

PERAN KOMITE SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SDN 1 KANOMAN

Yulinda Anggun Prasasti¹, Sofwan Adi Putra², Arman³
yulindaanggunprasasti0@gmail.com¹, sofwan@umpri.ac.id², arman@umpri.ac.id³
Universitas Muhammadiyah Pringsewu Lampung

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Komite Sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SDN 1 Kanoman. Manajemen Berbasis Sekolah merupakan pendekatan pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi lebih luas kepada sekolah dengan menekankan prinsip partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Keberhasilan penerapan MBS sangat dipengaruhi oleh keterlibatan berbagai pemangku kepentingan, salah satunya adalah Komite Sekolah sebagai representasi partisipasi masyarakat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi dengan informan utama kepala sekolah, guru, dan pengurus komite sekolah. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran Komite Sekolah di SDN 1 Kanoman telah dilaksanakan melalui empat fungsi utama, yaitu sebagai badan pertimbangan (advisory agency), pendukung (supporting agency), pengontrol (controlling agency), dan mediator (mediating agency). Namun demikian, pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal. Peran komite masih lebih dominan pada aspek administratif dan dukungan pendanaan, sementara fungsi pengawasan, evaluasi mutu pendidikan, serta pemberian pertimbangan strategis masih perlu ditingkatkan. Faktor pendukung pelaksanaan peran komite meliputi hubungan yang cukup baik antara sekolah dan komite, sedangkan faktor penghambatnya antara lain keterbatasan pemahaman anggota komite terhadap konsep MBS dan kurangnya pembinaan berkelanjutan. Penelitian ini merekomendasikan penguatan sinergi antara sekolah dan komite melalui peningkatan komunikasi, sosialisasi, dan pelatihan agar implementasi MBS dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan.

Kata Kunci : Komite Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah, Peran Komite, Partisipasi Masyarakat, Mutu Pendidikan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of the School Committee in the implementation of School-Based Management (SBM) at SDN 1 Kanoman. School-Based Management is an educational management approach that provides greater autonomy to schools by emphasizing the principles of participation, transparency, and accountability to improve the quality of education. The success of SBM implementation is greatly influenced by the involvement of various stakeholders, one of which is the School Committee as a representative of community participation. This study uses a qualitative approach with a descriptive research type. Data collection techniques were carried out through in-depth interviews, observations, and documentation studies with key informants, namely the principal, teachers, and school committee administrators. Data analysis was carried out through the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions, while data validity was tested using source and technique triangulation. The results of the study indicate that the role of the School Committee at SDN 1 Kanoman has been implemented through four main functions, namely as an advisory agency, supporting agency, controlling agency, and mediating agency. However, its implementation has not been fully optimal. The committee's role is still more dominant in administrative aspects and financial support, while the functions of supervision, evaluation of educational quality, and providing strategic considerations still need to be improved. Supporting factors for the implementation of the committee's role include a fairly good relationship between the school and the committee, while inhibiting factors include the committee members' limited understanding of the SBM concept and the lack of ongoing guidance. This study recommends

strengthening the synergy between the school and the committee through increased communication, outreach, and training so that the implementation of SBM can run more effectively and sustainably.
Keywords : *School Committee, School-Based Management, Committee Role, Community Participation, Education Quality.*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi dan ilmu pendidikan dalam era globalisasi memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap kehidupan manusia, terutama dalam bidang pendidikan. Pendidikan merupakan lembaga utama dalam mencetak sumber daya manusia yang unggul, berkarakter, dan mampu bersaing di tingkat global. Oleh karena itu, setiap negara termasuk Indonesia, senantiasa selalu berupaya melakukan berbagai perbaikan dan menemukan inovasi-inovasi pada sistem pendidikan agar lebih relevan dengan perkembangan zaman. Contohnya teknologi informasi dan komunikasi, misalnya, telah mengubah pola interaksi dalam pembelajaran dari yang bersifat tradisional menuju model yang lebih modern, unggul, interaktif, dan berpusat pada peserta didik.

Dalam hal ini, pemerintah Indonesia telah menerapkan berbagai kebijakan yang strategis guna meningkatkan mutu pendidikan nasional. Salah satunya adalah penerapan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang memberikan keleluasaan bagi lembaga sekolah untuk mengelola sumber daya pendidikan secara mandiri sesuai dengan potensi, kebutuhan, dan karakteristik lingkungan masing-masing. Melalui MBS, sekolah diharapkan mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan pendidikan sekaligus memperluas partisipasi masyarakat, lingkungan sekitar, termasuk orang tua siswa.

Salah satu unsur penting dalam menerapkan MBS adalah komite sekolah, yaitu lembaga yang berfungsi sebagai wadah partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. Komite sekolah dibentuk untuk menjembatani komunikasi antara sekolah, orang tua, dan masyarakat. Keberadaan komite sekolah diharapkan dapat memberikan dukungan moral, finansial, serta pengawasan terhadap pengelolaan pendidikan di sekolah. Komite sekolah memiliki peran yang strategis dalam membantu sekolah merumuskan kebijakan, mengembangkan program, serta memastikan pelaksanaannya berjalan dengan baik dan transparan.

Secara konseptual, MBS merupakan sebuah pandangan baru dalam pengelolaan pendidikan yang menekankan desentralisasi kewenangan dari pemerintah pusat kepada lembaga satuan pendidikan. MBS ini bertujuan untuk meningkatkan kemandirian, partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas sekolah dalam mengelola sumber daya pendidikan. Dengan adanya keleluasaan, sekolah diharapkan dapat merumuskan kebijakan internal, mengelola kurikulum, fasilitas, anggaran, dan kualitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik serta tantangan yang dihadapi.

