PERANAN KOMITE SEKOLAH DALAM PROGRAM PENDIDIKAN DI SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN BATURETNO, WONOGIRI

ARTIKEL PUBLIKASI ILMIAH

Diajukan Kepada
Program Studi Manajemen Pendidikan
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister dalam Ilmu Manajemen Pendidikan

Oleh:

SAREH JOKOPITOYO
Q. 100 090 288

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2013

HALAMAN PENGESAHAN

PERANAN KOMITE SEKOLAH DALAM PROSES PENDIDIKAN DI SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN BATURETNO WONOGIRI

Disusun Oleh:

SAREH JOKO PITOYO

NIM : Q. 100 090 288
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Konsentrasi : Manajemen Sistem Pendidikan

Telah disetujui oleh Pembimbing

Pada tanggal: .....

Pembimbing

Dr. Eko Supriyanto, S.H., M.Hum.

PERANAN KOMITE SEKOLAH DALAM PROGRAM PENDIDIKAN DI SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN BATURETNO, WONOGIRI

Oleh:
Sareh Joko Pitoyo
NIM. Q. 100 090 288

ABSTRACT

The objectives of the research are to describe the characteristics of: 1) the School Commitees' roles in educational process planning; 2) the School Commitees' membership strcutures; and 3) the supporting and inhibiting factors for the School Commitees in playing their roles in private schools' educational process in Baturetno Sub District of Wonogiri. The type of the research is qualitative research. The design employed in the research is ethnographic design. The research was administered at private elementary schools in Baturetno Sub District of Wonogiri. The data collecting method was done using indepth interview, observation, and document techniques. The data analysis was done using ordered analysis model within the site, namely using checklist matrices to display and interpret field notes and ordered chronological matrices to display and interpret the changes in the form of formats. The data validity is done using triangulation, member check, and key informant review techniques. The research concludes that: 1) Not all the school committees are able to play their roles in educational process planning optimally. It is indicated by the fact that not all committees have their own program to support the school programs. There are four among seven private elementary schools commitees that are able to play their roles optimally.; 2) Not all the school committees are formed through the proccess in accordance to the regulations. The composition of the school committes' membership consist of school and communities. Viewed from educational background, there are two school committees members that have relatively low educational background. Such a composition reflect their understanding on education system; and 3) the supporting factor for school committes in playing their roles to support educational proccess cover the mutual cooperation and communication between the school committees and the schools and the availability of fund to finance the educational process at schools. The inhibiting factors cover the communities' less interest to be involved in the educational process at schools, the less understanding on educational system, and the less coordination between school comittees and schools and among the school committes' members.

Keywords: School committee, educational process.

PENDAHULUAN

Masyarakat mempunyai hak dan kewajiban dalam penyelenggaraan pendidikan. Hal tersebut termuat dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 8 dan 9. Pada Pasal 8 UU No. 20 Tahun 2003 menyebutkan hak dan kewajiban masyarakat dalam pendidikan, yaitu bahwa "Masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan." Sedangkan pada Pasal 9 disebutkan mengenai kewajiban masyarakat, yaitu bahwa "Masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan". Peran serta masyarakat dalam pendidikan sebagaimana dimaksudkan pada Pasal 8 dan 9 UU No. 20 tahun 2003 diatur lebih lanjut melalui Pasal 54 dan peraturan pemerintah (Pasal 54 Ayat 3). Dengan demikian upaya peningkatan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan perlu ditingkatkan.

Penyelenggaraan pendidikan dalam otonomi daerah mengalami perubahan yang signifikan. Hal ini tercermin dalam pola pengelolaan sekolah yang dikenal dengan nama Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS dipandang sebagai alternatif dari pola umum pengoperasian sekolah yang selama ini memusatkan wewenang di kantor pusat dan daerah. MBS adalah strategi untuk meningkatkan pendidikan dengan mendelegasikan kewenangan pengambilan keputusan penting dari pusat dan dearah ke tingkat sekolah. Dengan demikian, MBS pada dasarnya merupakan sistem manajemen di mana sekolah merupakan unit pengambilan keputusan penting tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri. MBS memberikan kesempatan pengendalian lebih besar bagi kepala sekolah, guru, murid, dan orang tua atas proses pendidikan di sekolah mereka.

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

bertanggungjawab terhadap masyarakat. Oleh karena itu masyarakat mempunyai peranan yang penting dalam ikut serta mengelola pendidikan.

Penyederhanaan konsep masyarakat itu dilakukan melalui "perwakilan" fungsi *stakeholder*, dengan jalan membentuk Komite Sekolah (KS) pada setiap sekolah dan Dewan Pendidikan (DP) di setiap kabupaten/kota. Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah sedapat mungkin bisa merepresentasikan keragaman yang ada agar benar-benar dapat mewakili masyarakat. Dengan demikian, interaksi antara sekolah dan masyarakat dapat diwujudkan melalui mekanisme pengambilan keputusan antara sekolah-sekolah dengan Komite Sekolah, dan interaksi antara para pejabat pendidikan di pemerintah kabupaten/kota dengan Dewan Pendidikan. Bukti tanggungjawab masyarakat terhadap pendidikan diwujudkan dalam fungsi yang melekat pada Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah, yaitu fungsi pemberi pertimbangan dalam pengambilan keputusan, fungsi kontrol dan akuntabilitas publik, fungsi pendukungan (*supports*), serta fungsi mediator antara sekolah dengan masyarakat yang diwakilinya.

