalam masyarakat, menganalisis hasil pendataan sebagai bahan pemberian masukan, pertimbangan, dan atau rekomendasi kepada sekolah, menyampaikan masukan, pertimbangan, dan atau rekomendasi secara tertulis kepada sekolah, dengan tembusan kepada Dinas Pendidikan dan Dewan Pendidikan, memberikan pertimbangan kepada sekolah dalam rangka pengembangan kurikulum muatan lokal, memberikan pertimbangan kepada sekolah untuk meningkatkan proses pembelajaran dan pengajaran yang menyenangkan (PAKEM), memberikan masukan dan pertimbangan kepada sekolah dalam penyusunan visi, misi, tujuan, kebijakan, dan kegiatan sekolah. Dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai pemberi pertimbangan upaya-upaya yang sudah dilakukan antara lain ikut serta memberikan masukan kepada sekolah dan ikut bermusyawarah dengan sekolah dan staf dalam mencari solusi dari permasalahan yang ada di sekolah tersebut. Komite sekolah tidak melakukan pendataan perekonomian orang tua peserta didik, karena sekolah sudah memiliki data-data tersebut. Untuk hal-hal teknis seperti metode pembelajaran dan peningkatan mutu guru tidak dilakukan komite sekolah menganggap sekolah lebih mengerti sehingga menyerahkan sepenuhnya ke sekolah. Komite sekolah hanya perlu membackup semua kegiatan sekolah saja. Mengenai masukan ke sekolah biasanya dilakukan secara lisan kepada pihak sekolah sehingga tidak ada tembusan yang dilayangkan ke dinas pendidikan.

Komite sekolah dalam menjalankan perannya sebagai pendukung/*supporting* jarang sekali melakukan pertemuan dengan orang tua murid, karena kendala waktu. Selain itu potensi dari orang tua murid pun kurang diberdayakan, Padahal beberapa orang tua murid memiliki potensi yang dapat

menunjang peningkatan mutu sekolah. potensi disini tidak hanya berupa ekonomi tapi juga intelektual. Seperti program pengenalan profesi, kegiatan ini ide dan pelaksanaannya dilakukan sekolah bukan komite sekolah. Sekolah menghimpun orang tua murid yang mau secara sukarela memberikan pengalaman kepada murid-murid di kelas, seperti dokter, polisi, pramugari, dan lain-lain.

Jika dilihat dari status sosial ekonomi orang tua murid, sekolah ini memiliki potensi yang cukup baik. Komite bisa saja menggerakkan orang tua untuk melakukan penggalangan dana, tapi hal ini belum dilakukan. Penggalangan dana sebenarnya tidak melulu dilakukan melalui orang tua murid, komite sekolah bisa saja melakukan pendekatan ke perusahaan-perusahaan (dunia usaha/dunia industri) yang memiliki kepedulian dengan dunia pendidikan, hal ini juga belum dilakukan. Misalnya Coca Cola, di sekolah ini banyak atribut pendukung yang berasal dari perusahaan tersebut, komite sekolah tidak melakukannya, yang melakukan sekolah. Bahkan seringkali orang tua yang peduli terhadap sekolah melakukan dukungan secara langsung kepada pihak sekolah, mereka mengatakan bahwa komite sekolah kurang mendukung kegiatan sekolah sehingga kami melakukannya demi anak-anak kami, demi sekolah ini. Misalnya saja dalam kegiatan ekstrakurikuler, jika ada kegiatan ke luar sekolah maka orang tua berpartisipasi dalam menyediakan kebutuhan murid-murid seperti minum, makan, kendaraan. Sebenarnya sekolah ini memiliki perwakilan orang tua kelas yang peduli dengan kemajuan sekolah, jika saja komite sekolah dapat memberdayakan potensi ini niscaya sekolah ini akan mengalami kemajuan yang dampaknya akan dirasakan oleh murid-murid secara langsung.

Dalam kegiatan operasional disebutkan bahwa komite sekolah dapat melakukan kegiatan inovatif untuk meningkatkan kesadaran dan komitmen masyarakat, pernah dilakukan komite sekolah, hanya saja berjalan kurang mulus. Kegiatan ini dilakukan di bulan ramadhan, komite sekolah mengadakan buka puasa bersama sekaligus santunan anak yatim. Dana yang diperlukan berasal dari orang tua murid, dilakukanlah penggalangan dana. Penggalangan dana yang dilakukan komite sekolah diblown up media massa, sehingga kepala sekolah di BAP. Sebenarnya jika kegiatan ini dilakukan oleh komite sekolah seharusnya

komite sekolah yang diminta pertanggungjawaban bukan kepala sekolah. Kejadian seperti ini membuat komite sekolah terbatas ruang geraknya karena kesulitan menggalang dana dari masyarakat padahal salah satu fungsi komite sekolah adalah mendorong tumbuhnya komitmen masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan yang bermutu salah satu kegiatannya adalah melakukan penggalangan dana untuk mendukung program sekolah.

Dukungan yang diberikan komite sekolah kaitannya dengan pendanaan di sekolah adalah sebatas memverifikasi RAPBS yang diajukan oleh kepala sekolah dan memberikan pengesahan terhadap RAPBS. Sedangkan untuk penggalangan dana, lebih banyak berasal dari orang tua murid yang peduli pada peningkatan mutu sekolah dan dana langsung diberikan kepada sekolah tidak melalui komite sekolah. Orang tua murid menganggap lebih mudah menghubungi pihak sekolah daripada komite sekolah. Karena sibuk komite sekolah jarang melakukan pertemuan dengan orang tua murid.

Peran sebagai pengontrol yang dilakukan adalah melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan. Komite sekolah lebih tertarik melakukan pengawasan terhadap keuangan sekolah sedangkan hal lainnya tidak. Padahal dari segi pemasukan komite sekolah tidak memberikan kontribusi ke sekolah. Sebenarnya bukan hanya masalah keuangan saja yang dapat dievaluasi tetapi juga mengenai hasil evaluasi belajar murid, proses pembelajaran di kelas, prestasi apa saja yang sudah diraih selama tahun ajaran berjalan, karena sekolah ini termasuk sekolah yang banyak meraih prestasi di bidang akademik maupun non akademik, disini komite sekolah lebih sebagai eksekutor bagi pihak sekolah dari pada mitra sekolah.

Peran sebagai mediator dengan kalangan luar dalam hal ini adalah melakukan kerjasama dengan dunia usaha dan industri belum dilakukan komite sekolah. Sekolah yang lebih banyak berperan . Sedangkan fungsinya sebagai penampung ide-ide, aspirasi, tuntutan, dan kebutuhan pendidikan yang diajukan orang tua tidak berjalan karena orang tua lebih memilih menghubungi sekolah langsung daripada melalui komite sekolah. Orang tua berpendapat bahwa kepala

sekolah adalah orang yang sangat terbuka menerima masukan dari manapun selama tidak ada pihak yang dirugikan maka orang tua dapat melaksanakan kegiatan tersebut.

Faktor kesibukan menjadi kendala bagi komite sekolah untuk lebih banyak intens terjun ke sekolah. kendala sibuk tadi menyebabkan komite sekolah jarang berinteraksi dengan pihak sekolah apalagi dengan orang tua murid. Sebenarnya komite sekolah tidak harus turun langsung dan terus menerus datang ke sekolah. Dia dapat memberdayakan wali orang tua kelas (WOTK) yang ada di kelas-kelas untuk bekerjasama dengan komite sekolah dalam melaksanakan program yang sudah direncanakan. WOTK ini peduli pada peningkatan mutu sekolah. Secara struktural WOTK tidak memiliki garis koordinasi dengan komite sekolah tetapi keberadaannya cukup efektif. Di sekolah ini yang lebih banyak berperan adalah WOTK daripada komite sekolah.

