

# **EFEKTIVITAS KEBERADAAN KOMITE SEKOLAH UNTUK PENINGKATAN MUTU LAYANAN SEKOLAH**

**Asep Sunandar, Sunarni**

Jurusan Administrasi Pendidikan FIP  
Universitas Negeri Malang Jl. Semarang 5 Malang  
email: asepsun@gmail.com

**Abstrak:** Penelitian ini ditujukan untuk menggali peran pengurus komite sekolah MAN 3 Kota Malang dalam meningkatkan mutu layanan, langkah-langkah yang telah diambil dan pandangan masyarakat terhadap peran yang telah dilakukan pengurus komite. Metode penelitian yang digunakan yaitu pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran komite sekolah MAN 3 Kota Malang dipandang telah tepat. Komite sekolah berperan dalam perencanaan sekolah mulai dari penyediaan sarana prasarana sekolah, perekrutan siswa, peningkatan kualitas pengajar, melengkapi fasilitas belajar hingga jalinan kerjasama yang dibangun antara pihak sekolah dan instansi terkait.

**Kata kunci:** komite sekolah, efektivitas, mutu sekolah

**Abstract:** This study aimed to explore the role of the school committee board MAN 3 Malang in improving the quality of service, the steps that have been taken and the public's view of the role of the management committee has done. The method used is a qualitative research approach with case study. These results indicate that the role of the school committee MAN 3 Malang deemed appropriate. School committee instrumental in designing schools ranging from the provision of school infrastructure, recruitment of students, improving the quality of teaching, learning facilities to complement the fabric of cooperation between the school and the relevant agencies.

**Keywords:** school committee, effectiveness, quality of schools

Komite Sekolah merupakan badan yang bersifat mandiri, tidak mempunyai hubungan hierarkis dengan satuan pendidikan maupun lembaga pemerintah lainnya. Pembentukan komite sekolah merupakan penjabaran dari konsep otonomi sekolah, dan merupakan perwujudan dari desentralisasi pendidikan. Pembentukan komite sekolah dilatarbelakangi oleh keinginan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional melalui upaya peningkatan mutu, pemerataan, efisiensi penyelenggaraan pendidikan dan tercapainya demokrasi pendidikan yang lebih cepat (Kepmen Diknas No. 044/U/2002).

Pembentukan komite sekolah diatur dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 044/U/2002. Sebagai pendorong utama dari pembentukan komite sekolah ini adalah UU Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) Tahun 2000 – 2004 yang memberikan amanat kepada Pemerintah untuk membentuk Komite pendidikan di setiap kabupaten/kota dan Komite Sekolah di setiap sekolah.

Komite sekolah berfungsi sebagai jembatan atau penghubung antara masyarakat dan sekolah. Selain itu komite sekolah berperan pula dalam merencanakan pengembangan sekolah, penyediaan perlengkapan fasilitas sekolah, pengangkatan tenaga pendidik dan pimpinan sekolah (kepala sekolah). Keberadaan komite sekolah diharapkan mampu menjadi evaluator yang baik, penyeimbang organisasi sekolah dan pendorong dari perubahan-perubahan sekolah.

Komite Sekolah merupakan badan yang bersifat mandiri, tidak mempunyai hubungan hierarkis dengan satuan pendidikan maupun lembaga pemerintah lainnya. Posisi Komite Sekolah, satuan pendidikan, dan lembaga-lembaga pemerintah lainnya mengacu pada kewenangan masing-masing berdasarkan ketentuan yang berlaku. Pembentukan Komite Sekolah bertujuan untuk (a) mewedahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan dan program-program pendidikan di satuan pendidikan, (b) meningkatkan tanggung jawab dan peran serta aktif dari seluruh lapisan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan, dan (c) menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan (Anonimus, 2004: 17).

Relevan dengan fokus tugas komite sekolah, Duhou dalam Rosyada (2004: 277) menjelaskan salah satu pengalamannya tentang sekolah yang telah menjalankan *School Based Management* (SMB) disalah satu sekolah di Australia, yakni *Victoria's School* dan dinamai dengan SOF atau *School of Future*, memaparkan bahwa tugas-tugas yang dikembangkan untuk komite sekolahnya adalah (a) komite sekolah terlibat dalam membuat dan menyusun berbagai kebijakan pendidikan dari sekolahnya, (b) mendirikan komite pendidikan tingkat regional

dan mendorong keterwakilan tiap sekolah pada komite regional tersebut, dan (c) pada komite regional diperkuat dengan *expert* dalam bidang-bidang yang diperlukan, dan komite tersebut *independent* tidak terikat dengan birokrasi pendidikan, namun bertanggung jawab dengan menteri.

Secara lebih terinci Kepmen Diknas Nomor 044/U/2002 menyebutkan fungsi dari komite sekolah adalah: Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/organisasi/dunia usaha dunia kerja) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat, Memberikan masukan, pertimbangan dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai: Kebijakan dan program pendidikan, Rencana anggaran pendidikan dan belanja sekolah, Kriteria kinerja satuan pendidikan, Kinerja tenaga kependidikan, Kriteria fasilitas pendidikan, dan Hal-hal lain yang berkaitan dengan pendidikan.