Namun dengan demikian, dalam implementasi MBS tidaklah semudah yang dibayangkan. Untuk dapat memastikan keberhasilan pelaksanaannya, keterlibatan seluruh pemangku kepentingan pendidikan mutlak diperlukan. Dalam hal ini, komite sekolah memegang peran yang sangat penting. Komite sekolah adalah lembaga mandiri yang terdiri atas orang tua siswa, tokoh masyarakat, serta pihak-pihak yang peduli terhadap satuan pendidikan. Komite sekolah memiliki empat fungsi utama, yaitu: (1) sebagai pemberi pertimbangan (*advisory agency*), (2) sebagai pendukung (*supporting agency*), (3) sebagai pengontrol (*controlling agency*), dan (4) sebagai mediator antara sekolah dengan masyarakat maupun pemerintah. Dengan keempat fungsi ini, komite sekolah diharapkan mampu menjadi mitra selaras bagi sekolah dalam merancang, melaksanakan, mengawasi, dan mengevaluasi program-program pendidikan.

Kehadiran komite sekolah diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata, terutama dalam mendukung kebijakan MBS. Misalnya dalam aspek kurikulum, komite dapat memberikan masukan terkait kesesuaian materi dengan kebutuhan lokal; dalam pengelolaan anggaran, komite sekolah berperan dalam mengawasi penggunaan dana sekolah agar lebih transparan dan akuntabel; selanjutnya dalam aspek fasilitas, komite dapat mendorong partisipasi masyarakat untuk membantu pengadaan sarana prasarana; serta dalam aspek dalam pembelajaran, komite dapat menjadi penghubung aspirasi antara orang tua dengan pihak sekolah. Dengan demikian, komite sekolah bukan sekadar simbol, tetapi keberadaannya benar-benar menjadi penggerak partisipasi masyarakat dalam dunia pendidikan.

SDN 1 Kanoman merupakan salah satu sekolah dasar negeri di daerah, yang terus berupaya mengimplementasikan MBS sebagai strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Melalui kebijakan ini, sekolah mendapatkan kebebasan dalam mengatur proses pembelajaran yang lebih efektif dan efisien. Namun, pelaksanaan MBS di lapangan tidak selalu berjalan dengan lancar dan mulus. Masih terdapat berbagai hambatan, baik secara internal maupun eksternal yang perlu diatasi. Misalnya, dalam peran komite sekolah, terdapat sejumlah tantangan yang cukup kompleks. Sebagian anggota komite masih ada yang belum memahami secara utuh konsep MBS, sehingga partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan sering kali kurang optimal. Selain itu juga, ada anggota yang merasa tidak dilibatkan secara penuh dalam perumusan kebijakan manajerial sekolah. Kondisi ini yang dapat menimbulkan kesenjangan antara peran ideal komite sekolah dan praktik nyata yang terjadi di lapangan.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih akurat dan lengkap mengenai peran komite sekolah dalam implementasi MBS di SDN 1 Kanoman, peneliti melakukan pengumpulan data melalui wawancara langsung dengan beberapa pihak yang terkait, yaitu: Kepala sekolah, untuk mengetahui bagaimana strategi manajerial dan bentuk dukungan lembaga sekolah terhadap pelaksanaan MBS serta bagaimana komunikasi dan koordinasi dengan komite sekolah dilakukan. Guru-guru, untuk menggali sejauh mana pelaksanaan MBS berpengaruh terhadap kegiatan pembelajaran di kelas dan bagaimana peran komite sekolah dirasakan dalam mendukung kegiatan pendidikan. Komite sekolah, untuk mengetahui tingkat pemahaman mereka terhadap konsep MBS, dan bentuk partisipasi yang dilakukan, serta hambatan yang mereka hadapi dalam melaksanakan peran sebagai mitra sekolah.

Melalui hasil wawancara tersebut, diperoleh berbagai informasi penting yang diperoleh untuk memperkaya analisis penelitian ini. Misalnya, kepala sekolah mengungkapkan bahwa peran komite masih terbatas pada kegiatan administratif seperti persetujuan dana BOS, sedangkan dalam aspek pengawasan dan evaluasi mutu pendidikan belum maksimal. Sementara itu guru berpendapat bahwa partisipasi komite sangat dibutuhkan dalam mengembangkan program pembelajaran berbasis kebutuhan siswa. Di sisi lain, komite sekolah mengaku ada beberapa penyebab utama yang memengaruhi kondisi dimana peran komite sekolah tidak terlaksana dengan maksimal yaitu di antaranya kurangnya pemahaman terhadap peran dan tugas komite sekolah. Sebagian anggota komite belum sepenuhnya memahami peran strategis mereka dalam sistem MBS. Banyak yang beranggapan bahwa komite hanya berfungsi untuk memberikan persetujuan saja terhadap administratif kegiatan sekolah, seperti penggunaan dana BOS atau kegiatan-kegiatan tertentu. Padahal, peran komite jauh lebih luas, yaitu mencakup fungsi pertimbangan kebijakan, pengawasan mutu pendidikan, serta pemberian dukungan dalam pengembangan program sekolah. Rendahnya pemahaman ini menyebabkan keterlibatan komite sering bersifat formalitas saja, bukan sebagai partisipasi substantif. Kemudian kurangnya sosialisasi dan pembinaan dari pihak sekolah. Tidak semua sekolah mampu menjalin

komunikasi secara intens dengan komite.

Dalam beberapa kasus, kepala sekolah atau guru tidak secara aktif melibatkan komite dalam proses perencanaan maupun evaluasi dalam kegiatan sekolah. Rapat koordinasi hanya dilakukan ketika ada urusan administratif atau kebutuhan anggaran tertentu. Minimnya sosialisasi mengenai konsep MBS dan peran komite menyebabkan anggota komite merasa tidak memiliki ruang yang cukup untuk berkontribusi secara maksimal dalam pengambilan keputusan. Selanjutnya anggota komite sekolah umumnya berasal dari berbagai latar belakang profesi dan pendidikan yang beragam. Tidak semua memiliki pemahaman yang cukup luas tentang dunia pendidikan, manajemen sekolah, maupun peraturan yang berlaku. Kondisi ini berdampak pada kemampuan mereka dalam memberikan masukan yang konstruktif terhadap kebijakan sekolah serta kurangnya pelatihan atau pendampingan yang berkelanjutan juga memperburuk situasi ini. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa adanya kebutuhan untuk memperkuat sinergi antara pihak sekolah dan komite agar pelaksanaan MBS dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah sangat dipengaruhi oleh kerjasama yang baik antara sekolah dengan masyarakat. Tanpa adanya dukungan penuh dari orang tua dan lingkungan sekitar, kebijakan MBS hanya akan menjadi formalitas administratif tanpa makna substantif yang sebenarnya.