Tidak semua permasalahan yang ada di sekolah dapat diselesaikan bersama dengan komite sekolah walaupun mereka memahami kendala tersebut, tetap saja yang mencari jalan keluarnya adalah sekolah. sekolah tidak hanya mencari pemecahan dari permasalahan tapi juga memikirkan program-program apa yang akan dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah ini.

#### Sekolah Menengah Pertama Negeri 13 Jakarta

Dalam menjalankan perannya sebagai pemberi pertimbangan komite sekolah lebih menyerahkan sepenuhnya kepada pihak sekolah. Seperti kurikulum muatan lokal dan proses pembelajaran yang ada di sekolah. Komite sekolah menganggap sekolah lebih mengetahui permasalahan yang ada di sekolah jadi komite tidak memberikan saran apapun. Agar tidak terjadi salah persepsi komite sekolah tetap menjalin komunikasi dengan pihak sekolah.

Komite sekolah selama ini telah berusaha mendukung kegiatan sekolah. Biasanya dukungan diberikan berdasarkan kebutuhan dari sekolah, misalnya saat sekolah ingin mengganti papan tulis hitam menjadi whiteboard. Komite sekolah

mengontak alumni dan melakukan penggalangan dana untuk pengadaan whiteboard. Selain itu pernah juga komite sekolah merehab kantin, mereka menganggap bahwa kantin merupakan sarana yang vital bagi murid-murid karena jam sekolah saat ini melebihi waktu jam makan siang, sehingga murid-murid banyak yang makan siang di kantin. Komite sekolah yang berprofesi sebagai arsitektur memberikan bantuan rancangan gambar kantin. Sedangkan dana dipikirkan bersama-sama dengan sekolah. Pengadaan karpet musholla juga pernah mereka lakukan. Dana lebih banyak berasal dari alumni, komite sekolah berusaha menggugah hati alumni dengan memotivasi kalau alumni harus banyak bersedekah ke almamaternya. Alumni di sini masih sebatas yang dikenal saja oleh ketua komite sekolah. Komite sekolah belum berusaha untuk melakukan penggalangan dana ke orang tua murid, karena komite merasa kontra dengan program pemerintah sekarang ini, komite sekolah juga khawatir akan menjadi sorotan media massa, seperti yang pernah terjadi di sekolah-sekolah lain. Selain itu juga komite sekolah mendukung kegiatan sekolah dalam hal pengadaan kendaraan saat sekolah ingin melakukan rapat ke luar kota. Semua ini dilakukan secara spontan saja oleh komite sekolah.

Sekolah juga mengadakan bimbingan belajar untuk murid-murid kelas tiga. Komite sekolah ikut membantu dalam pengadaan kertas. Komite sekolah juga berusaha untuk menggugah hati orang tua murid berkaitan dengan bimbingan belajar ini, tetapi ternyata respon orang tua kurang, sehingga akhirnya biayapun didukung oleh alumni. Mengenai usaha untuk mengadakan pendekatan dengan dunia usaha dan dunia industry (DUDI) belum pernah dilakukan komite sekolah. ketua komite sekolah sebenarnya mempunyai keinginan untuk melakukan hal tersebut, tetapi belum pernah dilakukan.

Komite sekolah belum melakukan kegiatan inovatif, inisiatif mengadakan kegiatan masih dari sekolah. Sedangkan komite sekolah mendukung kegiatan yang dilakukan sekolah, seperti saat buka puasa bersama, sekolah yang menyelenggarakan sedangkan komite sekolah ikut berpartisipasi dalam menyediakan makanan.

Peran komite sekolah sebagai pengontrol tidak dilakukan karena sekolah menganggap bahwa fungsi pengontrol terletak di pundak pengawas, dalam hal ini dinas pendidikan. Sehingga komite sekolah tidak mempunyai wewenang dalam melakukan perannya sebagai pengontrol.

Dukungan komite sekolah selama ini berjalan sesuai dengan kebutuhan di lapangan saja. Saat sekolah memerlukan karpet, kantin, papan tulis komite sekolah siap membantu dalam hal pengadaan kebutuhan sekolah. Program kerja yang sudah dirancang pun tidak berjalan (berdasarkan hasil wawancara, komite sekolah mempunyai program kerja tapi mereka tidak dapat menunjukkannya).

Komite sekolah sebagai mediator antara orang tua dan sekolah belum menjalankan perannya dengan optimal karena faktor kesibukan dengan pekerjaan menyebabkan komite sekolah jarang melakukan pertemuan dengan orang tua murid. Jadwal pertemuan dengan orang tua murid dalam satu tahun hanya dapat dilakukan sebanyak 2 kali pertemuan, yaitu tahun ajaran baru dan perpisahan kelas 9 dan pada saat inilah pengurus komite sekolah berkumpul seluruhnya. Pernah ada orang tua murid menyampaikan ide/masukan kepada komite sekolah, tapi menurut komite sekolah hanya sekedar lipsink saja bahkan ada yang menjadikan komite sekolah sebagai sarana untuk memasarkan produk.

#### Sekolah Menengah Pertama Negeri 73 Jakarta Selatan

Peran sebagai pemberi pertimbangan sudah dijalankan oleh komite sekolah. Sebelum sekolah melakukan rapat kerja biasanya sekolah meminta komite sekolah untuk menyiapkan konsep program kerja. Program kerja tersebut akan dipadukan dengan program kerja sekolah. Pihak sekolah selalu berusaha mengajak komite sekolah berdiskusi membicarakan rencana ke depan yang akan dilakukan.

Peran sebagai pendukung/supporting yang dilakukan komite sekolah adalah membantu sekolah merapikan gedung sekolah yang baru, walaupun memang yang dilakukan komite sekolah belum maksimal. Komite juga sedang memikirkan pengadaan LCD dan notebook yang rencananya akan dibicarakan

dengan orang tua sebagai potensi utama pendanaan. Berkaitan dengan pertemuan dengan orang tua murid frekuensinya cukup sering yaitu satu bulan sekali.

Peran sebagai pengontrol yang dilakukan hanya sekedar menanyakan bagaimana perkembangan pembelajaran di sekolah, untuk hasil pembelajaran sekolah ini selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya.

Peran sebagai mediator yang sudah dilakukan adalah menjadi mediator antara sekolah dengan dinas pendidikan bahkan sampai gubernur dalam pengajuan lokasi sekolah baru. Komite sekolah juga berusaha menampung berbagai aspirasi yang berasal dari *stakeholdernya*, masalah pelaksanaan masih sedang dipikirkan karena pelaksanaan itu tidaklah mudah, berkaitan dengan dana, seperti undangan pelatihan guru ke luar negeri kemudian pengadaan IT untuk Laboratorium sebagai penunjang pembelajaran. Berkaitan dengan upaya menjalin kerjasama dengan dunia usaha/dunia industry (DUDI) masih sebatas pengajuan proposal belum sampai pada tahap MOU.