Salah satu upaya peningkatan partisipasi masyarakat dalam pendidikan dilakukan melalui pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Tujuan utama pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah adalah untuk meningkatkan tanggungjawab dan peran aktif masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah diatur dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 044/U/2002 pada tanggal 2 April 2002 (Hasbullah, 2006: 47).

Dewan Pendidikan dan Komite sekolah merupakan badan yang bersifat mandiri. Hal ini diartikan bahwa kedua badan ini tidak memiliki hubungan secara hierarkhis dangan satuan pendidikan maupun lembaga pemerintah lainnya. Kedudukan Dewan Pendidikan, Komite Sekolah, satuan pendidikan, dan lembaga-lembaga pemerintah lainnya mengacu pada kewenangan masing-masing berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Amanat rakyat dalam undang-undang tersebut telah ditindaklanjuti dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Dalam Kepmendiknas tersebut disebutkan bahwa peran yang harus diemban Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah adalah (1) sebagai *advisory agency* (pemberi pertimbangan), (2) *supporting agency* (pendukung kegiatan layanan pendidikan), (3) *controlling agency* (pengontrol kegiatan layanan pendidikan), dan (4) mediator atau penghubung atau pengait tali komunikasi antara masyarakat dengan pemerintah.

Di Indonesia, peranan Komite Sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan sudah mulai nampak pada sekolah-sekolah yang maju. Bahkan pada sebagian sekolah unggulan, peranan Komite Sekolah sangat menonjol melalui pembentukan Ikatan Orang Tua Murid (IOM) pada setiap kelas yang dapat mendukung program pembelajaran.

Akan tetapi kenyataan berkata lain, karakteristik komite yang berbeda pada masing-masing sekolah juga mempunyai andil dalam menentukan besar kecilnya peranan yang mereka berikan kepada sekolah. Pada komite sekolah yang tersusun atas individu-individu yang benar-benar peduli pada penyelenggaraan pendidikan maka peranan yang diberikan cukup menonjol dalam peningkatan kualitas penyelenggaran pendidikan. Di sisi lain pada komite sekolah yang tersusun atas individu yang menganggap bahwa komite sekolah merupakan lahan kehidupan maka peranan komite sekolah justru akan menjadi penghambat bagi kemajuan sekolah.

Minimnya pemahaman tentang peranan komite sekolah yang akhirnya menjadi hambatan dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dikemukakan oleh Dharma sebagai berikut: tidak berminat untuk terlibat, tidak efisien, pikiran kelompok, kurangnya pelatihan dan kesulitan dalam hal koordinasi (Dharma, 2003: 4-5). Dalam hal keengganan untuk ikut terlibat, menurut Dharma dikatakan bahwa sebagian orang tidak menginginkan kerja tambahan selain pekerjaan yang sekarang mereka lakukan. Mereka tidak berminat untuk ikut serta dalam kegiatan yang menurut mereka hanya menambah beban. Anggota dewan sekolah

harus lebih banyak menggunakan waktunya dalam hal-hal yang menyangkut perencanaan dan anggaran. Akibatnya kepala sekolah dan guru tidak memiliki banyak waktu lagi yang tersisa untuk memikirkan aspek-aspek lain dari pekerjaan mereka. Tidak semua guru akan berminat dalam proses penyusunan anggaran atau tidak ingin menyediakan waktunya untuk urusan itu.

Hal yang sama terjadi pula di sekolah-sekolah di kota kecil seperti di Kabupaten Wonogiri, khususnya di Kecamatan Baturetno. Komite sekolah tidak terlihat perananannya dalam mendukung proses pendidikan di sekolah-sekolah tersebut, terutama di sekolah-sekolah swasta yang kehadirannya lebih banyak merupakan inisiatif masyarakat yang sangat membutuhkan pelayanan pendidikan di wilayah sekitar mereka.

Kehadiran komite sekolah dalam proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah-sekolah di daerah pedesaan melebihi dari sekedar sarana formalitas untuk memenuhi syarat administrasi sekolah. Kehadiran Komite Sekolah di sekolah-sekolah di pedesaan, terutama di sekolah-sekolah swasta cukup signifikan dalam mendukung proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Hal ini dikarenakan bahwa Komite Sekolah selalu mendukung proses pendidikan di sekolah dari sejak perencanaan hingga evaluasinya.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka fokus dalam penelitian ini adalah peranan komite sekolah dalam proses pendidikan di Sekolah Dasar swasta di Kecamatan Baturetno, Wonogiri. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan: 1) karakteristik peranan Komite Sekolah dalam perencanaan proses pendidikan; 2) karakteristik struktur anggota Komite Sekolah; dan 3) karakteristik faktor pendukung dan penghambat Komite Sekolah dalam menjalankan peranannya dalam mendukung proses pendidikan di Sekolah Dasar swasta di Kecamatan Baturetno Wonogiri.