Dengan demikian, pentingnya untuk melakukan evaluasi mengenai “Peran Komite Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SDN 1 Kanoman”. Evaluasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana komite sekolah telah memberikan kontribusi nyata terhadap keberhasilan MBS, dan kendala-kendala apa saja yang dihadapi, serta mencari solusi alternatif yang dapat memperkuat peran komite dalam mendukung pengelolaan sekolah. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan gambaran secara empiris dan nyata tentang dinamika pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di sekolah dasar, khususnya dalam peran komite sekolah sebagai mitra yang strategis dalam pengelolaan satuan pendidikan.

Melalui analisis yang mendalam, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi perbaikan bagi sekolah, komite sekolah, dan pemerintah daerah dalam rangka memperbaiki sistem maupun proses implementasi MBS di sekolah. Pada akhirnya, keberhasilan MBS tidak hanya dapat diukur melalui peningkatan aspek administratif atau manajerial, tetapi juga dari berkembangnya mutu pendidikan dalam kegiatan pembelajaran, meningkatnya keterlibatan masyarakat dalam pendidikan, serta terwujudnya lingkungan sekolah yang kolaboratif, demokratis, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik.

METODELOGI

Dalam penelitian ini akan mendeskripsikan dan menggali permasalahan yang berhubungan dengan peran komite sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di SDN 1 Kanoman Kec. Semaka Kab. Tanggamus. Dari fokus penelitian ini yang akan dikaji adalah berbagai faktor penghambat dan solusi atau pendukung tentang peran komite sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah.

Penelitian ini berusaha mengemukakan secara mendalam terhadap peristiwa dan kejadian yang ditemukan pada latar penelitian secara alami atau real. Sesuai dengan inti permasalahan, dan agar peneliti dapat mengemukakan secara jelas dan runtut serta mampu mendapatkan data yang valid dan mendalam serta dapat fokus pada penelitian ini, maka penelitian ini dipandang lebih tepat menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu suatu prosedur penelitian yang digunakan untuk mendeskripsikan peristiwa, perilaku seseorang, atau tempat tertentu secara rinci dan mendalam.

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk memahami kejadian tentang apa yang dialami oleh seorang penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain, secara keseluruhan dan dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu keadaan khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Penelitian kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang berfokus pada pemahaman mendalam tentang fenomena sosial atau budaya melalui analisis terhadap data non-numerik seperti wawancara, observasi, dan dokumen. Penelitian kualitatif dalam pendidikan yaitu pendekatan penelitian yang menekankan pemahaman mendalam dan interpretatif terhadap fenomena pendidikan melalui pengumpulan, analisis, dan interpretasi data non-numerik (Soelistianto, dkk 2024). Secara khusus penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis. Pendekatan fenomenologi adalah suatu usaha untuk memahami individu atau kehidupan maupun pengalaman seseorang melalui persepsi, untuk mengetahui dunia yang dijalani oleh individu maka perlu mengenal persepsi mereka terhadap sesuatu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis hasil penelitian yang dijelaskan pada bagian sebelumnya, maka secara deskriptif dari hasil penelitian ini, terungkap bahwa peran komite sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di SDN 1 Kanoman terdapat beberapa komponen yang perlu dimiliki antara lain : peran komite sekolah sebagai pemberi pertimbangan, sebagai pendukung, sebagai pengontrol, dan sebagai mediator. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa:

1. Peran sebagai pertimbangan (Advisory Agency)

Secara konseptual, peran komite sekolah sebagai advisory agency merupakan jantung dari partisipasi masyarakat dalam kerangka Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Sebagaimana ditegaskan dalam Kepmendiknas No. 044/U/2002 dan Permendikbud No. 75 Tahun 2016, komite sekolah tidak hanya diposisikan sebagai pelengkap administratif, melainkan sebagai mitra strategis yang terlibat aktif dalam memberikan pertimbangan terhadap perumusan kebijakan, penyusunan program, serta pengelolaan anggaran sekolah. Dalam perspektif teori MBS yang dikemukakan Mulyasa (2012) dan Nurkolis (2003), peran advisory ini menjadi prasyarat utama terwujudnya prinsip partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan sekolah.

Namun demikian, temuan penelitian di SDN 1 Kanoman menunjukkan bahwa peran advisory tersebut belum terimplementasi secara substantif. Komite sekolah lebih banyak dilibatkan pada tahap akhir perencanaan, terutama dalam pembahasan dan pengesahan Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan RAPBS, tanpa keterlibatan yang bermakna dalam proses perumusan awal kebijakan dan program sekolah. Fenomena ini mengindikasikan bahwa fungsi advisory masih dipraktikkan secara formal-prosedural, bukan deliberatif-substantif sebagaimana yang diamanatkan dalam regulasi dan teori.

Berdasarkan dari perspektif teoritis, kondisi ini dapat dijelaskan melalui beberapa faktor mendasar. Pertama, dari sudut pandang prinsip otonomi dan kepemimpinan dalam MBS, kepala sekolah secara faktual masih menjadi aktor dominan dalam perencanaan kebijakan. Meskipun MBS memberikan ruang otonomi sekolah, otonomi tersebut seringkali dimaknai secara sempit sebagai kewenangan internal manajemen sekolah, bukan sebagai otonomi kolektif yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan, termasuk komite sekolah. Akibatnya, perencanaan strategis tetap tersentral pada kepala sekolah dan tim manajemen, sementara komite hanya diberi ruang pada tahap legitimasi akhir.