Dalam sebuah penelitian yang dilakukan Sunandar (2003) tentang “Persepsi Pengurus Dewan Sekolah Mengenai Peran dan Fungsinya terhadap Tingkat Partisipasi Dewan Sekolah dalam Peningkatan Mutu Sekolah” di Kota Bandung diperoleh gambaran bahwa persepsi dewan sekolah terhadap peran dan fungsinya sudah sangat tinggi sementara itu partisipasi dewan sekolah secara nyata dapat ditunjukkan melalui keikutsertaan dewan sekolah dalam menyusun rencana pengembangan sekolah, pengadaan sarana dan prasarana sekolah serta sumbangan berbagai pemikiran demi tercapainya peningkatan mutu sekolah. Sekolah merupakan suatu lembaga yang memiliki tugas pokok untuk melaksanakan pembelajaran. Dalam suatu lembaga persekolahan terdapat banyak orang yang menggantungkan hidupnya di sekolah. Untuk itu, agar sekolah dapat menjamin kehidupan penghuninya sekolah tersebut harus tetap eksis. Eksistensi sebuah sekolah akan sangat tergantung pada kualitas yang dimilikinya. Keterhubungan antara eksistensi sekolah dengan kualitas atau mutu produk sekolah sangat erat. Suatu sekolah akan lebih maju dibandingkan dengan sekolah lainnya apabila sekolah tersebut memiliki mutu lulusan yang tinggi.

Mutu sebuah sekolah dapat dipandang dari dua segi, yaitu dari sisi kuantitatif dan sisi kualitatif. Dipandang dari sisi kuantitatif sekolah yang bermutu mampu menghasilkan produk dalam jumlah yang banyak atau menghasilkan lulusan dengan nilai yang tinggi. Sementara dari sisi kualitatif sekolah bermutu dapat dipandang dari kualitas individu yang tercermin dari keahlian yang dimiliki dan perilakunya. Senada dengan bahasan tersebut Satori (1995 :2) mengemukakan yang dimaksudnya mutu sekolah yang bernuansa kualitatif dan kuantitatif yaitu, kualitas ditunjukkan oleh indikator seberapa banyak siswa yang berprestasi sebagaimana dilihat dalam perolehan angka/nilai yang tinggi, juga ditunjukkan oleh seberapa baik kepemilikan kualitas pribadi para siswanya. Seperti tampak dalam kepercayaan diri, kemandirian disiplin, kerja keras, ulet, terampil, berbudi pekerti, iman, dan taqwa, tanggung jawab sosial dan kebangsaan, apresiasi dan lain sebagainya.

Untuk menentukan mutu dari sebuah sekolah sebenarnya banyak perspektif yang dapat kita jadikan sebagai indikator sekolah yang bermutu, mulai dari ketersediaan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran, kualitas dan profesionalisme tenaga pengajar, budaya organisasi yang dikembangkan serta kepemimpinan kepala sekolah. Apabila unsur-unsur tersebut mampu menampilkan performa terbaiknya maka predikat sekolah bermutu akan mudah diraih.

Seperti halnya fungsi komite sekolah, diharapkan dengan adanya komite sekolah pelayanan yang diberikan sekolah akan lebih baik. Salah satu peran komite sekolah sebagai pengendali dan pengontrol diharapkan dapat memberikan evaluasi terhadap layanan yang diberikan oleh pihak sekolah. Peneliti mencoba mengetahui sejauhmana peran yang telah dilakukan komite sekolah, khususnya di MAN 3 Kota Malang yang memiliki banyak prestasi. Penelitian ini membahas bagaimana efektivitas keberadaan komite sekolah dalam upaya meningkatkan mutu layanan sekolah. penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan untuk evaluasi dan perbaikan kinerja komite sekolah dan penyelenggara pendidikan sekolah sehingga *stakeholders* sekolah semakin terpuaskan dengan layanan yang diberikan sekolah.

## **METODE**

Pendekatan yang akan digunakan dalam memecahkan masalah ini yaitu dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Sukmadinata (2005: 94) merupakan penelitian yang bertolak dari filsafat konstruktivisme yang berasumsi bahwa kenyataan itu berdimensi jamak. Penelitian ini berupaya untuk memberikan gambaran yang sebenarnya dari suatu peristiwa atau fenomena yang terjadi. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut atau perspektif partisipan. Sementara itu Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 2002) secara operasional menjelaskan bahwa pendekatan kualitatif menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan berperilaku yang dapat diamati yang diarahkan pada latar dan individu secara holistik.