Berdasarkan paparan di atas semakin jelaslah gambaran pelaksanaan peran dan fungsi komite sekolah di masing-masing sekolah. Komite sekolah di SMPN 115 dalam menjalankan perannya sebagai pemberi pertimbangan/advisory berfungsi dalam memberikan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai kebijakan dan program pendidikan; kriteria kinerja satuan pendidikan; kriteria tenaga kependidikan khususnya guru, tutor dan kepala satuan pendidikan; kriteria fasilitas pendidikan; dan hal lain-lain yang terkait dengan pendidikan. Sekolah, tidak berjalan dengan baik. Peran sebagai pendukung/supporting, komite sekolah berfungsi sebagai pendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan bermutu seperti menggalang dana untuk pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, baik lewat kerjasama dengan masyarakat-perseorangan maupun organisasi –dunia usaha dan pemerintah tidak berjalan dengan baik. Peran sebagai mediator memiliki fungsi dalam menampung dan menganalisis aspirasi, pandangan, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan masyarakat tidak berjalan dengan baik,

karena jarang frekuensi pertemuan dengan orang tua. Peran sebagai pengontrol/controlling dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan telah dilaksanakan hanya saja masih sebatas pada masalah pendanaan saja sedangkan evaluasi mengenai proses pembelajaran, hasil pembelajaran, pengembangan sarana prasarana belum dilakukan.

Komite sekolah di SMPN 13 dalam menjalankan perannya sebagai pemberi pertimbangan/pemberi pertimbangan/advisory berfungsi dalam memberikan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai kebijakan dan program pendidikan; kriteria kinerja satuan pendidikan; kriteria tenaga kependidikan khususnya guru/tutor dan kepala satuan pendidikan; kriteria fasilitas pendidikan; dan hal lain-lain yang terkait dengan pendidikan sekolah, tidak berjalan dengan baik. Peran sebagai pendukung/supporting, komite sekolah memiliki fungsi sebagai pendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan bermutu seperti menggalang dana untuk pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, baik lewat kerjasama dengan masyarakat-perseorangan maupun organisasi –dunia usaha dan pemerintah sudah dilakukan walaupun belum berjalan dengan baik. Dukungan yang telah dilakukan dalam hal pengadaan sarana prasarana sekolah, hanya saja sifatnya seringkali berdasarkan permintaan sekolah bukan inisiatif komite sekolah. Peran sebagai pengontrol/controlling dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan tidak dilakukan karena sekolah menganggap hal ini merupakan wewenang dari pengawas (dinas pendidikan) bukan wewenang komite sekolah, padahal salah satu fungsi komite sekolah adalah melakukan evaluasi kinerja, hasil keluaran pembelajaran. Peran sebagai mediator memiliki fungsi menampung dan menganalisis aspirasi, pandangan, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan masyarakat tidak berjalan dengan baik, karena jarang frekuensi pertemuan dengan orang tua.

Komite sekolah di SMPN 73 dalam menjalankan perannya sebagai pemberi pertimbangan/advisory berfungsi dalam memberikan rekomendasi

kepada satuan pendidikan mengenai kebijakan dan program pendidikan; kriteria kinerja satuan pendidikan; kriteria tenaga kependidikan khususnya guru, tutor dan kepala satuan pendidikan; kriteria fasilitas pendidikan; dan hal lain-lain yang terkait dengan pendidikan. sekolah, telah berjalan dengan baik. Peran sebagai pendukung/supporting, komite sekolah berfungsi sebagai pendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan bermutu seperti menggalang dana untuk pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, baik lewat kerjasama dengan masyarakat-perseorangan maupun organisasi –dunia usaha dan pemerintah berjalan dengan baik. Peran sebagai mediator memiliki fungsi dalam menampung dan menganalisis aspirasi, pandangan, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan masyarakat berjalan dengan baik, hal ini terjadi karena seringnya frekuensi pertemuan dengan orang tua dan pihak sekolah. Peran sebagai pengontrol/controlling dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan telah dilaksanakan

### **5.3 Partisipasi Masyarakat**

Komite sekolah dalam kegiatan-kegiatan di sekolah baik itu dalam menjalankan fungsinya sebagai penasihat, pendorong, pengontrol, dan mediator dalam rangka mencapai tujuan didirikannya komite sekolah. adapun tujuan tersebut adalah:

1. Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan.
2. Meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan
3. Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan

Penerapan dari tujuan tersebut adalah mereka melakukan pertemuan dengan orang tua dan pertemuan yang diselenggarakan sekolah, walaupun frekuensi penyelenggaraan rapat pun sangat sedikit sekali, dalam 1 (satu) tahun mungkin hanya 2 sampai 3 kali pertemuan.

Berikut penuturan dari komite sekolah:

*“Bisa ketemunya setahun dua kali. Paling ketemunya jika saat mengumpulkan orang tua murid.”*

Tetapi pendapat yang berbeda di kemukakan oleh pengurus komite dari sekolah lain bahwa bisa dikatakan setiap hari sabtu mereka mengadakan pertemuan dengan pihak sekolah untuk membicarakan hal-hal yang berkaitan dengan program kerja atau masalah krusial yang harus segera ditindaklanjuti.

Dalam hal mendukung kegiatan di sekolah, tidak semua program sekolah didukung oleh komite sekolah, padahal kegiatan tersebut sangat menunjang peningkatan mutu pendidikan khususnya peningkatan mutu guru.

Di bawah ini adalah hasil wawancara dengan pihak sekolah:

*“komite sekolah kalo yang mendukung okelah banyak tapi ada juga yang tidak karena dia melihatnya dari sisi penggunaan masalah pendanaan sehingga kecurigaannya itu seperti itu bukan melihat daripada keempat fungsinya ini ke empat nya itu, saya ambil contoh bagaimana meningkatkan kompetensi pelajaran, baik gurunya dan anaknya mencapai prestasinya belum ada komite sekolah yg seperti itu”*

Bahkan pendapat ini juga diakui oleh komite sekolah, karena mereka tidak terlalu menguasai permasalahan mengenai proses belajar mengajar, maka sebaiknya diserahkan saja ke pihak sekolah sebagai pihak yang berkompeten.

*“Karena aku gak terlalu pinter disitu, aku gak terlalu ikut campur. Kalo semua bicara kan gak mungkin”*

Pendapat berbeda dikemukakan oleh pengurus komite sekolah yang lain bahwa mereka selalu berusaha melakukan diskusi setiap ada permasalahan, sehingga selalu ada jalan keluarnya.

Menurut pihak sekolah, komite sekolah di sekolah ini selalu berdiskusi bersama-sama:

*“Alhamdulillah sampai saat ini berjalan dengan baik berdasarkan kekeluargaan. Jadi tercipta keharmonisan antara sekolah dan komite sekolah. mudah-mudahan untuk seterusnya begitu.”*

Peran serta masyarakat dalam pembangunan dapat disalurkan melalui 3 kegiatan penting, yaitu:

1. Partisipasi dalam perencanaan
2. Partisipasi dalam pelaksanaan
3. Partisipasi dalam pengawasan/penilaian

Indikator keterlibatan masyarakat dalam perencanaan dapat dilihat dari turut serta menghadiri rapat-rapat persiapan/perencanaan program, memberikan tanggapan dan usul mengenai gagasan yang ada, ikut menyetujui dan merumuskan rencana yang ada.

Keikutsertaan masyarakat dalam pelaksanaan dapat diwujudkan dalam bentuk ikut serta melaksanakan apa yang telah diputuskan bersama dengan memberikan sumbangan berupa uang, material maupun tenaga.

Berpartisipasi dalam pengawasan/penilaian dilakukan masyarakat dengan secara aktif mengikuti perkembangan pelaksanaan rencana program, ikut mengevaluasi, meluruskan apabila terdapat penyimpangan dari rencana, menyampaikan laporan baik lisan maupun tertulis terhadap kemajuan maupun hambatan yang dihadapi sekolah.

*“tidak pernah dia nyinggung sedikit pun kepada masalah prestasi gak nyinggung kepada masalah kegiatan, gak nyinggung kepada masalah*

*perbaikan gak ada, yang disinggung masalah keuangan yang masuk berapa yang keluar berapa hanya itu”*

Kadang-kadang komite sekolah dalam menjalankan peran dan fungsinya tidak menyeluruh, padahal peran dan fungsi komite sekolah bukan hanya pada masalah pendanaan saja, tetapi bagaimana caranya agar sekolah bersama komite bisa meningkatkan mutu pendidikan, karena ini berdampak pada output murid-murid.