Kedua, jika dikaitkan dengan prinsip partisipasi masyarakat dalam MBS, temuan ini mencerminkan partisipasi yang bersifat simbolik (*symbolic participation*), bukan partisipasi

substantif. Teori MBS menekankan bahwa partisipasi masyarakat seharusnya mencakup keterlibatan dalam identifikasi kebutuhan (need assessment), perumusan visi-misi, hingga penentuan prioritas program. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa komite belum dilibatkan dalam tahapan tersebut. Hal ini memperkuat argumentasi bahwa partisipasi komite masih bersifat reaktif dan administratif, bukan proaktif dan strategis.

Ketiga, dari perspektif kultural-organisasional, relasi antara sekolah dan komite di SDN 1 Kanoman masih menunjukkan pola hierarkis. Sebagaimana dikemukakan dalam Bab II, MBS menuntut kepemimpinan yang demokratis dan kerja tim yang kolaboratif. Akan tetapi, temuan lapangan menunjukkan bahwa budaya organisasi sekolah masih menempatkan sekolah sebagai “pemilik kebijakan”, sementara komite diposisikan sebagai pihak eksternal yang memberi persetujuan formal. Budaya ini secara tidak langsung membatasi ruang dialog kritis dan pertukaran gagasan antara sekolah dan komite, sehingga fungsi advisory tidak berkembang secara optimal.

Keempat, temuan ini juga dapat dijelaskan melalui aspek kapasitas dan kompetensi komite sekolah, sebagaimana dijelaskan oleh Fitria (2017) dan Winoto (2018). Rendahnya pemahaman komite terhadap tugas, fungsi, dan ruang lingkup peran advisory menyebabkan komite cenderung pasif dan menyerahkan perumusan kebijakan sepenuhnya kepada pihak sekolah. Dalam konteks SDN 1 Kanoman, komite lebih nyaman menjalankan peran sebagai pemberi legitimasi dan dukungan sosial dibandingkan sebagai pemberi pertimbangan strategis yang kritis. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan regulasi yang kuat tidak serta-merta menjamin optimalnya peran komite tanpa diimbangi dengan penguatan kapasitas dan literasi kebijakan.

Lebih lanjut, dari perspektif guru, peran advisory komite dinilai lebih berpengaruh pada kebijakan nonteknis seperti kegiatan ekstrakurikuler, dukungan sarana prasarana, dan kegiatan umum sekolah. Sementara itu, ranah pedagogis dan strategi peningkatan mutu pembelajaran—yang dalam teori MBS justru menjadi inti peningkatan kualitas pendidikan—masih sepenuhnya didominasi oleh pihak sekolah. Temuan ini menunjukkan bahwa fungsi advisory komite belum menyentuh aspek substantif akademik, sebagaimana diharapkan dalam kerangka tujuh pilar MBS, khususnya pada pengelolaan kurikulum dan pembelajaran.

Dengan demikian, jika ditinjau secara teoritis dan empiris, peran komite sekolah sebagai advisory agency di SDN 1 Kanoman masih berada pada level administratif dan simbolik. Kesenjangan antara mandat normatif Bab II dan praktik lapangan terjadi karena kombinasi faktor struktural (ketiadaan mekanisme baku pelibatan komite sejak tahap awal), kultural (relasi hierarkis sekolah-komite), serta kapasitas (kompetensi dan pemahaman komite yang belum merata). Oleh karena itu, penguatan peran advisory tidak cukup hanya melalui regulasi, tetapi membutuhkan strategi pengembangan kapasitas komite, penataan ulang pola kemitraan, serta perubahan budaya kepemimpinan sekolah menuju model yang lebih demokratis dan partisipatif, sebagaimana esensi sejati Manajemen Berbasis Sekolah.

2. Peran sebagai pendukung (Supporting Agency)

Dalam perspektif partisipasi masyarakat dalam pendidikan, Mulyasa (2012) menegaskan bahwa komite sekolah berfungsi sebagai supporting agency yang menyediakan dukungan nyata berupa tenaga, pemikiran, dana, dan fasilitas guna menunjang penyelenggaraan pendidikan. Peran tersebut menjadi salah satu pilar utama Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), karena MBS menempatkan sekolah sebagai pusat pengambilan keputusan dengan melibatkan masyarakat secara aktif melalui prinsip partisipasi, otonomi, dan akuntabilitas. Dengan demikian, idealnya komite sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pelengkap struktur sekolah, tetapi sebagai mitra strategis dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Namun, temuan penelitian di SDN 1 Kanoman menunjukkan bahwa peran komite sebagai supporting agency lebih menonjol dalam bentuk dukungan sosial dan partisipatif dibandingkan dukungan material atau finansial. Dukungan yang diberikan komite didominasi oleh kontribusi tenaga, keterlibatan orang tua, kehadiran dalam kegiatan sekolah, serta semangat gotong royong dalam berbagai aktivitas non-akademik dan sosial sekolah. Fenomena ini dapat dipahami sebagai bentuk adaptasi peran komite terhadap konteks sosial dan ekonomi masyarakat sekitar sekolah.

Secara teoretis, kondisi ini sejalan dengan konsep modal sosial (social capital) yang dikemukakan oleh Putnam (2000), yang menyatakan bahwa jaringan sosial, kepercayaan, dan norma gotong royong dapat menjadi sumber daya penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi berbasis komunitas, termasuk sekolah. Tingginya partisipasi orang tua dan masyarakat di SDN 1 Kanoman mencerminkan kuatnya modal sosial yang dimiliki komunitas sekolah. Modal sosial ini menjadi faktor kunci yang menjelaskan mengapa peran supporting agency lebih terwujud dalam bentuk dukungan non-material. Dalam konteks MBS, modal sosial tersebut berfungsi sebagai pengikat hubungan sekolah dengan masyarakat serta sebagai penopang keberlangsungan program-program sekolah di tengah keterbatasan sumber daya finansial.