Prosedur pengumpulan data juga dilakukan peneliti melalui wawancara mendalam dengan informan. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi yang mendalam berkaitan dengan peran komite dan manajemen sekolah. Selain wawancara pengumpulan data penelitian dilakukan dengan teknik dokumentasi. Dokumen yang dijadikan sumber data adalah surat keputusan pembentukan komite sekolah, anggaran dasar dan anggaran rumah tangga komite sekolah, beserta dokumen penyerta lainnya yang dapat mendukung penelitian. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan model analisis interaktif (Miles dan Huberman 1984;15-21) yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## **HASIL**

Temuan mengenai peran komite sekolah dalam peningkatan mutu layanan sekolah penulis klasifikasi kedalam enam indikator dari layanan bermutu suatu sekolah. Keenam indikator tersebut yaitu layanan belajar bagi siswa, pengelolaan dan layanan siswa, sarana dan prasarana, program dan pembiayaan, partisipasi masyarakat, dan budaya sekolah. Secara terinci temuan tersebut akan disampaikan sebagai berikut.

Layanan belajar bagi siswa dapat dijelaskan sebagai upaya dari pihak sekolah untuk memberikan layanan proses pembelajaran yang terbaik. Untuk mewujudkan suatu proses layanan pembelajaran yang terbaik guru merupakan ujung tombaknya. Untuk mengetahui bagaimana peran yang dilakukan komite sekolah/madrasah dalam meningkatkan mutu layanan belajar bagi siswa, peneliti lakukan wawancara dengan sekretaris komite sekolah dan guru.

Secara terinci berdasarkan penelusuran peneliti terhadap beberapa dokumen yang berkaitan dengan program sekolah dalam peningkatan mutu layanan pembelajaran diperoleh informasi bahwa program-program *full day school*, program pembelajaran responsif, *boarding school*, *team teaching*, rapor bulanan, pembentukan rumpun bidang studi, program kelas khusus, program tugas belajar S-2, dan program pelatihan guru.

Pengelolaan dan layanan siswa dilandasi semangat bahwa siswa merupakan komponen utama dari suatu sekolah, tinggi dan rendahnya prestasi yang diraih siswa akan sangat ditentukan oleh kenyamanan siswa belajar. Hal ini tentunya sangat disadari oleh pihak sekolah, dalam upaya meningkatkan kenyamanan siswa dalam belajar dan mengembangkan potensi yang dimiliki siswa sekolah menggulirkan beberapa program.

Sarana dan prasarana sekolah merupakan kebutuhan utama dalam PBM layanan belajar yang memuaskan tidak akan tercapai apabila sarana dan prasarannya tidak tersedia. Sarana dan prasarana tersebut meliputi gedung, lahan dan peralatan belajar. Aspek penting dari gedung tersebut adalah kualitas fisik dan kenyamanan kelas. Sedangkan aspek lainnya seperti ruang kerja kepala sekolah, ruang kerja guru, toilet, gedung olah raga (pentas).

Pentingnya keberadaan sarana dan prasarana sebagai penunjang utama proses belajar mengajar berkualitas sangat disadari oleh pengelolan MAN 3 Malang. Hingga saat ini MAN 3 Malang memiliki sarana dan prasarana yang representatif dan dapat menunjang proses belajar-mengajar yang kondusif. Berikut peneliti sajikan data yang berkaitan dengan sarana sekolah MAN 3 Malang selain ruang kelas dan ruang guru.

Program dan pembiayaan adalah bagian penting yang akan menentukan capaian prestasi yang diraih oleh suatu sekolah. Di beberapa sekolah kita selalu mendengar kendala biaya yang menyebabkan rendahnya prestasi sekolah. Kebijakan penganggaran pendidikan secara nasional yang belum memenuhi tuntutan undang-undang yaitu 20 persen dari APBN selalu dikambang hitamkan rendah dan belum meratanya kualitas pendidikan. Secara general memang dapat kita yakini bahwa dana sangat menentukan bagi keberlangsungan dan capaian prestasi sekolah.

Begitu halnya dengan sekolah MAN 3 Malang masalah pendanaan menjadi konsentrasi bersama, bagaimana cara mendapatkannya ? dimana saja sekolah dapat memperoleh sumber pendanaan dan bagaimana mengalokasikan dana. Dalam upaya memecahkan permasalahan tersebut sekolah menjalin kerjasama dengan komite sekolah. Di awal pembentukan komite sekolah yaitu pada tahun 2001 dikeluarkan kebijakan bersama bahwa untuk menangani masalah pendanaan hal pertama yang harus dilakukan adalah pengidentifikasian program yang akan dikembangkan dari mulai jangka pendek sampai jangka panjang, lalu diidentifikasi lagi berapa biaya yang dibutuhkan.

Sekolah tidak memiliki masalah dalam hal pendanaan beberapa program dapat berjalan dengan baik karena tersedianya dana yang dibutuhkan. Secara garis besar sumber pendanaan yang diperoleh sekolah yaitu dari orang tua siswa, bantuan pemerintah dan sumbangan dari donator atau masyarakat. Keefektivan kerja penggalangan dana tersebut sangat baik karena didukung oleh system atau mekanisme yang baku. Sekolah memiliki aturan tentang tata cara penggalangan dana dan pemanfaatannya. Jadi siapapun kepala sekolahnya atau pengurus komite sekolahnya penggalangan dana dapat dilaksanakan dengan optimal. Satu hal yang dijadikan contoh bagi sekolah lain adalah penciptaan system yang rapi terlebih dahulu baru dirumuskan strateginya. Apabila system sudah kuat maka roda jalannya organisasi akan baik tidak tergantung kepada pigur pemimpin.