Tinggi rendahnya partisipasi masyarakat dalam hal ini komite sekolah turut ditentukan oleh factor pemaknaan terhadap sekolah itu sendiri. Jika komite sekolah memandang sekolah sebagai lembaga yang penting bagi kehidupan mereka dan masa depan anak-anak mereka sehingga sekolahpun memiliki nilai yang tinggi, maka partisipasi komite sekolah terhadap sekolah pasti bagus dan relative tinggi. Ketika komite sekolah memandang bahwa membangun dan memajukan sekolah lebih sebagai urusan pemerintah dan sekolah sendiri, maka rendah pula tingkat kegairahan dan rasa tanggung jawab mereka terhadap sekolah.

Partisipasi komite sekolah terhadap sekolah yang lebih berwujud dana membuat partisipasi bermakna sempit. Partisipasi masih dipandang sebagai keikutsertaan masyarakat sebatas memberikan sesuatu kepada sekolah, misalnya berwujud dana atau barang inventaris tertentu, tetapi mereka belum memandang perlu jika dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan serta merencanakan program-program sekolah. Padahal kesukarelaan komite sekolah untuk berpartisipasi lebih tinggi sangat diharapkan yaitu sebagai mitra sekolah. Sebagai mitra, komite sekolah diharapkan timbul rasa memiliki terhadap sekolah.

White (1996) dalam Ternieden (2009) mengatakan *“in reflecting on participation explains that I can serve a “broad range of interest”* (p7) dia menunjukkan bahwa dalam partisipasi terdapat dua faktor a) *who participates*; and b) *what level*. Menurut white partisipasi masyarakat terbagi menjadi beberapa level:

### 1. *Normal participation*

Bentuk ini merupakan partisipasi yang sangat rendah. Misal masyarakat hadir dalam setiap pertemuan yang diselenggarakan

Pada tahapan ini komite sekolah menjalankan peran dan fungsinya dengan baik, hadir dalam rapat yang diselenggarakan oleh sekolah di event-event tertentu, misal rapat tahun ajaran baru, rapat menjelang UN, rapat dengan orangtua murid di tahun ajaran baru.

### 2. *Instrumental participation*

Masyarakat berpartisipasi aktif dalam bentuk dukungan tenaga, materi atau dana.

Komite sekolah pada yang tahapan ini bervariasi dalam menjalankan peran dan fungsinya. Ada yang berpartisipasi dalam bentuk tenaga, materi, atau dana. Hanya saja partisipasi dalam hal ini baru sebatas berdasarkan kebutuhan saja. Belum proaktif. Bahkan ada yang tidak berpartisipasi sama sekali.

Dibawah ini adalah petikan wawancara dengan orangtua murid SMP 115 yang ikut berpartisipasi dalam mendukung kegiatan sekolah:

*“Kalo mungkin sekolah perlu apa sih Pak,Bu? Kalo kami bisa bantu kenapa tidak. Ya kan. Kita tidak bisa sepenuhnya maksimal kita ada lah pemikiran atau apa gitu”*

### 3. *Representative participation*

Masyarakat berpartisipasi aktif tidak hanya dukungan tenaga, materi atau dana saja tapi juga terlibat dalam membuat rencana kegiatan

Ada komite sekolah yang sudah melakukan peran dan fungsinya pada tahapan ini. Sepertinya jika memang komite sekolah bisa berpartisipasi pada level ini, maka ini akan sangat membantu pihak sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan yang bermutu.

Dibawah ini adalah petikan wawancara dengan komite sekolah mengenai orang tua yang aktif berpartisipasi mendukung program komite sekolah:

*“Ibu A akan mendatangi kedutaan Australia untuk lingkungan hijau. Anak-anak harus tahu lingkungan hijau”*

Ibu A adalah orang tua murid, beliau bukan pengurus komite sekolah, tapi mendukung program-programnya.

#### 4. *In Transformatif participation*

Masyarakat diberdayakan untuk mengelola, membuat keputusan-keputusan, dan menerapkannya dalam kegiatan.

Pada tahapan ini komite sekolah masih harus bekerjasama dengan pihak sekolah untuk membuat keputusan, karena komite sekolah adalah mitra bagi sekolah, biar bagaimanapun jangan sampai komite sekolah menjadi pesaing bagi sekolah.

Partisipasi harus dilandasi oleh kesadaran bukan karena paksaan. partisipasi akan menghasilkan sinergi dan manfaat dan akan dinikmati oleh semua orang yang berada dalam lingkungan organisasi ini. Partisipasi masyarakat pada dasarnya harus lahir dari rasa kebanggaan dan memiliki sekolah sehingga akan menghasilkan sebuah pengorbanan. Keberhasilan pendidikan tidak diukur dari pendapat para birokrat, tetapi dari kepuasan masyarakat atau *stakeholder*. Kehadiran organisasi publik seperti komite sekolah merupakan salah satu upaya yang riil dan prospektif dalam membuka ruang partisipasi masyarakat terhadap sekolah.

#### **5.4 Revitalisasi (Revitalization)**

Revitalisasi organisasi adalah perubahan organisasi yang ditujukan untuk memacu pertumbuhan organisasi dengan cara menselaraskan organisasi dengan lingkungannya. Dalam konteks ini perlunya dilakukan revitalisasi agar komite sekolah dapat meningkatkan peran dan fungsinya.

Pertumbuhan organisasi sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan internal dan eksternalnya. Banyak organisasi yang pada awalnya maju, berkembang, kemudian menjadi lesu karena lingkungannya berubah. Organisasi seperti ini tidak memiliki kemampuan untuk menyesuaikan, baik bentuk maupun cara pengelolaannya sehingga tidak mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang terjadi selama kehidupan organisasi itu berlangsung.

Jika komite sekolah tidak dapat menjalankan peran dan fungsinya secara optimal maka komite sekolah perlu dibenahi agar tujuan dibuatnya kebijakan publik ini dapat tercapai yaitu mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dapat melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan, meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.

Penyesuaian bentuk ataupun cara pengelolaan organisasi perlu dilakukan dengan cermat agar selaras dengan kondisi lingkungan yang dihadapi serta corak kegiatan internal yang dijalani. Perubahan yang kurang cermat dapat sangat merugikan, potensi sumber daya terbuang dan seringkali menimbulkan "luka" bagi organisasi ataupun individu yang berada di dalamnya.

Revitalisasi organisasi sendiri sebenarnya mencakup perubahan substansial pada organisasi, tetapi masih selaras dengan struktur, sistem dan proses yang telah ada pada organisasi tersebut, sehingga tidak terlalu merubah tatanan awal dari pembentukan organisasi tersebut. Dengan kata lain meskipun pada proses revitalisasi organisasi, perubahan yang dicanangkan signifikan dan dilaksanakan dengan upaya yang besar, tetapi dengan resiko yang tidak terlalu besar bagi organisasi sehingga tidak menimbulkan hal yang buruk bagi keberlangsungan organisasi tersebut. Adapun konsekuensi yang timbul akibat perubahan itu tidak terjadi secara drastis, namun perubahan tersebut terjadi secara alami dan terseleksi

Keselarasan organisasi dengan lingkungan menurut Gouillart dan Kelly(1995) dapat dicapai melalui 3 (tiga) pendekatan berikut:

#### 5.4.1 Strategi mencapai focus pasar (Achievement Market Focus)

Dengan strategi memfokuskan pada pasar komite sekolah berusaha untuk menghubungkan organisasi secara keseluruhan pada lingkungannya, dengan memusatkan pada kepentingan pelanggan internal dan eksternal. Strategi ini tidak hanya memberi perhatian pada *stakeholder*, akan tetapi komite sekolah juga dapat memperoleh informasi yang dibutuhkan lingkungan internal dan eksternalnya.