Dari sudut pandang prinsip MBS, khususnya prinsip partisipasi dan keadilan, dominannya dukungan sosial juga menunjukkan adanya kesadaran kolektif komite sekolah terhadap kondisi ekonomi masyarakat. Bab II telah menegaskan bahwa salah satu prinsip MBS adalah keadilan dan inklusivitas, di mana sekolah dan komite harus menjamin bahwa setiap kebijakan tidak menimbulkan beban berlebihan bagi peserta didik dan orang tua. Oleh karena itu, sikap kehati-hatian komite dalam menggalang dana dapat dipahami sebagai bentuk implementasi nilai keadilan sosial dalam praktik MBS. Komite tidak semata-mata mengejar pemenuhan kebutuhan finansial sekolah, tetapi mempertimbangkan daya dukung ekonomi masyarakat agar tidak menimbulkan resistensi maupun persepsi negatif terhadap sekolah.

Temuan ini juga menguatkan pandangan Sari (2020) yang menyatakan bahwa kemampuan komite sekolah dalam memberikan dukungan finansial sangat dipengaruhi oleh latar belakang sosial ekonomi dan budaya lokal masyarakat. Penelitian ini memperluas temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa keterbatasan finansial tidak menghilangkan peran komite sebagai supporting agency, melainkan mendorong terjadinya pergeseran bentuk dukungan dari yang bersifat material menuju dukungan non-material yang lebih kontekstual, fleksibel, dan adaptif. Dengan kata lain, komite sekolah tetap menjalankan fungsinya, namun dengan strategi yang disesuaikan dengan realitas sosial di lingkungan sekolah.

Secara kritis, jika ditinjau dari karakteristik MBS sebagaimana diuraikan dalam Bab II, khususnya terkait prinsip keberlanjutan (sustainability) dan perencanaan strategis, dominannya dukungan sosial yang bersifat situasional menunjukkan bahwa peran supporting agency di SDN 1 Kanoman belum sepenuhnya terintegrasi dalam kerangka pengembangan sekolah jangka panjang. Dukungan komite masih berorientasi pada pemenuhan kebutuhan operasional dan kegiatan insidental, belum diarahkan secara sistematis untuk mendukung program peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan, seperti penguatan kapasitas guru, inovasi pembelajaran, atau pengembangan sarana pembelajaran strategis.

Dalam kerangka teori MBS, kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara praktik di lapangan dan idealitas konsep. MBS menuntut komite sekolah tidak hanya berperan sebagai pendukung pasif, tetapi sebagai mitra strategis yang terlibat sejak tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program sekolah. Oleh karena itu, dapat

disimpulkan bahwa peran komite sekolah di SDN 1 Kanoman masih berada pada tahap fungsional-pragmatis, belum berkembang menuju peran strategis-transformatif sebagaimana diharapkan dalam implementasi MBS secara utuh.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa peran komite sekolah sebagai supporting agency telah berjalan dan memberikan kontribusi positif yang signifikan melalui penguatan modal sosial dan partisipasi masyarakat. Namun, agar peran tersebut lebih optimal dan sejalan dengan prinsip-prinsip MBS, diperlukan penguatan arah dan strategi peran komite. Sekolah bersama komite perlu mengembangkan pendekatan alternatif dalam pendanaan pendidikan, seperti membangun kemitraan dengan pihak eksternal, mengoptimalkan program bantuan pemerintah, serta mengelola sumber daya berbasis komunitas secara lebih terencana, transparan, dan akuntabel. Upaya ini penting agar peran pendukung komite tidak hanya bersifat reaktif dan situasional, tetapi berkembang menjadi peran strategis yang mampu mendorong peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

3. Peran sebagai pengontrol (Controlling Agency)

Secara normatif, regulasi pendidikan melalui Permendikbud Nomor 75 Tahun 2016 menempatkan komite sekolah sebagai aktor strategis dalam pengawasan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. Fungsi controlling yang diemban komite sekolah tidak hanya dimaknai sebagai pengawasan administratif, tetapi sebagai bentuk public accountability mechanism yang menjamin transparansi, akuntabilitas, dan mutu layanan pendidikan. Dalam perspektif Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sebagaimana dijelaskan Mulyasa (2012) dan Nurkolis (2003), fungsi controlling merupakan pilar penting untuk memastikan bahwa otonomi sekolah berjalan seimbang dengan kontrol publik, sehingga desentralisasi tidak berujung pada penyimpangan kebijakan maupun penurunan mutu.

Namun, temuan penelitian di SDN 1 Kanoman menunjukkan adanya kesenjangan antara idealitas normatif dalam regulasi dan realitas implementasi di lapangan. Peran pengawasan komite sekolah masih terbatas pada aspek administratif, khususnya pada pemeriksaan laporan penggunaan dana BOS dan keikutsertaan dalam rapat evaluasi formal. Pola pengawasan ini belum disertai dengan penggunaan instrumen evaluasi yang sistematis, indikator kinerja yang terukur, maupun mekanisme pemantauan mutu pembelajaran sebagaimana diamanatkan dalam konsep MBS dan indikator MBS menurut Nurkolis (2003), yang menekankan transparansi program, akuntabilitas anggaran, serta orientasi pada mutu pendidikan.

Secara teoritik, kondisi tersebut dapat dijelaskan melalui keterbatasan kapasitas komite sekolah dalam memahami dan menjalankan fungsi controlling secara substantif. Bab II menegaskan bahwa komite sekolah idealnya memiliki pemahaman terhadap evaluasi program, analisis RAPBS, pemantauan hasil belajar, serta penilaian kinerja sekolah (Kepmendiknas No. 044/U/2002; Permendikbud No. 75/2016). Namun, temuan lapangan memperlihatkan bahwa kompetensi teknis dan konseptual anggota komite belum memadai untuk menjalankan peran tersebut secara optimal. Akibatnya, fungsi controlling direduksi menjadi sekadar pemenuhan kewajiban administratif dan formalitas regulatif, bukan sebagai instrumen pengendalian mutu berbasis kinerja.