Partisipasi masyarakat dimaknai sebagai keterlibatan masyarakat secara aktif dalam merumuskan program membantu sekolah memecahkan berbagai persoalan sekolah dan mengawasi pelaksanaan program sekolah. Partisipasi

masyarakat yang dihimpun dalam wadah komite sekolah MAN 3 Malang telah berjalan dengan baik. Sejarah membuktikan dari mulai berdiri hingga sekarang MAN 3 Malang mendapatkan perhatian yang baik dari masyarakat. Partisipasi aktif masyarakat terhadap sekolah bisa berupa saran-saran tentang program, perbaikan proses belajar mengajar dan pendanaan.

Sumber pendanaan yang terbesar MAN 3 Malang adalah yang berasal dari masyarakat yaitu orang tua siswa. Perumusan besaran sumbangan yang diberikan orang tua siswa diputuskan dalam rapat tahunan komite sekolah. Penentuan besaran biasanya dilakukan setelah komite merumuskan program secara bersama-sama dengan pihak sekolah. Setelah diperoleh angka besaran dana yang dibutuhkan barulah komite menentukan besaran sumbangan harus diberikan orang tua siswa sesuai dengan tingkat kemampuan ekonomi orang tua siswa.

Selain dari sumber orang tua siswa dan pemerintah sekolah juga mendapatkan banyak sumbangan dari para alumni. Alumni sekolah yang mulai berdiri tahun 1956 hingga sekarang banyak menjadi pejabat atau ilmuwan sehingga tidak heran apabila sekolah mempunyai pendanaan yang kuat. Para alumni tersebut biasanya bertemu minimal satu tahun sekali, keberadaan para alumni tersebut diikat dalam satu wadah ikatan alumni PGA dan MAN 3 Malang. Menurut salah seorang alumni menyatakan bahwa “ kami selalu berkomunikasi baik secara tata muka maupun melalui internet, para alumni banyak yang menjadi pejabat, kami memiliki kebanggaan terhadap sekolah tersebut” (W/AL/04).

Berdasarkan keterangan-keterangan yang diperoleh peneliti, MAN 3 Malang memiliki kemampuan dan kemapanan dalam hal pendanaan. Komunikasi yang baik antara sekolah dengan komite, orang tua siswa, masyarakat dan alumni menjadi solusi efektif dalam memecahkan masalah pendanaan. Contoh baik yang telah dilakukan pengurus sekolah MAN 3 Malang ini diharapkan dijadikan acuan bagi sekolah lain, sehingga akan semakin banyak sekolah yang memiliki kemandirian dan kemapanan dalam hal pendanaan.

Budaya sekolah dalam konteks ini diasumsikan terciptanya iklim sekolah yang kondusif, sekolah memiliki tata nilai dan aturan, serta hubungan yang harmonis diantara perangkat sekolah. Dukungan pihak komite sekolah dalam hal



penciptaan budaya sekolah, dimulai pada saat perumusan aturan sekolah. Perumusan tata tertib sekolah merupakan hasil kerjabersama. Semua anggota sekolah baik itu guru maupun siswa harus mengikuti dan mematuhi tata tertib sekolah.

Komite sekolah merupakan lembaga baru yang dibentuk atas dasar prinsip-prinsip desentralisasi. Seiring dengan perubahan system pemerintahan dan diterapkannya konsep manajemen berbasis sekolah, komite sekolah merupakan lembaga independen yang menjadi mitra sekolah dalam mengembangkan seekolah. 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 pra sekolah, jalur pendidikan sekolah maupun jalur pendidikan luar sekolah.

Definisi tersebut memberikan penjelasan tentang seperti apakah komite sekolah dibentuk, bagaimana proses pembentukannya dan untuk apa komite sekolah dibentuk. Permasalahan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah dan masyarakat, pemerintah tidak akan bisa menjalankan program-program pembangunan pendidikan apabila tidak mendapatkan dukungan dari masyarakat. Peran dan tanggung jawab antara pemerintah dan masyarakat harus dipetakan dengan jelas sehingga akan tercapai keharmonisan dan sinergitas dalam pelaksanaan program pembangunan.

Partisipasi masyarakat dalam pembangunan pendidikan sangatlah besar, mulai jaman penjajahan hingga sekarang pendidikan di Indonesia selalu berpusat pada peran masyarakat. Kita mengenal adanya pendidikan pesantren sebagai cikal bakal pendidikan Indonesia, pendidikan modern yang dikembangkan Ki Hajar Dewantara, pendidikan kayu tanam dan lain sebagainya yang kesemuanya itu muncul sebagai kreativitas masyarakat. Begitu besarnya peran masyarakat apabila tidak diakomodir dengan baik maka akan sia-sia dan tidak memberikan dampak positif terhadap perkembangan kualitas pendidikan Indonesia.