Strategi memfokuskan pada pasar merupakan usaha menghubungkan pola pikir organisasi secara keseluruhan kepada lingkungannya. Sistem revitalisasi berarti pertumbuhan (*growth*) dan memusatkan kepada kepentingan pelanggan sehingga diharapkan dapat membawa pertumbuhan bagi organisasi. Dengan cara mengenal para pengguna jasa dengan baik dan memahami sepenuhnya kebutuhan mereka yang harus dipenuhi oleh organisasi, serta memanfaatkan input dari para pengguna jasa untuk menyempurnakan strategi organisasi.

Pengalaman pada beberapa organisasi bisnis, untuk mencapai strategi focus pada pasar mereka melakukan pertemuan formal dengan para pelanggan untuk mengetahui apa yang diinginkan pelanggan (Champy:2005). Komite sekolah sebenarnya sudah melakukan pertemuan-pertemuan formal tersebut seperti melakukan pertemuan dengan orangtua murid agar dapat mengetahui secara lebih dekat ide, saran, masukan dan kebutuhan stakeholder. walaupun pertemuan itu hanya dilakukan pada event-event tertentu saja, misal di tahun ajaran baru, menjelang ujian nasional, dan saat perpisahan sekolah.

Untuk SMP 73, ternyata mereka lebih intens dalam menjalin hubungan dengan stakeholdernya, berikut petikan wawancara dengan komite sekolah:

*“kalau kita ada kegiatan seperti misalnya ada acara apa gitu kita pasti rapat dulu”*

Selain melakukan rapat insidental, mereka juga melakukan rapat rutin dimana rapat ini bertujuan untuk membicarakan hal-hal yang terjadi dan rencana yang akan dilakukan ke depan. Sebenarnya orang tua bisa memanfaatkan momen ini untuk bertemu dengan komite sekolah. dan menyampaikan aspirasinya.

*“Gini karena saya setiap hari sabtu suka ke sekolah seperti sekarang ini mereka biasanya langsung ketemu, ngobrol,”*

Pada kesempatan inilah komite sekolah berusaha untuk melakukan dialog dengan *stakeholder*, menggali lebih jauh yang menjadi kebutuhan mereka.

Selain itu komite sekolah juga melakukan dialog dengan pihak sekolah mengenai perkembangan sekolah, tetapi dialog tersebut frekuensinya masih sedikit karena kesibukan dari komite sekolah sendiri, dapat dikatakan untuk melakukan pertemuan seperti ini sangatlah jarang dilakukan. Komite sekolah SMP 13 berusaha untuk mengadakan pertemuan dengan pihak sekolah, hanya saja pertemuan ini masih jarang dilakukan karena ketua sangat sibuk dengan pekerjaannya selain itu juga komite sekolah ini hanya bekerja sendirian, pengurus yang lainnya kurang aktif.

*“bisa ketemunya setahun dua kali. Paling ketemunya jika saat mengumpulkan orang tua murid”*

Kalimat ini dibenarkan oleh pihak sekolah:

*”Kalo mau ujian, perpisahan, murid baru, minimal itu”*

Selain itu pihak sekolah pun mengatakan mengenai ketidakaktifan pengurus yang lain:

*”nah itu biasanya tidak ada yang betul-betul kerja hanya pimpinannya kecuali pas ada kegiatan yang besar”*

Hal senada juga dikemukakan oleh SMP 115:

*“mungkin kesibukannya dia itu di tempat tugas, di tempat kerja, sehingga kemampuan untuk membagi waktu sangat sulit nah maka dari itu untuk komite sekolah mungkin tidak usah yang terlalu pintar bener tetapi lebih konsen sama pendidikan”*

Untuk mencapai fokus pasar seharusnya pengurus komite sekolah tidak hanya mengadakan pertemuan dengan pihak sekolah tapi juga melakukan pertemuan dengan stakeholder yang lain seperti orang tua murid. Karena orang tua adalah pihak-pihak yang harus diakomodir juga oleh komite sekolah. Bagaimana komite sekolah bisa mendapatkan masukan dari *stakeholder* jika melakukan pertemuan dengan orang tua saja jarang dilakukan. Masukan, ide-ide, saran dari orang tua pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan kinerja komite sekolah dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Pendapat dari orangtua murid mengenai jarangya pertemuan yang dilakukan antara komite sekolah dan orangtua:

*“ya, tapi kadang-kadang. Mungkin dari komitenya sendiri ada kesibukan jadi untuk ketemuanya pun kadang-kadang sulit”.*

Padahal melalui pertemuan seperti ini lah komite sekolah dapat menggali kebutuhan apa yang diperlukan oleh orang tua dan informasi tersebut dapat diandalkan untuk mengetahui kelemahan serta permasalahan yang timbul di lapangan.

Selain orangtua dan sekolah, ada juga pihak alumni yang kadang mengadakan pertemuan. Momen seperti ini harus disambut dengan baik oleh komite sekolah. tapi sayangnya komite sekolah belum memberdayakan potensi ini.

#### **5.4.2 Menciptakan Bisnis Baru (Invent New Business)**

Yaitu dengan menyelaraskan *core competence* atau fungsi utama organisasi komite sekolah agar benar-benar sesuai dengan kebutuhan *stakeholders*, serta menciptakan peluang untuk pertumbuhan dan perbaikan kinerja organisasi.

*Core competence* komite sekolah adalah peran yang telah dijabarkan dalam keputusan menteri pendidikan nasional Nomor 044/U/2002 adalah sebagai pemberi pertimbangan (*advisory agency*), pendukung (*supporting agency*), pengontrol (*controlling agency*) dan mediator antara sekolah dan masyarakat.

Untuk menjalankan perannya itu, komite sekolah memiliki fungsi yaitu mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Badan ini juga melakukan kerja sama dengan masyarakat, baik perorangan maupun organisasi, dunia usaha dan dunia industry dan pemerintah, berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Fungsi lainnya adalah menampung dan menganalisis aspirasi, pandangan, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan masyarakat.

Di samping itu komite sekolah juga memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai kebijakan dan program pendidikan. Komite sekolah juga berfungsi dalam mendorong orang tua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan dan menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.

Kerjasama merupakan kebutuhan dan keharusan. Ini merupakan salah satu strategi untuk membangun kemampuan organisasi (Dharma:2002), karena kadangkala organisasi tidak memiliki kompetensi internal untuk membangun suatu bisnis baru. Menurut SMP 115 , seharusnya komite sekolah berupaya menjalin kerjasama dengan dunia usaha atau dunia industri (DUDI) untuk memajukan sekolah.