KAJIAN PUSTAKA

Teori yang digunakan dalam penelitian ini meliputi teori tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), Komite Sekolah, dan Program Sekolah. Secara ringkas teori tersebut dapat dipaparkan sebagai berikut.

Manajemen Berbasis Sekolah

Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menurut Jalal dan Supriadi (2005: 160) merupakan suatu pengelolaan sekolah yang bertumpu pada sekolah dan masyarakat serta jauh dari birokrasi yang bersifat sentralistik. Lebih lanjut Jalal dan Supriadi mengemukakan bahwa MBS berpotensi untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, pemerataan, efisiensi, serta manajemen yang bertumpu pada tingkat sekolah (Jalal dan Supriadi, 2005: 160). Berdasarkan pengertian ini, MBS dimaksudkan untuk mengurangi kontrol pemerintah pusat dengan meningkatkan otonomi sekolah untuk menentukan dan mengelola sumber daya yang ada.

Di sisi lain, Dornself (2006: 1), menggunakan istilah *Site-Based Management* untuk menjelaskan mengenai konsep Manajemen Berbasis Sekolah. Dalam penjelasannya, Dornself mengemukakan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah merupakan sekumpulan praktek pengambilan keputusan yang memberikan keleluasaan pada sekolah untuk menentukan segala sesuatunya demi kepentingan sekolah.

Berdasarkan definisi tersebut, maka prinsip-prinsip MBS sebagaimana dikemukakan oleh Dornself antara lain meliputi: 1) pendidikan yang efektif mengharuskan setiap orang untuk ikut terlibat dalam pendidikan anak; 2) sekolah – bukannya distrik, bukan negara – yang merupakan unit efektivitas terbesar; 3) keputusan tentang sekolah merupakan keputusan terbaik apabila ditentukan oleh mereka yang mengetahui sekolah itu dan siswa-siswanya; 4) guru ikut menentukan program pendidikan dan kurikulum; 5) sekolah menentukan sendiri anggaran yang diperlukan; dan 6) akan bertahan lama apabila mereka yang ikut terpengaruh merupakan mitra dalam pengambilan keputusan yang dilakukan.

Berdasarkan pengertian tentang MBS tersebut di atas, selanjutnya dapat diidentifikasi adanya tiga karakteristik utama MBS yang meliputi adanya: 1) partisipasi, 2) transparansi, dan 3) akuntabilitas. Ketiga karateristik utama ini merupakan ciri umum dari pelaksanaan MBS (Sediono, dkk., 2003: 17-19).

Komite Sekolah

Komite Sekolah merupakan institusi yang dibentuk untuk menampung dan menyalurkan partisipasi masyarakat dalam pengelenggaraan pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Kedudukan Komite Sekolah berada di satu satuan pendidikan baik jalur sekolah maupun luar sekolah atau beberapa satuan pendidikan yang sama dalam satu kompleks yang sama. Komite Sekolah bersifat mandiri dan tidak memiliki hubungan hierarkhis dengan sekolah maupun lembaga pemerintah lainnya (Hasbullah, 2006: 41).

Tujuan pembentukan Komite Sekolah adalah: pertama, untuk mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan. Kedua, meningkatkan tanggungjawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. Ketiga, menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di tingkat satuan pendidikan.

Dasar hukum utama pembentukan Komite Sekolah adalah Undang-Undang No. 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas), Rumusan Propenas tentang pembentukan Komite Sekolah kemudian dijabarkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 044/U/2002 yang merupakan acuan utama pembentukan Komite Sekolah.

Mekanisme pembentukan Komite Sekolah diawali dengan pembentukan panitia persiapan atas prakarsa masyarakat atau dipelopori oleh orang tua/wali peserta didik, tokoh masyarakat/pemimpin informal, atau kepala satuan pendidikan. Panitia persiapan sekurang-kurangnya 5 orang terdiri atas kalangan praktisi pendidikan (guru, kepala satuan pendidikan, penyelenggara pendidikan), pemerhati pendidikan,

(LSM berorientasi atau peduli pendidikan, tokoh masyarakat/pemimpin informal, tokoh agama, dunia usaha/dunia industri), serta orang tua/wali peserta didik. Hal ini tertuang dalam Lampiran II SK Mendiknas No. 044/U/2002.

Program Sekolah

Program berdasarkan pengertian umum dapat diartikan sebagai rencana (Arikunto dan Cepi Safrudin, 2007: 2). Dalam arti khusus, program diartikan sebagai suatu unit atau kesatuan kegiatan yang merupakan realisasi atau implementasi dari suatu kebijakan, berlangsung dalam proses yang berkesinambungan, dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan kelompok orang (Arikunto dan Cepi Safrudin, 2007: 2).

Pengertian lain tentang program dikemukakan oleh Lodico, Spaulding, dan Voegtle (2006: 317) yang mendefinisikan program sebagai ”*a set of specific activities designed for an intended purpose with quantifiable goals and objectives*”. Berdasarkan kedua pengertian tersebut di atas, maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa program mengandung tiga pengertian, yaitu: (1) realisasi atau implementasi suatu kebijakan; (2) terjadi dalam waktu yang relatif lama – bukan merupakan kegiatan tunggal, tetapi jamak dan berkesinambungan; dan (3) terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang.