Keberadaan komite sekolah ini diharapkan dapat menjadi sarana untuk menampung aspirasi masyarakat dan menyampaikannya kepada pihak-pihak yang terkait. Komite sekolah memang bukan lembaga politis apalagi bisnis namun

peran komite sekolah diharapkan dapat memperbaiki system manajemen sekolah, mekanisme penggalan sumber dana sekolah dan gagasan-gagasan untuk mengembangkan kualitas sekolah.

Secara lebih jelas dalam panduan pembentukan dewan pendidikan dan komite sekolah yang dikeluarkan Dirjen Dikdasmen Depdiknas 2001 menjelaskan peran yang dijalankan Komite Sekolah adalah sebagai berikut; 1). Pemberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan. 2). Pendukung (*supporting agency*), baik yang berwujud finansial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. 3). Pengontrol (*controlling agency*) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan. 4). Mediator antara pemerintah (*eksekutif*) dengan masyarakat di satuan pendidikan.

Atas dasar keterangan di atas penulis memaknai bahwa komite sekolah memiliki peran strategis dalam mengembangkan kualitas sekolah. Seperti halnya peran sebagai pemberi pertimbangan (*advisory agency*) kebijakan-kebijakan dan program yang dirumuskan sekolah tentu akan memiliki tingkat keakuratan yang lebih tinggi karena telah dikritisi oleh banyak orang dalam kesatuan komite sekolah. Peran berikutnya yaitu sebagai pendukung (*supporting agency*) permasalahan yang selama ini terjadi adalah pihak sekolah tidak memiliki mitra dalam memecahkan masalah yang dihadapi sekolah dapat terjawab dengan adanya komite sekolah.

Mencermati perkembangan sekolah yang berkompetisi dalam hal peningkatan kualitas penulis memaknai bahwa peran komite tidak hanya sebatas pemberi pertimbangan atau pendukung melainkan dapat memasuki peran sebagai inisiator dalam merancang kemajuan sekolah. Komposisi anggota pengurus komite sekolah yang terdiri dari berbagai profesi diharapkan dapat memperluas gagasan dan inisiatif program yang dapat menjadi akselerasi kemajuan sekolah. Dalam penelitian ini kami membahas bagaimana peran komite sekolah atau di MAN 3 Malang disebut komite madrasah dalam upaya meningkatkan mutu layanan sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian yang kami laksanakan diperoleh beberapa keterangan bahwa komite sekolah sangat berperan dalam mewujudkan peningkatan kualitas di MAN 3 Malang. Aspek-aspek layanan sekolah bermutu seperti layanan belajar bagi siswa, pengelolaan dan layanan siswa, sarana dan prasana sekolah, program dan pembiayaan, peningkatan partisipasi masyarakat dan terciptanya budaya sekolah yang kondusif . Sangat diperhatikan komite sekolah, dan komite selalu berperan dalam mewujudkan perbaikan di ke enam aspek tersebut.

Dalam hal perbaikan layanan belajar bagi siswa komite berperan dalam peningkatan mutu guru. Guru merupakan ujung tombak bagi terwujudnya pendidikan berkualitas maka sangat tepat apabila akan memperbaiki mutu layanan pembelajaran ditingkatkan terlebih dahulu kualitas gurunya. Komite sekolah bersama sekolah menggagas bahwa para guru MAN 3 Malang diupayakan melanjutkan pendidikan ke jenjang Magister. Hal ini ditunjukkan untuk meningkatkan kualitas guru.

Dalam upaya mewujudkan gagasan tersebut direncanakanlah program beasiswa S2 bagi para guru. Hasilnya hingga saat ini sudah 7 (tujuh) orang guru di MAN 3 Malang bergelar master. Hal ini merupakan suatu bukti nyata bagaimana peran komite yang dapat memberikan dukungan positif terhadap terciptanya layanan belajar bagi siswa yang lebih berkualitas.

Pada aspek pengelolaan dan layanan siswa ditekankan pada dua hal yaitu pembinaan peningkatan bakat, minat, dan prestasi non akademik dan pembinaan kedisiplinan dan akhlaq. Ke dua hal tersebut menjadi perhatian bersama sekolah dan komite. Untuk mewujudkan perbaikan dalam dua hal tersebut sekolah bersama-sama komite merumuskan beberapa program seperti: sebelum jam pelajaran pertama dilaksanakan maka seluruh siswa mengadakan kegiatan baca Al-Qur'an serentak di kelas, KONNASI (Kontak Bina Potensi dan Prestasi) buku yang digunakan untuk memantau perkembangan kedisiplinan dan prestasi siswa. Sementara itu untuk mengembangkan bakat dan minat siswa diadakan beberapa kegiatan ekstrakurikuler. Jenis kegiatannya dibagi kedalam 3 kelompok yaitu ekstrakurikuler keagamaan, korganisasiaan dan olah raga.

Kegiatan ekstrakurikuler di MAN 3 Malang berkembang dengan dinamis, setiap sore hari beberapa organisasi minat siswa berlatih silih berganti. Siswa senior dibantu oleh guru memandu siswa baru dalam berlatih dan memahami konten dari ekstrakurikuler yang diikutinya. Hasilnya peneliti melihat sendiri begitu banyak piala yang berderet diruang tamu hasil perlombaan yang diikuti siswa/siswi MAN 3 Malang.