Fenomena ini sejalan dengan pandangan Mulyasa (2012) yang menyatakan bahwa lemahnya peran komite sekolah dalam pengawasan sering kali disebabkan oleh minimnya pembinaan, rendahnya literasi manajerial, serta ketergantungan yang tinggi pada kepala sekolah. Dalam konteks SDN 1 Kanoman, komite sekolah cenderung menempatkan diri sebagai mitra yang bersifat suportif dan harmonis, sehingga fungsi pengawasan kritis kurang berkembang. Hubungan yang terlalu akomodatif ini menyebabkan komite enggan melakukan kontrol evaluatif yang mendalam, terutama yang berkaitan dengan mutu proses

pembelajaran dan kinerja profesional guru.

Lebih lanjut, prinsip partisipasi dalam MBS yang seharusnya mendorong keterlibatan aktif komite sekolah dalam pengawasan berbasis kinerja justru bergeser menjadi partisipasi simbolik. Komite hadir dalam rapat, menyetujui laporan, dan memberikan legitimasi kebijakan, tetapi belum berperan sebagai *critical friend* yang mampu memberikan umpan balik substantif. Hal ini menunjukkan bahwa prinsip akuntabilitas dan transparansi dalam MBS belum sepenuhnya terinternalisasi dalam praktik pengawasan komite sekolah, sebagaimana diidealkan oleh Tilaar (2009) dan Saud (2002) dalam karakteristik MBS.

Dari perspektif guru, pengawasan komite dipersepsikan lebih sebagai dukungan moral dan sosial daripada mekanisme evaluatif terhadap praktik pembelajaran. Persepsi ini memperkuat temuan bahwa fungsi controlling belum menyentuh ranah pedagogis, seperti evaluasi kualitas pembelajaran, inovasi metode mengajar, maupun dampak program sekolah terhadap hasil belajar peserta didik. Padahal, dalam kerangka MBS, pengawasan mutu pembelajaran merupakan elemen kunci untuk memastikan efektivitas otonomi sekolah dan keberlanjutan peningkatan mutu pendidikan.

Temuan ini mengonfirmasi hasil penelitian Fathurrahman (2020) yang menyatakan bahwa lemahnya kompetensi teknis anggota komite sekolah menjadi faktor dominan tidak optimalnya fungsi controlling di banyak satuan pendidikan. Penelitian ini memperluas temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa keterbatasan kompetensi tidak hanya berdampak pada pengawasan keuangan, tetapi juga membatasi peran komite dalam mengawal mutu proses pembelajaran dan pengembangan profesional guru. Dengan demikian, masalah utama bukan terletak pada absennya komite sekolah, melainkan pada belum terbangunnya kapasitas dan budaya pengawasan yang berbasis kinerja dan mutu.

Berdasarkan analisis tersebut, dapat dipahami bahwa belum optimalnya peran controlling agency di SDN 1 Kanoman merupakan konsekuensi logis dari ketidaksiapan struktural dan kultural dalam implementasi MBS. Otonomi sekolah yang tidak diimbangi dengan pengawasan publik yang kuat berpotensi menjadikan MBS berjalan secara prosedural, bukan substantif. Oleh karena itu, penelitian ini menegaskan perlunya penguatan peran controlling agency melalui peningkatan kompetensi anggota komite sekolah, penyediaan instrumen pengawasan yang sederhana namun aplikatif, serta pengembangan budaya transparansi dan evaluasi kolaboratif antara sekolah dan komite. Tanpa upaya tersebut, fungsi pengawasan komite sekolah akan tetap berada pada level formalitas regulatif dan belum mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan.

4. Peran sebagai mediator (Mediating Agency)

Secara teoretis, komite sekolah dalam kerangka Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diposisikan sebagai aktor strategis yang menjembatani kepentingan sekolah, orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Keputusan Mendiknas No. 044/U/2002 serta Permendikbud No. 75 Tahun 2016 menegaskan bahwa fungsi mediator komite sekolah mencakup peran penghubung komunikasi, penyalur aspirasi, serta fasilitator kerja sama lintas pemangku kepentingan. Dalam perspektif Mulyasa (2012), peran mediating agency menjadi kunci bagi terwujudnya prinsip partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas yang merupakan fondasi utama MBS.

Radjak (2015) memperluas konsep ini dengan menegaskan bahwa fungsi mediasi komite sekolah tidak hanya bersifat administratif atau komunikatif, tetapi juga bersifat strategis, yakni membangun jejaring (*networking*) dengan berbagai pihak eksternal untuk memperkuat kapasitas dan keberlanjutan program sekolah. Dalam konteks ini, komite sekolah idealnya berfungsi sebagai *boundary spanner*, yaitu aktor yang mampu melampaui batas internal sekolah dan membuka akses terhadap sumber daya sosial, ekonomi, dan

profesional di lingkungan sekitar.

Namun demikian, temuan penelitian di SDN 1 Kanoman menunjukkan bahwa peran komite sekolah sebagai mediating agency lebih dominan pada ranah komunikasi internal, khususnya antara sekolah dan orang tua peserta didik. Komite berperan aktif dalam menampung aspirasi, menyampaikan keluhan, serta mengklarifikasi kebijakan dan program sekolah melalui rapat formal, pertemuan wali murid, dan komunikasi informal. Temuan ini mengindikasikan bahwa fungsi mediator telah berjalan efektif dalam membangun hubungan sekolah-orang tua yang harmonis dan kondusif.

Jika ditinjau dari perspektif teori MBS, efektivitas mediasi internal ini dapat dijelaskan melalui prinsip partisipasi dan keadilan inklusif sebagaimana dikemukakan Nurkolis (2003) dan Mbuik dkk. (2025). Partisipasi orang tua yang terfasilitasi oleh komite menciptakan rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap program sekolah, sehingga kebijakan yang diambil lebih mudah diterima dan didukung. Dengan demikian, temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa peran komite sebagai mediator internal berkontribusi nyata dalam menjaga legitimasi kebijakan sekolah dan stabilitas implementasi program pendidikan.