Berdasarkan pengertian program dan sekolah seperti dijelaskan di atas, maka program sekolah dapat diartikan sebagai realisasi atau implementasi dari suatu kebijakan, berlangsung dalam proses yang berkesinambungan, dan terjadi dalam suatu organisasi sekolah. Program-program tersebut merupakan program yang berkaitan dengan pendidikan di sekolah.

Mengacu pada bidang garapan manajemen sekolah, maka program sekolah meliputi program-program yang berkaitan dengan bidang garapan manajemen sekolah. Bidang garapan dari manajemen sekolah tersebut menurut Ali Imran (Samino, 2009: 141) terdiri dari tujuh macam, yaitu: 1) kurikulum dan pembelajaran;

2) kesiswaan; 3) sumber daya manusia; 4) sarana dan prasarana; 5) keuangan; 6) hubungan sekolah dengan masyarakat; dan 7) layanan khusus.

METODE PENELITIAN

Rancangan metode penelitian dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Objek penelitian berupa peranan komite sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada Sekolah Dasar di Kecamatan Baturetno Wonogiri.

Penelitian yang menggunakan penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami obyek yang diteliti secara mendalam. Lincoln dan Guba (1982) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk membangun ideografik dari *body of knowledge*, sehingga cenderung dilakukan tidak untuk menemukan hukum-hukum dan tidak untuk membuat generalisasi, melainkan untuk membuat penjelasan mendalam atau ekstrapolasi atas obyek tersebut.

Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah etnografi. Pendekatan etnografi, menurut Sutopo (2006: 32) lebih menekankan pada subjek pokok yang diteliti. Studi etnografi merupakan studi tentang bagaimana individu mencipta dan memahami kehidupan sehari-harinya, sehingga melalui metode ini peneliti berusaha memahami bagaimana orang memandang dan merumuskan struktur di dunia kehidupannya sendiri sehari-hari. Proses penelitian dengan menggunakan metode ini menurut Grant dan Fine adalah bersifat "*flexible and typically evolves contextually in response to the lived realities encountered in the field setting*" (Creswell, 2002: 11).

Sehubungan dengan penelitian yang dilakukan adalah tentang peranan komite sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada Sekolah Dasar swasta di Kecamatan Baturetno Wonogiri maka penelitian dilakukan di Sekolah Dasar Swasta yang ada di Kecamatan Baturetno Kecamatan Baturetno Wonogiri. Alasan pemilihan objek penelitian adalah bahwa pada beberapa sekolah swasta di Kecamatan Baturetno Wonogiri, Komite Sekolah belum mampu berperan secara optimal dalam mendukung program sekolah sehingga dengan dilakukannya penelitian

ini diharapkan dapat diketahui faktor-faktor yang menjadi penghambat kurang optimalnya peranan komite sekolah tersebut.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi dengan mengunjungi lokasi penelitian dan melalui partisipasi dalam kegiatan supervisi pembelajaran yang dilakukan. Selain observasi, teknik lain yang digunakan adalah melalui wawancara mendalam dan analisis dokumen.

Seluruh data yang terkumpul, baik data ucapan atau tulisan hasil wawancara, situasi sosial dan tingkah laku tertentu hasil pengamatan yang ditulis dalam catatan lapangan, serta data-data dokumen-dokumen lainnya, dianalisa dengan model analisa jaringan atau mengalir. Analisis data berlangsung secara terus menerus sejak awal penggalian data sampai akhir penelitian.

Langkah-langkah analisis data yang dilakukan meliputi: a) mengorganisir file; b) membaca keseluruhan informasi dan memberi kode; c) menguraikan setting sosial dan peristiwa yang diteliti; d) menginterpretasi penemuan.; dan e) menyajikan presentasi naratif berupa tabel, gambar, atau uraian.

Pemilihan rancangan analisis untuk penelitian dengan pendekatan kualitatif didasarkan pada tiga komponen utama. Hal ini dikemukakan oleh Miles dan Hubermann (Sutopo, 2006: 112-113). Ketiga komponen pokok tersebut meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (verifikasi).

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Karakteristik peranan Komite Sekolah dalam perencanaan proses pendidikan di Sekolah Dasar swasta di Kecamatan Baturetno Wonogiri

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak semua komite sekolah/madrasah di SD/MI swasta di Kecamatan Baturetno mampu berperan secara optimal menjalankan peranannya dalam perencanaan proses pendidikan di Sekolah Dasar/ MI swasta. Hal ini diindikasikan dari adanya komite yang belum memiliki program kerja sendiri guna mendukung program sekolah. Dari tujuh SD/MI swasta yang ada, baru empat komite yang sudah mampu melaksanakan peranannya dalam perencanaan proses

pendidikan. Hal ini ditunjukkan dengan adanya program yang disusun komite guna mendukung program sekolah.

Sebagai pemberi pertimbangan, komite sekolah tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari perannya tersebut. Hal ini ditunjukkan dengan adanya sebagian komite yang ikut terlibat secara aktif dalam perencanaan proses pendidikan di sekolah/ madrasah. Keterlibatan tersebut antara lain diindikasikan dari adanya keiukutsertaan komite dalam penyusunan program sekolah.