Berikut cuplikan wawancara dengan pihak sekolah:

*“jarang sekali komite sekolah yang mengurus masalah sekolah itu mendapatkan pendanaan dari misalnya dari perusahaan-perusahaan lah, tetep itu didapatnya oleh sekolah bukan oleh komite sekolah“*

Hal ini juga dibenarkan oleh pihak komite sekolah SMP 13:

*“Sampai saat ini belum”*

*“Dari sekolah mungkin”*

*“Pengen si ya lebih gesit”*

Lain lagi yang dikatakan oleh pengurus komite sekolah SMP 73

*“Selama ini gini, kita kan coba bikin proposal. Nah cuma kadang-kadang perusahaan itu kalo kita terlambat ngasih proposal dia sudah buat budget tahun depan karena saya kan baru tahun lalu, nah untuk budget tahun ini mereka sudah buat jadi kita tidak bisa. Mungkin untuk periode tahun berikutnya kita akan siapkan proposal kita ajukan ke perusahaan-perusahaan atau pihak-pihak lain yang bisa membantu kegiatan belajar mengajar di sekolah ini juga kegiatan lainnya.”*

Hal ini dibenarkan oleh pihak sekolah

*“Hal ini sudah berjalan”*

Memang komite sekolah adalah organisasi pelayanan public yang bersifat sosial atau sukarela, sehingga sekolah tidak dapat memaksa komite sekolah untuk benar-benar mendukung kegiatan yang diadakan sekolah. Jadi organisasi ini dijalankan seadanya saja, yang penting ada daripada tidak ada sama sekali. Walaupun bersifat sosial sebenarnya jika mereka memahami peran dan fungsinya pasti mereka akan berusaha lebih baik lagi setidaknya mereka menyadari bahwa keberadaan mereka sangat berharga untuk kemajuan anak-anak mereka, kemajuan pendidikan nasional, dan kemajuan bangsa ini.

Komite sekolah juga seharusnya proaktif mendayagunakan potensi orangtua/wali . Banyak sebenarnya potensi yang bisa digali dari mereka untuk pengembangan sekolah. Apakah itu yang berkaitan dengan profesi, pekerjaan, pengalaman, pengetahuan, atau bahkan juga dana. Selain itu kegiatan tersebut juga termasuk dalam kegiatan inovatif yang tercantum dalam acuan operasional komite sekolah .

Untuk SMP 115 hal ini memang telah dilakukan, tapi pihak sekolah bekerjasama dengan orangtua murid bukan komite sekolah.

Ini adalah pernyataan dari pihak sekolah:

*“Kita(sekolah) namanya pengenalan profesi pada anak-anak saja. Itu orang tua murid kita himpun kemudian siapa yang mau secara sukarela memberikan pengalaman tugasnya kepada anak-anak di kelas, uh orang tua banyak itu, ada yg kerjanya di batubara dia bawa batubaranya. Nih batu bara yang kasar itu seperti ini, trus yang agak kasar ini seperti ini, terus ada yang sudah halus ini seperti ini. Bagaimana cara mnggalinya itu dia bawa slidenya di presentasi begitu, terus ada polisi, kerjanya polisi itu seperti ini, dokter juga ada.”*

Untuk SMP 73, ternyata inisiatif itu datangnya dari pengurus komite sendiri. Mereka sangat antusias untuk memberikan wawasan tersebut pada murid-murid:

*“Juga ada pengenalan profesi. Kita ajak Polda dinas Lalu Lintas . Kalau ada orang tua yang punya profesi misalnya dokter akan dikenalkan. Begitu pula dengan profesi guru”*

Berkaitan dengan masalah dana, ada kendala yang dihadapi oleh komite sekolah dan sekolah kaitannya dengan subsidi dana bantuan operasional sekolah (BOS) dan bantuan operasional pendidikan (BOP). Pernah suatu ketika komite berusaha untuk melakukan penggalangan dana tapi respon dari orangtua bermacam-macam, sudah ada BOS dan BOP kok masih memungut. Padahal menurut sekolah dana BOS dan BOP hanya cukup untuk operasional saja, apalagi jika di sekolah tersebut banyak terdapat guru honor, maka BOS dan BOP bisa banyak terserap untuk honor-honor tersebut. Jika orangtua ingin sekolah menyediakan layanan yang bermutu maka orangtua juga harus berkorban untuk kemajuan anak mereka.

Ini adalah penuturan dari pengurus komite sekolah SMP 13:

*“kita gak maksa orang tua murid. Kita Cuma announce” Yang repot I, mendingan cari aman-aman saja.”*

Yang lebih menyedihkan lagi ternyata ada komite sekolah yang kurang mendukung kegiatan sekolah.

Berikut pernyataan yang dikemukakan oleh pihak sekolah SMP 115:

*“Dia mampu, tetapi tidak mau memberikan bantuan, bahkan dia menghasut orang itu yang gak bagusnya”*

*“Ada orangtua yang mampu, kaya banget tapi dia gak mau bayar”*

Sebenarnya komite di sekolah ini pernah menggali potensi yang dimiliki orangtua, pada saat buka puasa bersama, mereka menggalang dana dari orangtua, tetapi menemui kendala dalam pelaksanaannya

*“membuat kegiatan dengan buka bersama waktu bulan puasa tujuannya baik sekali karenanya kita tiap tahun mengadakannya, kemudian untuk buka bersama ada untuk makan buka, makan nasinya ada untuk santunan kepada anak yatim kemudian untuk pasang tenda dan sebagainya sehingga dipungutlah anak-anak uang”*

Tanpa disangka ternyata kegiatan ini tersandung di tengah jalan bahkan menyebabkan batalnya kegiatan tersebut.

*“masuk Koran, yang di BAP yang ditanya yang di segala macamnya kedinasan bukan komite sekolah tetapi kepala sekolah. Padahal ini programnya komite sekolah ini adalah kegiatannya komite sekolah, kerjanya komite sekolah harusnya menurut saya ya komite sekolahlah jangan kepala sekolahnya, itulah jadi kurang sinkron. Jadi karena ketidak sinkronan ketidaksejajaran terjadi seperti itu, ini antara structural dengan komite”*

Kadang-kadang kegiatan bersifat terobosan atau inovatif juga timbul dari orangtua-orang tua yang peduli kepada sekolah

*“tidak mungkin kegiatan di sekolah itu berjalan tanpa pendanaan. Seperti misalnya biaya operasional, pemerintah kan tidak membiayai sepenuhnya dari mana sekolah bisa seperti itu. Ini maaf ...jika terlalu ini, tapi saya lihat sendiri. Saya tau untuk apa aja, kegiatan di sekolah tuh banyak, anak-anak di sini kan ada OSN, O2SN. Jangankan itu, untuk pembiayaan*

*kebersihan segala macam itu perlu dana, nah darimana dana itu kalau bukan dari orangtua sendiri yang punya lingkungan yang sekolah ini mendukung. Mungkin kalo kita ikhlas sebagai orangtua , saya rasa itu gak.....kita serahkan pada pihak sekolah”*

Partisipasi rendah rupanya tidak hanya berasal dari komite sekolah tapi juga dari orangtua murid, karena sekolah juga pernah mengutarakan kendala yang dihadapi mereka tapi tanggapan mereka kurang mendukung program tersebut.

### **5.4.3 Pemanfaatan Teknologi Informasi**

Tidak dapat kita pungkiri bahwa computer, internet, dan mobile phone telah menjadi pemicu pesatnya perkembangan *Information Communication Technology (ICT)*. Komite sekolah sebagai suatu organisasi modern menyadari pentingnya teknologi informasi. Saat ini keterbukaan dan kemudahan penyebaran informasi merupakan kunci untuk menggerakkan sebuah organisasi serta *usersnya* untuk mencapai suatu tujuan bersama (Champy:2005). Sehingga memungkinkan terjadinya efisiensi.

Kekuatan teknologi sebagai sebuah perkembangan teknologi dapat menggerakkan suatu perubahan, apalagi teknologi informasi dan komunikasi di dalam suatu organisasi telah menjelma sebagai kebutuhan mutlak yang harus dimiliki dan dimanfaatkan jika ingin meningkatkan kinerjanya (Djokapranoto:2006).