Lebih jauh, dari sudut pandang analisis peneliti, kuatnya peran mediasi internal tidak dapat dilepaskan dari modal sosial dan kultural yang dimiliki komunitas SDN 1 Kanoman. Kesamaan latar belakang sosial-budaya, kedekatan emosional antarwarga sekolah, serta tingginya tingkat kepercayaan (*trust*) antara sekolah, komite, dan orang tua menjadi faktor pendukung utama. Dalam perspektif teori modal sosial, kondisi ini memungkinkan komite berfungsi sebagai *social broker* yang mampu meredam konflik, memperlancar arus informasi, dan menyatukan persepsi antaraktor pendidikan. Dengan kata lain, keberhasilan peran mediator internal lebih ditopang oleh kekuatan relasi sosial daripada oleh mekanisme struktural formal.

Selain dalam ranah komunikasi internal, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa komite sekolah berperan sebagai penghubung antara sekolah dan kebijakan pemerintah. Komite membantu menyosialisasikan program-program pemerintah seperti BOS, Kurikulum Merdeka, dan 7 Kebiasaan Anak Indonesia Hebat (7KAIH) kepada orang tua dan guru. Peran ini sejalan dengan konsep *policy mediation* dalam MBS, di mana komite berfungsi sebagai penerjemah kebijakan (*policy translator*) yang menjembatani bahasa teknokratis pemerintah dengan konteks sosial masyarakat sekolah. Dalam kerangka teori MBS, fungsi ini sangat penting untuk mencegah resistensi, kesalahpahaman, serta miskomunikasi yang berpotensi menghambat implementasi kebijakan pendidikan.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa peran komite sekolah sebagai mediating agency belum berkembang optimal pada ranah eksternal. Komite belum secara sistematis membangun kemitraan strategis dengan dunia usaha, lembaga profesi, komunitas lokal, atau institusi lain di luar sekolah. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara peran ideal komite sekolah sebagaimana dirumuskan dalam teori dan regulasi dengan praktik empiris di lapangan.

Secara teoretis, keterbatasan ini dapat dijelaskan melalui beberapa faktor. Pertama, sebagaimana dikemukakan Weny (2015), komite sekolah di wilayah dengan karakteristik sosial tertentu cenderung memfokuskan energi pada persoalan internal sekolah karena dianggap lebih mendesak dan langsung dirasakan manfaatnya. Kedua, keterbatasan kapasitas, pengetahuan, dan pengalaman komite dalam membangun jejaring lintas sektor menyebabkan peran mediasi eksternal belum terinternalisasi sebagai kebutuhan strategis. Ketiga, dalam kerangka budaya organisasi sekolah, komite masih diposisikan sebagai mitra pendukung operasional, bukan sebagai aktor strategis dalam perencanaan jangka panjang.

Dari perspektif kritis peneliti, temuan ini mengindikasikan bahwa pemahaman komite terhadap konsep mediating agency masih bersifat parsial dan pragmatis. Komite lebih memahami peran mediator sebagai penghubung komunikasi internal, bukan sebagai fasilitator strategis yang mampu membuka akses sekolah terhadap sumber daya eksternal. Padahal, dalam kerangka MBS dan tujuh pilar manajemen sekolah (Triwiyanto, 2015), hubungan sekolah dengan masyarakat dan dunia luar merupakan salah satu pilar utama yang menentukan keberlanjutan dan inovasi pendidikan.

Keterbatasan peran mediasi eksternal ini juga berdampak pada minimnya diversifikasi sumber daya sekolah. Sekolah masih sangat bergantung pada dana pemerintah dan partisipasi internal orang tua, sebagaimana tercermin dalam temuan penelitian. Dalam jangka panjang, ketergantungan ini berpotensi membatasi ruang inovasi, pengembangan program berbasis potensi lokal, serta peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan, terutama dalam menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mempertegas bahwa peran komite sekolah sebagai mediating agency di SDN 1 Kanoman telah berjalan efektif pada aspek komunikasi internal dan sosialisasi kebijakan pemerintah, namun masih lemah pada aspek pengembangan jejaring eksternal. Temuan ini selaras dengan teori MBS yang menekankan pentingnya partisipasi dan kolaborasi, sekaligus menunjukkan adanya kesenjangan implementatif yang perlu ditindaklanjuti. Oleh karena itu, penguatan kapasitas komite sekolah melalui pelatihan, pendampingan, serta dukungan kebijakan sekolah menjadi prasyarat penting agar komite dapat bertransformasi dari mediator internal menjadi aktor strategis yang berkontribusi nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa peran Komite Sekolah di SDN 1 Kanoman dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada dasarnya telah berjalan, namun belum terlaksana secara optimal dan strategis sesuai dengan mandat regulasi yang berlaku. Keempat peran utama komite sekolah, yaitu sebagai advisory agency, supporting agency, controlling agency, dan mediating agency, telah muncul dalam praktik, tetapi dengan tingkat kedalaman dan kualitas pelaksanaan yang berbeda-beda.

Pada peran sebagai pemberi pertimbangan (advisory agency), komite sekolah telah dilibatkan dalam pembahasan dan pengesahan dokumen perencanaan sekolah seperti RKS dan RAPBS. Namun, keterlibatan tersebut masih bersifat administratif dan terjadi pada tahap akhir proses perencanaan. Komite belum berperan aktif sejak tahap awal perumusan kebijakan dan penentuan arah strategis sekolah. Kondisi ini menunjukkan bahwa fungsi advisory komite lebih dimaknai sebagai pemberi legitimasi formal terhadap kebijakan sekolah, bukan sebagai mitra strategis dalam pengambilan keputusan. Akibatnya, potensi komite dalam memberikan masukan kritis dan konstruktif terhadap pengembangan mutu pendidikan belum dimanfaatkan secara maksimal.