Pertimbangan dan rekomendasi yang diberikan oleh komite sekolah kepada kepada satuan pendidikan adalah mengenai: (1) kebijakan dan program pendidikan; (2) RAPBS; (3) kriteria kinerja satuan pendidikan; (4) kriteria tenaga kependidikan; (5) kriteria fasilitas pendidikan; dan (6) hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan. Hal ini terlihat cukup jelas pada sekolah swasta di mana komite ikut berperan dalam menentukan kualifikasi tenaga pendidik yang dibutuhkan sekolah.

Peranan komite sekolah sebagai pemberi pertimbangan kepada satuan pendidikan di SD/MI swasta di Kecamatan Baturetno tidak semuanya optimal. Hanya sekolah-sekolah tertentu yang mempunyai mitra kerja berupa komite sekolah yang mampu berperan sebagai pemberi pertimbangan dan nasihat secara optimal. Sekolah-sekolah yang didukung secara optimal oleh komite sekolah ternyata memang lebih maju dibandingkan sekolah lain yang kurang mendapat dukungan optimal dari komite sekolah. Kemajuan tersebut dapat dilihat dari jumlah siswa yang semakin berkembang dan semakin baiknya sarana/prasarana yang dimiliki sekolah.

Temuan ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh De Grauwe (2004) dengan judul "*School-Based Management (SBM): Does it improve quality?*". Menurut temuan De Grauwe dikatakan bahwa salah satu penentu kinerja sekolah adalah adanya dukungan masyarakat. Secara lengkap dikatakan oleh De Grauwe bahwa:

> "*the highest performing schools who will "earn the privilege of local autonomy"; low performing schools who "will receive little autonomy until they can demonstrate capacity to bring about improvements" and can count on technical assistance and coaching from the district; and*

> *medium performing schools, who will receive less assistance from the districts, but are "organized into networks for mutual support*" (De Grauwe, 2004: 10) .

Dalam melaksanakan peranannya sebagai pendukung (*supporting agency)*, tidak semua komite sekolah/madrasah di SD/MI Kecamatan Baturetno Wonogiri menjalankan dengan baik. Dukungan yang diberikan baik yang berwujud financial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan hanya dapat dilihat di beberapa sekolah tertentu.

Peranan komite sekolah/madrasah sebagai *supporting agency* terlihat cukup nyata di beberapa sekolah. Dukungan tersebut diwujudkan dalam bentuk adanya program komite yang disusun sesuai dengan program sekolah.

Program kerja tersebut mencerminkan adanya kesadaran masyarakat tentang pentingnya pendidikan dan kemajuan anak-anak serta dukungan pada kegiatan komite sekolah untuk bekerjasama sebagai mitra sekolah dalam membangun sekolah yang bermutu selalu disampaikan kepada masyarakat sehingga orangtua juga bertanggung jawab dalam membimbing dan memberikan dorongan kepada anak-anaknya. Bentuk dukungan non finansial antara lain adanya beberapa komite yang ikut mempromosikan sekolah dalam lingkungannya. Adapun dukungan finansial diwujudkan dalam bentuk partisipasi pembiayaan pendidikan di beberapa sekolah.

Peranan komite sekolah sebagai *supporting agency* yang diwujudkan dalam bentuk dukungan baik finansial maupun non finansial mampu meningkatkan kinerja sekolah. Temuan ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Fullan dan Watson (De Grauwe, 2004: 9). Menurut temuan Fullan dan Watson dikatakan bahwa "*raising performance levels therefore critically relies on effective support systems, either located at individual school levels or in specialized support institutions, which provide professional advice and assistance to teachers and school management*" (De Grauwe, 2004: 9).

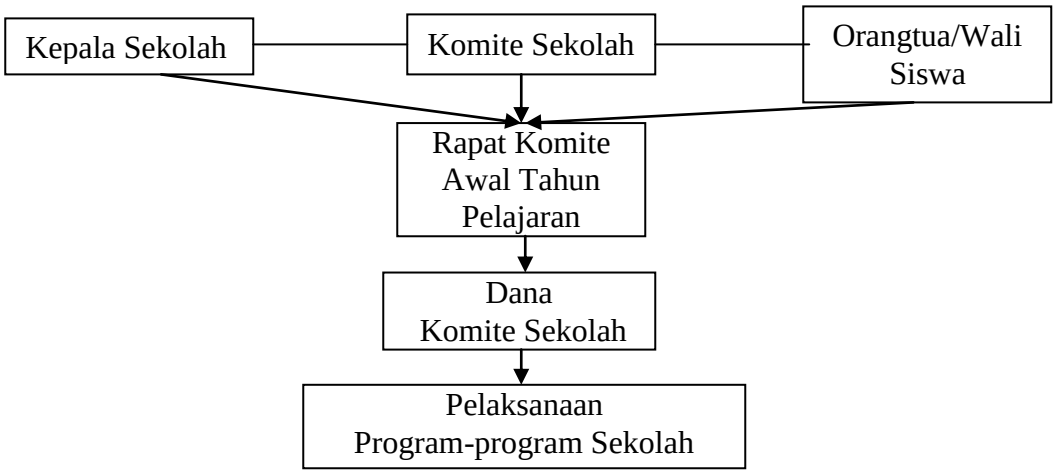
Peranan komite sekolah sebagai pengontrol (*controlling agency)* di SD/MI swasta di Kecamatan Baturetno dapat dilihat pada beberapa sekolah tertentu. Peranan

sebagai pengontrol tersebut dilakukan dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan. Peranan ini dilakukan komite sekolah melalui evaluasi RAKS yang disusun sekolah bersama-sama dengan komite sekolah.