Nampaknya belum banyak sekolah yang memanfaatkan teknologi informasi ini sebagai media yang sangat mudah dihubungi oleh semua orang kapan saja dan dimana saja tanpa terkendala ruang dan waktu. Ada juga sekolah yang telah membuat website sendiri sehingga orang dengan mudah dapat melihat perkembangan yang terjadi di sekolah tersebut.

Ada kendala yang dimiliki mengapa sekolah belum membuat *website* sendiri, antara lain tidak memiliki dana. Untuk membuat sebuah *website* diperlukan dana yang tidak sedikit.

Berikut petikan wawancara dengan pihak sekolah:

*”Saya pikir daripada buat website sendiri perawatannya segala macam itukan repot. Ya karena dihitung-hitung pembuatan website itu lumayan mahal 7 juta itu baru sederhana sekali perawatannya”*

Sebenarnya sekolah menyadari bahwa sarana teknologi sangat penting bagi kemajuan sekolah tapi ada banyak prioritas yang mesti didahulukan kaitannya dengan kegiatan sekolah atau pengadaan sarana prasarana sekolah.

Ada juga sekolah yang sudah mempunyai website, sayangnya komite sekolah belum memanfaatkan sarana tersebut . Padahal melalui *website* ini komite bisa membuka layanan kepada para *stakeholder* untuk menampung ide-ide, pendapat yang bersifat membangun dan sebagai bahan evaluasi bagi kinerja komite sekolah. Selain itu juga komite sekolah bisa ”menjual” program sekolah kepada pihak-pihak yang peduli dengan pendidikan, seperti tokoh masyarakat, pemerhati pendidikan, dunia usaha dan industri .

Pemanfaatan teknologi baru sebatas melalui telepon lokal dan telepon selular saja. Biasanya orangtua menyampaikan aspirasi atau ide-ide melalui telepon, atau bertatap muka.

Selain membuat website ada komite sekolah yang telah memanfaatkan sarana ICT, melalui e-mail dan facebook. Orangtua, pihak sekolah bahkan murid menyampaikan aspirasi, permasalahannya melalui media ini kepada komite sekolah. Kemitraan penting untuk dilakukan oleh komite sekolah, karena disadari hasil pendidikan sekolah merupakan hasil kolektif dari unsur-unsur terkait atau *stakeholders*. Kemitraan yang dapat menghasilkan *teamwork* yang kompak, cerdas dan dinamis. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kemitraan perlu ditempuh dengan cara: menyediakan saluran komunikasi (hotline) dan melakukan publikasi.

Dengan revitalisasi diharapkan komite sekolah dapat menghasilkan tatanan organisasi yang lebih baik, menjadi organisasi yang dapat menjalankan peran dan fungsi sesuai dengan tujuan dari organisasi ini didirikan. serta dapat menjalankan organisasinya sebagai wadah bagi aspirasi masyarakat atau *stakeholder*.

## 5.5 Manajemen Perubahan

Tujuan perubahan di satu sisi adalah untuk memperbaiki kemampuan organisasi agar menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan di sisi lain mengupayakan perubahan perilaku karyawan. Sehingga menurut Kotter (1996) dewasa ini timbul kekuatan yang mendorong perubahan termasuk perubahan besar dalam organisasi sehingga memerlukan transformasi melalui upaya-upaya *reeengineering, restrukturisasi, quality programs, mergers and acquisitions, strategic change* dan *cultural change*.

Komite sekolah walaupun kinerja belum sesuai dengan yang ditetapkan bukan berarti harus dibubarkan. Organisasi ini harus melakukan perubahan dan pembenahan dengan harapan bisa menjalankan peran dan fungsinya dengan baik dan sesuai harapan *stakeholder*. Tidak banyak orang yang suka akan perubahan, namun walau begitu perubahan tidak bisa dihindarkan. Harus dihadapi. Karena hakikatnya memang seperti itu maka diperlukan satu manajemen perubahan agar proses dan dampak dari perubahan tersebut mengarah pada titik positif.

Sebelum melakukan perubahan di dalam organisasi ada baiknya kita melihat sejenak ke belakang, yaitu proses terpilihnya ketua komite sekolah. Berawal dari perwakilan/koordinator kelas bersama dengan perwakilan guru mengadakan rapat pemilihan ketua. Dalam rapat tersebut pemilihan ketua diserahkan sepenuhnya ke forum. Akhirnya dipilah kandidat yang boleh jadi belum mereka kenal kinerjanya. Pemilihannya lebih berdasarkan figure saja, misal orang yang memiliki gelar, banyak bertanya dalam rapat, atau latar belakang pekerjaan. Padahal dia belum tentu mengerti amanah yang akan diembannya. Jadi ketua yang dipilih hanya sebagai korban daripada tidak ada yang bersedia menjadi pengurus, daripada tidak ada sama sekali. Boleh jadi sekolah juga kurang melakukan sosialisasi kepada orang tua mengenai komite sekolah. Sehingga mereka kurang mendapat informasi yang utuh mengenai komite sekolah.

Solusi dari permasalahan ini bisa dengan cara harus ada sosialisasi mengenai komite sekolah dari sekolah kepada para orang tua, seperti yang tertuang dalam mekanisme pembentukan pengurus. Sekolah juga bisa memiliki strategi sendiri dalam pemilihan ini. Sekolah mempunyai kandidat yang

diunggulkan, yang telah diketahui komitmennya terhadap pendidikan. Cara ini juga memiliki kelemahan, karena dikhawatirkan terjadi *conflict of interest* karena dia membawa kepentingan sekolah apalagi organisasi ini merupakan organisasi yang independen bukan bawahan dari sekolah. Atau harus ada reward dari instansi yang berwenang untuk komite sekolah dan sekolah yang memiliki kinerja bagus sehingga komite sekolah berlomba-lomba memperbaiki kinerja.

Pihak-pihak yang terkait dalam pemilihan ini harus mampu mengeliminir atau meminimalisir kemungkinan kelemahan yang akan terjadi dari proses pemilihan tersebut. paling tidak jika sudah ada beberapa mekanisme yang harus ditempuh berarti sudah dilakukan upaya perubahan.

Setelah kita membicarakan mengenai proses pemilihan komite sekolah barulah kita dapat membicarakan perubahan yang akan dilakukan oleh organisasi itu sendiri. Ketua harus melakukan perubahan agar organisasi yang dipimpinnya dapat berjalan sesuai dengan peran dan fungsinya dan memenuhi harapan *stakeholder*..

Proses perubahan sendiri menurut Lowenthal(1994) terdiri dari 4 tahap :

1. Tahap persiapan perubahan, dimulai saat pimpinan puncak organisasi mulai mempertimbangkan dan membahas rencana awal perubahan bersama manajemen tingkat atas dan membentuk tim *change agents*.
2. Tahap perencanaan perubahan, dilaksanakan dengan mencanangkan visi, misi dan prinsip-prinsip utama organisasi;
3. Tahap rancangan perubahan, dilaksanakan dengan analisis atas kondisi proses internal organisasi untuk menentukan unit dan proses yang akan menjadi sasaran perubahan. Kemudian rencana perubahan dirancang secara terperinci mencakup stakeholders yang terkait, sasaran yang diinginkan, tim yang bertanggungjawab, dan rencana kerja tim. Dan tak lupa rancangan perubahan juga memerlukan pertimbangan akan hambatan yang mungkin terjadi pada rencana perubahan dan factor budaya yang mempengaruhi implementasi rencana perubahan. Penentuan sasaran perubahan setelah dilakukan *ideal process* untuk menetapkan *benchmark* dan *gap analysis* dilaksanakan dengan membandingkan ideal process dengan kondisi real proses internal organisasi. Kemudian sasaran

perubahan diperinci kembali dengan standar ukuran keberhasilan dan analisis dampak perubahan. Penetapan sasaran yang baru harus mendapat persetujuan dari seluruh stakeholder yang terkait. Pada tahap ini diakhiri dengan implementasi rencana perubahan yang telah dirancang secara terperinci tersebut.