Pada peran sebagai pendukung (supporting agency), komite sekolah menunjukkan kontribusi yang cukup nyata, terutama dalam bentuk dukungan sosial, partisipasi orang tua, dan semangat gotong royong masyarakat. Dukungan ini terlihat dalam keterlibatan komite pada berbagai kegiatan sekolah, baik akademik maupun non-akademik, serta dalam upaya menciptakan iklim kebersamaan di lingkungan sekolah. Namun demikian, dukungan dalam bentuk finansial masih terbatas, yang dipengaruhi oleh kondisi ekonomi masyarakat sekitar sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa peran pendukung komite lebih kuat pada aspek sosial dibandingkan aspek material, sehingga belum sepenuhnya mampu menopang

pengembangan program sekolah secara berkelanjutan.

Pada peran sebagai pengontrol (*controlling agency*), komite sekolah telah menjalankan fungsi pengawasan, khususnya terkait penggunaan dana BOS, melalui pemeriksaan laporan dan rapat evaluasi. Akan tetapi, pengawasan tersebut masih bersifat administratif dan belum menyentuh aspek substantif, seperti evaluasi mutu program, proses pembelajaran, dan kinerja pendidikan secara menyeluruh. Keterbatasan pemahaman, kompetensi teknis, serta ketiadaan instrumen pengawasan yang jelas menjadi faktor utama belum optimalnya peran *controlling* komite sekolah. Akibatnya, fungsi pengawasan belum memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan.

Sementara itu, pada peran sebagai mediator (*mediating agency*), komite sekolah menunjukkan kinerja yang relatif paling efektif. Komite berperan aktif sebagai penghubung antara sekolah dan orang tua dalam menampung aspirasi, menyampaikan informasi, serta mengklarifikasi kebijakan dan program sekolah. Selain itu, komite juga membantu sosialisasi kebijakan pemerintah kepada orang tua dan guru, sehingga mendukung terciptanya kesamaan persepsi dan kelancaran implementasi program pendidikan. Namun, peran mediasi ini masih terbatas pada lingkup internal sekolah. Komite belum secara optimal membangun jejaring dan kemitraan eksternal dengan dunia usaha, komunitas lokal, atau lembaga profesional yang berpotensi mendukung peningkatan mutu dan kemandirian sekolah.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa peran Komite Sekolah di SDN 1 Kanoman dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah telah berjalan secara fungsional, tetapi belum berkembang menjadi peran yang strategis, proaktif, dan berkelanjutan. Diperlukan penguatan kapasitas, pola kemitraan yang lebih setara, serta dukungan kebijakan yang lebih operasional agar komite sekolah dapat berkontribusi secara optimal dalam peningkatan mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arianto, B. (2024). *Triangulasi metoda penelitian kualitatif*. Balikpapan: Borneo Novelty Publishing. ISBN 978-623-10-4165-4.
- Askan. (2022). Peran komite sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen Sekolah*, 7(2), 45–56.
- Depdiknas. (2002). *Panduan Pembentukan Komite Sekolah*. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional.
- Edmonds. (2021). *School-based management: Decentralized education governance*. UNESCO.
- Fathurrahman. (2020). Peran komite sekolah dalam mendukung pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS). *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 8(1), 60–65.
- Fattah, N. (2012). *Ekonomi dan pembiayaan pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Fattah, N. (2012). *Konsep manajemen berbasis sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Hamid, S. (2018). *Implementasi manajemen berbasis sekolah di era otonomi pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Idharudin, A.J.(2025).Peran komite sekolah dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui Pendidikan. *Jurnal Kependidikan Indonesia*, 14(1),12-20
- Indrawan, R. (2021). *Manajemen berbasis sekolah dan peningkatan mutu pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2016). *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah.
- Malen, B., Ogawa, R. T., & Kranz, J. (2013). School-based management reconsidered: An expanded view. *Educational Administration Quarterly*, 29(4), 424–449.

- Mbuik, H. B., Nitte, Y. M., & Nahak, K. E. N. (2025). *Manajemen berbasis sekolah dasar: Konsep, implementasi, dan perspektif pemangku kepentingan*. Penerbit Buku Indonesia. ISBN 978-623-89863-6-1.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992;2009). *Qualitative data analysis: A sourcebook of new methods*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2006). *Metodologi penelitian kualitatif (edisi revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, D., Wibowo, A., & Nurjanah, S. (2021). *Penerapan manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mulyasa, E. (2009). *Implementasi manajemen berbasis sekolah untuk peningkatan mutu pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nurkolis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah.
- Radjak, A. (2015). Pemahaman komite sekolah terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS). *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 9(2), 88–95.
- Saud, U. S. (2002). *Manajemen pendidikan berbasis sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Sigit, D. N. (2017). Peran komite sekolah dalam pengembangan kurikulum sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 7–10.
- Soelistianto, dkk. (2024). *Metodologi penelitian pendidikan*. Sumatera Barat: CV Lauk Puyu Press. ISBN 978-623-10-3328-4.
- Sudarwan, D. (2005). *Manajemen pendidikan berbasis sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryosubroto, B. (2010). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tilaar, H. A. R. (2009). *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Pendidikan Masa Depan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Triwiyanto, T. (2015). *Manajemen pendidikan di sekolah: Konsep dan praktiknya*. Yogyakarta: Ombak.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- UNESCO. (2021). *School-based management: Policy and practice in global education reform*. Paris: UNESCO Publishing.
- Weny, F. N. (2015). Peran komite sekolah dalam meningkatkan kompetensi sumber daya pendidikan. *Jurnal Ilmu Manajemen Pendidikan*, 3(1), 24–28.
- Winoto, S. (2018). *Komite Sekolah/Madrasah dan Manajemen Mutu Pendidikan*. Penerbit XYZ.
- World Bank. (2020). *Decentralized education governance and school-based management*. Washington, DC: World Bank Group.