Pada aspek sarana dan prasarana sekolah dan komite menetapkan program peningkatan kualitas dan kuantitas sarana sekolah seperti penambahan bangunan, perbaikan perlengkapan laboratorium, dan fasilitas penunjang pembelajaran lainnya. Kelengkapan sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah dapat dijadikan indikasi dari sekolah bermutu.

Untuk melengkapi kebutuhan pembelajaran sekolah menyediakan layanan internet, layanan tersebut disajikan secara gratis sehingga siswa sangat semangat dalam menggunakan fasilitas tersebut. Selain menyediakan jaringan internet sekolahpun mengembangkan web sekolah dan melakukan updating data. Keberadaan tersebut telah mampu memenuhi kebutuhan akan referensi terbaru dan informasi yang uptodate untuk pengembangan kualitas pembelajaran.

Kelengkapan sarana dan prasarana sekolah yang dimiliki oleh MAN 3 Malang merupakan wujud hasil kerjasama yang baik diantara semua komponen sekolah. Komite sekolah yang berperan sebagai pendukung dan sekolah yang mewujudkannya.

Keharmonisan hubungan diantara kedua belah pihak telah mampu meningkatkan mutu layanan belajar pada aspek lainnya. Dalam konteks pembiayaan dan program komite sekolah memberikan dukungan yang besar seperti dalam hal pendanaan komite mengusahaan sumber pendanaan baik dari orang tua siswa maupun dari lembaga donor. Keluwesan dan relasi yang luas yang dimiliki ketua komite sekolah telah memberikan jalan kepada sekolah untuk mengembangkan berbagai kerjasama. Sehingga sekolah tidak hanya mendapatkan sumber pendanaan dari orang tua siswa dan pemerintah melainkan dari swasta dan lembaga donor baik dalam maupun luar negeri.

Partisipasi masyarakat di MAN 3 Malang termasuk sangat baik, orang tua siswa dan masyarakat sekitar sekolah melalui komite sekolah selalu memberikan kritikan dan masukan yang sangat berharga bagi perkembangan sekolah. Partisipasi menurut kamus besar Bahasa Indonesia (1996) turut berperan serta dalam suatu kegiatan. Sementara itu dalam bahasa Latin partisipasi berarti mengambil bagian dalam, Ametembun (1973 : 62). Keith Davis memberikan pengertian partisipasi, yang paling tidak memiliki tiga hal pokok, yaitu : Partisipasi merupakan keterlibatan mental dan emosi, Partisipasi menghendaki adanya kontribusi terhadap kepentingan atau tujuan kelompok, Partisipasi merupakan tanggung jawab terhadap kelompok.

Sejalan dengan pernyataan dan kondisi factual tentang tingginya partisipasi komite sekolah dalam pengembangan kualitas sekolah, penelitian terdahulu yang dilakukan Sunandar (2003) juga menemukan bahwa angka partisipasi pengurus komite sekolah sebesar 3,619. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat partisipasi dewan sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah berada pada kategori sering. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perhatian dan keikutsertaan dewan sekolah dalam merencanakan program, melaksanakan program dan mengevaluasi program sekolah cukup tinggi.

Pelaksanaan peran komite sekolah sebagai *advisory agency* atau pemberi pertimbangan berjalan dengan baik. Dalam perumusan RAPBS komite aktif mengusulkan berbagai ide program dan mengkritisi program-program yang dikemukakan pihak sekolah. Keaktivitan komite sekolah ditambah hubungan yang baik dengan pihak sekolah mampu mewujudkan prinsip mutualisme diantara keduanya. Komite sekolah melengkapi apa yang telah diprogramkan sekolah dan sekolah mendapatkan masukan yang berharga menuju kualitas yang semakin baik.

Tingginya tingkat partisipasi dan begitu baiknya peran yang dijalankan oleh komite sekolah menunjukkan semakin tingginya pemahaman pengurus komite sekolah akan peran dan tanggung jawab yang harus dilaksanakannya. Penelitian terdahulu yang dilakukan Sunandar (2003) juga menyatakan bahwa pemahaman para pengurus komite sekolah di lingkungan sekolah dasar Kota Bandung sudah sangat baik terbukti dengan perolehan angka WMS yang

mencapai 4, 128. apabila dikonsultasikan dengan kriteria skala sikap termasuk kelompok sangat setuju (tinggi).

Atas dasar beberapa temuan tersebut maka sangat masuk akal seiring dengan perjalanan waktu maka pemahaman para pengurus komite sekolah akan jauh lebih baik dibandingkan dengan periode kepengurusan komite sekolah pada tahun 2003. Dimana pada masa tersebut kebijakan manajemen berbasis sekolah baru pada tingkat pilot project atau percontohan.