Adanya dukungan komite sekolah tersebut secara langsung dapat meningkatkan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Hasil ini mendukung temuan penelitian yang dilakukan oleh Heyward, Cannon, dan Sarjono (2011) dengan judul "*Implementing School Based Management in Indonesia*". Menurut temuan Heyward, dkk., dikatakan bahwa peranan komite sekolah dapat meningkatkan transparansi pengelolaan keuangan sekolah. Hal ini dikatakan oleh Heyward, dkk., sebagai berikut.

> *"School committees were important in promoting this increase in school transparency. An increasing number of school committees requested that their school publish a financial report to the public, post it on the school notice board, or send it directly to the parents. The figure rose from 50 percent at baseline to 88 percent at the last measurement"* (Heyward, et al., 2011: 8).

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka peranan komite sekolah dalam mendukung proses pendidikan di sekolah dapat disajikan secara visual ke dalam diagram berikut.



Gambar V.1 Diagram Model Peranan Komite Sekolah dalam Perencanaan Proses Pendidikan di Sekolah

Karakteristik struktur anggota Komite Sekolah di Sekolah Dasar swasta di Kecamatan Baturetno Wonogiri

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik struktur anggota komite sekolah SD/MI swasta di Kecamatan Baturetno Wonogiri dapat dilihat dari proses pembentukan dan komposisi keanggotaannya. Ditinjau dari proses pembentukannya, tidak semua komite sekolah terbentuk sesuai dengan aturan yang berlaku. Ada beberapa sekolah yang melakukan pemilihan angota komite ditentukan sendiri oleh sekolah.

Hal ini bertentangan dengan prinsip pembentukan Komite Sekolah yang menganut prinsip-prinsip transparan, akuntabel, dan demokratis. Transparan berarti pembentukan Komite Sekolah dilakukan secara terbuka dan diketahui oleh masyarakat khususnya masyarakat lingkungan sekolah mulai dari tahap pembentukan panitia persiapan, sosialisasi oleh panitia persiapan, penentuan kriteria calon anggota, pengumuman calon anggota, proses pemilihan, sampai penyampaian hasil pemilihan kepada masyarakat. Akuntabel berarti pembentukan Komite Sekolah yang dilakukan oleh panitia persiapan harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat baik secara substansi maupun finansial. Demokratis berarti bahwa proses pembentukan Komite Sekolah dilakukan dengan melibatkan seluruh masyarakat khususnya masyarakat lingkungan sekolah, baik secara musyawarah mufakat maupun melalui pemungutan suara.

Temuan penelitian tersebut mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Duma, Kapueja, dan Khanyile (2011) dalam penelitian mereka yang berjudul "*Educators' Experiences on the Role of Parents in the School Governing Bodies of Rural Schools*". Hasil penelitian Duma et al., (2011) menyimpulkan bahwa keterlibatan masyarakat dan orang tua siswa dalam proses pendidikan merupakan komponen yang penting dalam pengelolaan pendidikan.

Keanggotaan Komite Sekolah sekurang-kurangnya berjumlah 9 (sembilan) orang dan jumlahnya gasal, terdiri atas unsur masyarakat dan unsur dewan guru. Unsur masyarakat dapat berasal dari orang tua/wali peserta didik, tokoh masyarakat, tokoh pendidikan, dunia usaha/industri, organisasi profesi tenaga pendidikan, wakil alumni, wakil peserta didik. Unsur dewan guru, yayasan/lembaga penyelenggara pendidikan Badan Pertimbangan Desa dapat pula dilibatkan sebagai anggota Komite Sekolah (maksimal 3 orang).

Adapun prinsip pembentukan Komite Sekolah menganut prinsip-prinsip transparan, akuntabel, dan demokratis. Komite Sekolah ini merupakan mitra satuan pendidikan. Mekanisme Pembentukan dimulai dengan pembentukan Panitia Persiapan. Panitia persiapan ini berjumlah sekurang-kurangnya 5 (lima) 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 industri), dan orangtua peserta didik.

Dibentuknya komite sekolah dimaksudkan agar adanya wadah 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 penggunaan (*client model*), berbagi kewenangan (*power sharing and advocacy*) dan kemitraan (patnership model) yang difokuskan pada peningkatan mutu pelayanan pendidikan.

Karakteristik faktor pendukung dan penghambat Komite Sekolah dalam menjalankan peranannya dalam mendukung proses pendidikan di Sekolah Dasar swasta di Kecamatan Baturetno Wonogiri

Dasar hukum utama pembentukan Komite Sekolah/Komite untuk pertama kalinya adalah Undang-Undang No. 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan

Nasional (Propenas), Rumusan Propenas tentang pembentukan Komite Sekolah kemudian dijabarkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 044/U/2002 yang merupakan acuan utama pembentukan Komite Sekolah. Disebutkan sebagai acuan karena pembentukan Komite Sekolah di berbagai satuan pendidikan atau kelompok satuan pendidikan disesuaikan dengan kondisi di masing-masing satuan pendidikan atau kelompok satuan pendidikan.