4. Tahap evaluasi perubahan, dilaksanakan setelah rencana perubahan diimplementasikan dan didasarkan atas standar ukuran keberhasilan yang telah ditetapkan. Dan evaluasi perubahan itu harus dilakukan oleh tim change agents dan seluruh manajemen organisasi. Hasilnya kemudian digunakan sebagai feedback untuk revisi dan penyusunan rencana strategis jangka panjang organisasi.

Proses perubahan memerlukan komitmen dan kerjasama agar tujuan dari perubahan dapat tercapai. Proses persiapan perubahan dimulai dari tahap awal yaitu Pimpinan puncak organisasi harus melakukan restrukturisasi kepengurusan di dalam organisasinya, dia harus memilih orang-orang yang komitmen dengan tujuan organisasi ini didirikan serta mengerti tentang peran dan fungsinya. Jadi pemilihan pengurus bukan hanya sekedar mengisi pos-pos yang kosong. Selain itu perubahan juga mencakup upaya-upaya yang harus dilakukan agar komite sekolah dapat menjalankan peran dan fungsinya lebih optimal.

Organisasi ini tidak dapat mengubah visi misinya tanpa ada musyawarah dari sekolah. Posisi komite sekolah kedudukannya sejajar dengan sekolah sehingga dia merupakan mitra sekolah. Walaupun independen visi misi organisasi haruslah sejalan visi misi sekolah, selama sekolah dan komite sekolah belum merumuskannya maka visi misi tidak akan berubah.

Pada tahap perencanaan perubahan organisasi harus melaksanakan rancangan perubahan seperti menetapkan kembali *stakeholder* yaitu: masyarakat. Karena masyarakat itu luas maka harus di buat definisi masyarakat misal, orang tua murid, dunia usaha/dunia industry, guru, sekolah. Komite sekolah harus pandai menggali potensi yang dimiliki selama ini agar organisasi tetap eksis dan dapat mengikuti perkembangan lingkungan . untuk

itu harus ada tim yang bertanggung jawab dalam melaksanakan perubahan ini, tidak bisa hanya ketua saja yang melaksanakan perubahan, harus dilakukan secara bersama dengan pengurus yang lain. Sebelum merancang sebaiknya dilakukan pertimbangan akan hambatan yang mungkin terjadi pada rencana perubahan.

Ukuran keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari implementasi rencana yang ditetapkan. Jika mengalami perkembangannya signifikan maka berarti menunjukkan keberhasilan dari perubahan yang telah dilakukan. Evaluasi mutlak dilakukan bagi setiap organisasi yang terus menerus berkembang sehingga dapat dijadikan pedoman bagi penyusunan rencana strategis jangka panjang organisasi.

Perubahan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan organisasi. Dengan perubahan - perubahan yang terjadi disekitarnya, organisasi harus melihat kembali secara lebih dalam bagaimana suatu perubahan memberikan pengaruh terhadap organisasi, juga termasuk perubahan - perubahan yang dibuat dan bagaimana organisasi mengakomodasi perubahan tersebut. Implementasi terhadap perubahan harus dilakukan dengan cara yang tepat.

## 5.6 Implikasi Kebijakan

Dr. Riant Nugroho (2007) mengatakan bahwa kebijakan publik adalah keputusan yang dibuat oleh Negara, khususnya Pemerintah, sebagai strategi untuk merealisasikan tujuan Negara yang bersangkutan. Kebijakan publik adalah strategi untuk mengantar masyarakat pada masa awal, memasuki masyarakat pada masa transisi, untuk menuju pada masyarakat yang dicita-citakan. Howlet dan Ramesh (1995:11) menyatakan bahwa proses kebijakan publik terdiri dari lima tahapan sebagai berikut: (1) Penyusunan agenda (*agenda setting*), yakni suatu proses agar suatu masalah bisa mendapat perhatian dari pemerintah; (2) Formulasi Kebijakan (*policy formulation*), yakni proses perumusan pilihan-pilihan kebijakan oleh pemerintah; (3)

Pembuatan kebijakan (*decision making*), yakni proses ketika pemerintah memilih untuk melakukan suatu tindakan atau tidak melakukan tindakan; (4) Implementasi kebijakan (*policy implementation*), yakni proses untuk melaksanakan kebijakan supaya mencapai hasil; dan (5) Evaluasi kebijakan (*policy evaluation*), yakni proses untuk memonitor dan menilai hasil atau kinerja kebijakan.

Kebijakan komite sekolah merupakan kebijakan pendidikan sebagai kebijakan publik.. Komite sekolah sebagai organisasi yang memberikan layanan publik kepada masyarakat sekarang sudah memasuki tahap implementasi. Pada tahap implementasi ternyata ditemukan kesenjangan-kesenjangan yang terjadi di lapangan seperti belum berjalannya peran dan fungsinya sebagai pemberi pertimbangan, pendukung, pengontrol, dan mediator secara optimal. Kendala-kendala ini terjadi karena komite sekolah yang kurang komitmen dalam memikul amanat yang telah diberikan oleh orang tua dan kepala sekolah serta kurangnya sosialisasi dari pemerintah kepada komite sekolah mengenai peran dan fungsinya, sehingga mereka tidak mengetahui amanat yang diemban ternyata sangat berat.

Jika kita melihat kembali pada peran dan fungsi yang sudah ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 bisa jadi amanat yang dipikul terlampaui berat bagi sebuah organisasi yang memberikan pelayanan publik secara sosial ini. Peran sebagai pemberi pertimbangan komite sekolah berfungsi sebagai pemberi masukan, pertimbangan, dan rekomendasi. Peran sebagai pendukung komite sekolah berfungsi sebagai pendorong orang tua untuk berpartisipasi dalam pendidikan, menggalang dana masyarakat dalam rangka penyelenggaraan pembiayaan pendidikan dan mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan. Peran sebagai pengontrol komite sekolah berfungsi dalam melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan. Peran sebagai mediator berfungsi untuk menampung, menganalisis aspirasi, ide, tuntutan dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat. Memang

lahirnya komite sekolah bertujuan untuk membuat dan menjadikan masyarakat terlibat dalam pendidikan, seperti dalam hal penyediaan sarana prasarana, bahkan lebih dari itu yaitu pengelolaan dan pengontrolan. Tetapi dalam peran dan fungsinya ternyata begitu banyak yang harus mereka lakukan. Belum lagi harapan yang terlampau berlebihan dari pihak sekolah mengenai dukungan dana dari komite sekolah membuat komite sekolah menjadi terbebani dan sepertinya jika komite sekolah tidak memberikan dukungan dana maka komite sekolah belum memberikan kontribusi kepada sekolah. Oleh karena itu pemerintah harus meninjau ulang kebijakan tersebut. Selain itu juga pemerintah harus segera menerbitkan Peraturan pemerintah (PP) yang mengatur tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan. Salah satu bagian penting dalam PP tersebut adalah tentang dewan pendidikan dan komite sekolah. Landasan hukum pembentukan dewan pendidikan dan komite sekolah memang sudah kuat, yakni UU Nomor 20 Tahun 2003, khususnya pada pasal 54 tentang peran serta masyarakat, pasal 55 tentang pendidikan berbasis masyarakat, dan pasal 56 tentang dewan pendidikan dan komite sekolah. Berbagai aspek yang lebih rinci tentang dewan pendidikan dan komite sekolah memang memerlukan ketentuan atau peraturan yang lebih operasional berupa Peraturan Pemerintah.