Pada aspek perwujudan budaya sekolah komite sekolah mendorong terlaksanakannya program-program yang dapat memberikan kenyamanan bagi siswa dalam belajar. Terciptanya alur komunikasi multiarah dan hubungan kekeluargaan telah melahirkan suasana kerja yang menyenangkan. Semua perangkat sekolah mendapat perlakuan adil sehingga tidak nampak adanya persaingan yang tidak sehat. *Reward and punishment* diterapkan secara proporsional, kesalahan yang dilakukan oleh seseorang tidak dijadikan alat untuk menjatuhkan yang bersangkutan melainkan dijadikan ladang amal bagi yang lain dengan cara memperbaikinya secara bersama-sama.

Langkah-langkah yang ditempuh komite sekolah bersama-sama dengan pihak sekolah dalam hal meningkatkan mutu layanan sekolah nampak dalam beberapa aspek. Seperti hasil penelusuran peneliti di lapangan diperoleh beberapa langkah yang ditempuh yaitu:

1. Melakukan evaluasi terhadap program yang sudah dijalankan dan mengkaji program yang akan dilaksanakan sekolah di tahun yang akan datang. Kegiatan ini biasanya dilakukan secara berkala, tim peneliti dan pengembangan melakukan monitoring terhadap pelaksanaan program. Sebagai contoh dalam pelaksanaan pembelajaran di kelas tim mengikuti langsung pembelajaran yang dilakukan guru lalu meminta masukan dari siswa. Hasil evaluasi selanjutnya didiskusikan dengan guru yang bersangkutan. Hasil kerja dari tim penelitian dan pengembangan ini telah memberikan banyak dampak positif. Secara organisatoris hasil kerja dari Litbang ini telah memberikan perbaikan sekolah yang berlangsung secara sistematis.

2. Menjalin hubungan yang baik diantara sekolah dan pengurus komite sekolah baik secara formal maupun informal. Hubungan yang baik tidak hanya dijalin secara formal dibutuhkan hubungan yang sifatnya informal agar terjadi rasa kekeluargaan dan kebersamaan yang hakiki. Kondisi tersebut sangat disadari betul oleh pihak sekolah dan pengurus komite sekolah. Untuk mempererat silaturahmi diantara keduanya dilakukanlah beberapa kegiatan seperti pengajian bersama, berwisata bersama dan kegiatan-kegiatan kekeluargaan lainnya.
3. Menjalin kerjasama dengan instansi lain baik yang menaungi sekolah seperti departemen agama dan departemen pendidikan nasional atau instansi pengguna sekolah. Hubungan yang baik tidak hanya dilakukan diantara sekolah dan komite sekolah melainkan juga diperluas dengan instansi lain baik negeri maupun swasta. Dampak dari hubungan tersebut sangat baik, sekolah mendapatkan banyak bantuan dari pihak lain dalam proses mengembangkan mutu dan para siswa banyak yang mendapatkan beasiswa. Keterangan dari Wakasek Bidang kerjasama menegaskan hikmah dari hubungan baik sekolah dengan pihak lain adalah banyak mendapatkan perhatian dari instansi pemerintah dan swasta, kami banyak mendapatkan bantuan baik peralatan maupun dana. Banyak juga bantuan yang sifatnya pemberian beasiswa.

Model kerjasama yang dikembangkan MAN 3 Malang hendaknya menjadi inspirasi bagi sekolah lain, karena dengan semakin luasnya hubungan sekolah dengan pihak lain akan memberikan dampak positif terhadap perkembangan sekolah. Ketergantungan sekolah terhadap sumber pendanaan rutin sekolah seperti dana dari orang tua siswa dan pemerintah mejadi berkurang karena sekolah mendapatkan dana dari sumber lain.

Pandangan atau persepsi bermakna penilaian dari seseorang terhadap yang telah dilakukan oleh sekelompok orang atau perorangan. Hammer dan Organ dalam Adam I. Indradjaja (1989 : 45) persepsi dipandang sebagai suatu proses yang mengorganisasikan dalam pikirannya, menafsirkan, mengalami, dan mengolah pertanda atau segala sesuatu yang terjadi di lingkungannya. Peneliti memaknai bahwa pandangan *stakeholders* sekolah terhadap peran yang telah

dilakukan pengurus komite sekolah MAN 3 Malang adalah bagaimana penilaian *stakeholders* terhadap kinerja dan upaya yang telah dilakukan pengurus dalam mendorong peningkatan mutu layanan sekolah MAN 3 Malang.

Berdasarkan hasil penelitian yang kami peroleh beberapa komponen sekolah dan orang tua siswa memberikan pandangan positif terhadap kinerja pengurus komite sekolah. Pandangan baik tersebut tentu dilatarbelakangi oleh kinerja yang ditunjukkan oleh para anggota komite sekolah. Kunci keberhasilan pelaksanaan kerja komite adalah terletak pada ketua komite. Dari dua ketua komite yang sudah terpilih yaitu Bapak Drs. H. Wakidi, MM. dan Bapak Drs. H. Abdillah Hanafi, M.Pd merupakan dua tokoh pendidikan Kota Malang yang memiliki kharisma dan hubungan yang luas. Maka tidak berlebihan pada saat beliau memimpin komite madrasah MAN 3 Malang dapat melaksanakan dengan baik dan mendapat apresiasi positif dari *stakeholders* sekolah.