Adanya prosedur pembentukan komite yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku dapat berdampak pada munculnya hambatan bagi komite dalam menjalan peranan mereka. Hal ini terbukti dari adanya beberapa hambatan yang muncul seperti kurang berminatnya masyarakat untuk ikut terlibat dalam proses pendidikan di sekolah, kurangnya pemahaman tentang wawasan kependidikan para anggota komite, kurangnya koordinasi antara komite dengan sekolah dan antar anggota komite.

Hambatan tersebut muncul berkaitan dengan karakteristik anggota komite itu sendiri. Komite sekolah sebagai suatu organisasi terdiri dari berbagai individu dengan karakteristik yang berbeda. Karakteristik anggota organisasi terkait dengan peranan perbedaan individu para anggota dalam hubungannya dengan efektivitas. Para individu anggota mempunyai latarbelakang sosial, ekonomi, budaya, pendidikan, motivasi dan kemampuan yang berbeda-beda. Variasi sifat anggota inilah yang menyebabkan perilaku orang berbeda satu sama lain. Perbedaan tersebut mempunyai pengaruh langsung terhadap efektivitas organisasi. Dua hal tersebut adalah rasa keterikatan terhadap organisasi dan komitmen individu.

Terdapat factor internal dan eksternal organisasi dalam mempengaharui kebrhasilan pencapaian program dan tujuan yang hendak dicapai oleh sekolah dari hasil penjabaran visi dan misi yang ditetapk secara bersama oleh sekolah tersebut. Faktor internal adalah factor yang berkembang di dalam organisasi tersebut, sedangkan factor eksternal adalah factor yang berkembang di luar organisasi tersebut. Faktor internal yang dihadapi oleh Komiter Sekolah dalam pelaksanaan tugas dan perannya dalam pengembangan mutu pendidikan diantaranya adalah. Pertama, kewenangannya yang terbatas dalam menentukan jumlah siswa, fasilitas dan jumlah

guru. Kedua, persoalan intensitas hubungan antara Komite Sekolah dengan pihak sekolah. Ketiga, persoalan komunikasi baik diantara kalangan guru dengan Kepala Sekolah maupun pihak sekolah dengan lingkungan masyarakat disekitarnya, terutama menyangkut persoalan penerimaan siswa baru secara online.

Sedangkan faktor eksternal yang dihadapi oleh Komite Sekolah dalam menjalankan peran dan tugasnya dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah SD/MI swasta di Kecamatan baturetno Wonogiri adalah pesoalan keterbatasan dukungan dana yang tersedia disebabkan oleh larangan sekolah untuk melakukan pungutan sejak bergulirnya dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), Komite Sekolah mengalami keterbatasan dalam pengajuan program ekstrakurikuler maupun bentuk aturan tata tertib lainnya yang disesuaikan dengan kemampuan ekonomi orangtua siswa. Kedua, persoalan pemahaman orangtua murid serta masyarakat yang terkait masalah pembiayaan pendidikan sejak adanya kebijakan pendidikan gratis.

Adanya faktor penghambat berupa kurangnya pemahaman anggota komite terhadap wawasan kependidikan mengharuskan instansi terkait untuk memberikan pelatihan. Temuan ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Bandur (2008) dalam penelitiannya yang berjudul "*The Implementation of School-Based Management in Indonesia: Creating conflicts in regional levels*". Hasil penelitian Bandur menyimpulkan bahwa masyarakat seharusnya ikut berpartisipasi dalam proses pendidikan sesuai dengan amanat Pasal 56 UU No. 20 tahun 2003 yang menyatakan bahwa "*Community shall take part in the quality improvement of educational services, which include planning, monitoring, and evaluation of educational programs through the Educational Council and School Council*".

Menurut Bandur (2008: 11) dikatakan bahwa kurangnya pemahaman tentang wawasan kependidikan dapat berakibat pada serig munculnya konflik antara sekolah dengan kebijakan yang disusun oleh dinas terkait. Oleh karena itu diperlukan adanya pelatihan bagi seluruh stakeholder sekolah untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang wawasan kependidikan.

Dengan adanya pelatihan tersebut diharapkan peranan kompite sekolah akan lebih optimal sehingga pengelolaan pendidikan di sekolah akan lebih akuntabel. Hal ini mendukung temuan penelitian yang dilakukan oleh Heyward, et al., (2011) yang menyimpulkan bahwa pelatihan melalui pendampingan akan dapat meningkatkan pengelolaan sekolah menjadi lebih baik. Kepala sekolah akan semakin terbuka dan transparan dalam mengelola sekolah. Menurut Heywrd et al., (2011: 10) dikatakan sebagai berikut:

> *"Project interventions have resulted in better management and governance in schools where they have been implemented. Many principals are becoming more open, transparent, and participatory in their management approach, school committees are becoming more active, and schools have prepared and are implementing school development plans based on comprehensive data analysis and involvement of a range of stakeholders*."