## **KESIMPULAN**

Komite sekolah MAN 3 Malang sebagai lembaga independen dan mitra sekolah telah berkembang sesuai dengan tuntutan peraturan dan aspirasi masyarakat. Dari mulai berdiri hingga sekarang pengurus komite berperan aktif dan berkontribusi besar terhadap kemajuan sekolah. Peran-peran yang dilakukan pengurus komite tidak keluar dari koridor yang telah ditentukan yaitu sebagai *advisory agency*, *supporting agency*, *controlling agency* dan mediator diantara pemerintah dan masyarakat.

Komite sekolah dapat menjalankan perannya dengan baik dalam hal peningkatan mutu layanan sekolah. Enam indikator layanan sekolah bermutu yaitu layanan pembelajaran, layanan kesiswaan, sarana dan prasana penunjang, program dan pembiayaan, partisipasi masyarakat dan penciptaan budaya organisasi yang kondusif. Ke enam indikator tersebut telah dilakukan oleh komite sekolah dengan kebijakan-kebijakan yang mendukung terhadap penciptaan perbaikan masing-masing indikator tersebut.

Kepala sekolah dan seluruh perangkatnya menyambut baik masukan-masukan yang disampaikan pengurus komite sekolah. Kharisma ketua komite dan



hubungan harmonis yang berkembang diantara pengurus komite dan pengelola sekolah telah melahirkan sekolah yang berkualitas.

Langkah-langka utama yang dijalankan komite sekolah dan pengelola sekolah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan adalah melalui tiga tahap yaitu: Melakukan evaluasi terhadap program yang sudah dijalankan dan mengkaji program yang akan dilaksanakan sekolah di tahun yang akan datang. Menjalin hubungan yang baik diantara sekolah dan pengurus komite sekolah baik secara formal maupun informal. Menjalin kerjasama dengan instansi lain baik yang menaungi sekolah seperti departemen agama dan departemen pendidikan nasional atau instansi pengguna sekolah.

Keberadaan komite sekolah mendapat sambutan positif karena peran yang telah dilakukan pengurus komite madrasah MAN 3 Malang sejalan dengan kebutuhan sekolah dan relevan dengan orientasi masyarakat. Peran-peran yang telah dilakukan pengurus komite mampu menjembatani hubungan dan kerjasama sekolah dan masyarakat luas. Proses pelaksanaan peran yang sejalan dengan Tupoksi dan anggota pengurus komite yang *credible* mampu mengantarkan sekolah pada pencapaian mutu layanan pendidikan yang lebih baik.

Saran yang dapat peneliti sampaikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut: (1) Komite sekolah/madrasah MAN 3 Kota Malang sebaiknya mengembangkan suatu panduan kerja yang dapat menggambarkan bagaimana pengurus komite menjalankan tugasnya. Sehingga panduan kerja tersebut kedepan dapat dijadikan sebagai modul untuk melatih pengurus komite sekolah lainnya agar mampu berperan secara positif layaknya peran yang telah dijalankan oleh pengurus komite sekolah MAN 3 Malang.; (2) Kepala sekolah dan jajaran sekolah dibantu oleh komite sekolah telah mengembangkan kerjasama yang sangat luas dengan berbagai lembaga baik pemerintah maupun swasta di dalam negeri dan di luar negeri. Peneliti menyarankan bahwa kerjasama yang dikembangkan hendaknya yang berorientasi pada pengembangan kualitas proses pendidikan dan peningkatan daya serap alumni. Hal ini tentu akan jauh lebih baik dan dapat mensejajarkan sekolah dengan kualitas sekolah-sekolah yang ada di luar negeri; dan (3) Koordinasi yang baik diantara departemen pendidikan nasional dan

departemen agama yang menaungi sekolah, harus dikembangkan secara berkelanjutan. Koordinasi tersebut tidak hanya sebatas pada bidang manajemen melainkan juga pada proses pembelajaran. Kelebihan dan kelemahan yang ada di masing-masing sekolah yang dinaungi dapat disharing yang pada akhirnya akan melahirkan kebaikan untuk kedua belah pihak.

## DAFTAR RUJUKAN

- Ametembun.1973. *Profesionalisme Guru*, Bandung: Suri.
- Anonimus. 2004. *Acuan Operasional dan Indikator Kinerja Komite Sekolah*. Departemen Pendidikan Nasional. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah. Jakarta.
- Indrawidjaja.1989. *Perilaku Organisasi*, Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 044/U/2002.
- Moleong, L.J. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remadja Rosdakarya.
- Rosyada. 2004. *Paradigma Pendidikan Demokratis (Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan)*. Jakarta: Prenada Media.
- Satori.J.1995. *Dimensi dan Indikator Sekolah Efektif*, Makalah Diskusi Kependidikan UPI, Tidak diterbitkan.
- Sukmadinata. 2005. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Sunandar .2003. *Persepsi Pengurus Dewan Sekolah Mengenai Peran dan Fungsinya terhadap Tingkat Partisipasi Dewan Sekolah dalam Peningkatan Mutu Sekolah di Kota Bandung*. Skripsi Universitas Pendidikan Indonesia