Keberhasilan tujuan pendidikan ditentukan oleh kejelasan tujuan yang hendak dicapai oleh sekolah tersebut serta kerjasama yang dibangun oleh pihak sekolah dengan unsure-unsur lain yang terkait dengan pengembangan sekolah tersebut baik dari lingkungan masyarakat disekitarnya maupun pihak-pihak stakeholders lain yang terkait dengan luaran sekolah tersebut. Keberhasilan tujuan ini juga harus didukung oleh kelengkapan sarana dan prasarana yang menunjang tercapainya tujuan tersebut, baik dalam bentuk sarana dan prasarana secara fisik seperti fasilitas labor, ruangan kelas maupun factor lingkungan penunjang lainnya seperti luasnya lahan sekolah, begitu juga factor penunjang non fisik lainnya seperti persoalan organisasi sekolah yang terdiri dari struktur organisasi, kepemimpinan, dan sumbedaya manusia yang tersedia dalam organisasi tersebut.

Peranan dan tugas Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah sebagaimana yang diamanatkan oleh Undang-undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) 2000-2004 yang ditindaklanjuti dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah terkait dengan beberapa persoalan

yang menunjang keberhasilan tujuan pendidikan tersebut, baik sebagai lembaga yang memberikan pertimbangan terhadap kemajuan sekolah melalui penetapan visi, misi, tujuan dan program yang hendak dilaksanakan sekolah tersebut maupun sebagai lembaga penghubungan antara sekolah dengan pihak-pihak lain yang terkait dengan pengembangan mutu sekolah tersebut dalam penyediaan sarana dan prasarana penunjang tujuan pendidikan di sekolah tersebut.

SIMPULAN

Berdasarkan temuan dan analisis data kualitatif pada bab sebelumnya, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

Karakteristik peranan Komite Sekolah dalam perencanaan proses pendidikan di Sekolah Dasar swasta di Kecamatan Baturetno Wonogiri. Tidak semua komite sekolah optimal menjalankan peranannya dalam perencanaan proses pendidikan di Sekolah Dasar/ MI swasta. Hal ini diindikasikan dari adanya komite yang belum memiliki program kerja sendiri guna mendukung program sekolah. Dari tujuh SD/MI swasta yang ada, baru empat komite yang sudah mampu melaksanakan peranannya dalam perencanaan proses pendidikan. Hal ini ditunjukkan dengan adanya program yang disusun komite guna mendukung program sekolah.

Karakteristik struktur anggota Komite Sekolah di Sekolah Dasar swasta di Kecamatan Baturetno Wonogiri. Ditinjau dari proses pembentukannya, tidak semua komite sekolah terbentuk melalui proses yang sesuai dengan ketentuan. Ada beberapa sekolah yang melakukan pemilihan angota komite ditentukan sendiri oleh sekolah. Komposisi keanggotaan komite sekolah terdiri dari unsur sekolah dan masyarakat. Ditinjau dari tingkat pendidikan, ada dua sekolah yang mempuyai komite sekolah dengan tingkat pendidikan yang relatif cukup rendah. Kedua sekolah tersebut adalah MIM Menerejo dan SD Muhammadiyah Baturetno, yaitu dengan tingkat pendidikan tertingi anggota komite sekolah berpendidikan Diploma. Komposisi tersebut dapat menggambarkan pemahaman terhadap wawasan tentang kependidikan pada para anggota komite sekolah.

Karakteristik faktor pendukung dan penghambat Komite Sekolah dalam menjalankan peranannya dalam mendukung proses pendidikan di Sekolah Dasar swasta di Kecamatan Baturetno Wonogiri. Faktor pendukung Komite Sekolah dalam menjalankan peranannya dalam mendukung proses pendidikan meliputi adanya kerjasama yang baik antara sekolah dengan komite sekolah serta ketersediaan dana untuk membiayai penyelenggaraan pendidikan di sekolah tersebut. Faktor penghambat Komite Sekolah dalam menjalankan peranannya dalam mendukung proses pendidikan antara lain meliputi: kurang berminatnya masyarakat untuk ikut terlibat dalam proses pendidikan di sekolah, kurangnya pemahaman tentang wawasan kependidikan para anggota komite, kurangnya koordinasi antara komite dengan sekolah dan antar anggota komite.

UCAPAN TERIMA KASIH

Proses penyelesaian tesis ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu, perkenankanlah penulis Secara khusus menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Setiaji, rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan ijin penelitian.
2. Prof. Dr. Khudzaifah Dimyati, S. H., M. Hum., Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan ijin untuk mengadakan penelitian.
3. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan ijin untuk mengadakan penelitian.

4. Dr. Eko Supriyanto, S.H., M. Hum., Dosen Pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan pembuatan tesis ini dengan tekun dan sabar, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
5. Seluruh Staf Pengajar Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan bekal penulis dengan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat dalam hidup dan berkarya dalam masyarakat.
6. Seluruh Staf Administrasi Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta yang dengan sabar dan penuh pengertian memberikan layanan dan bantuan dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Kepala UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Baturetno, Wonogiri yang telah berkenan memberikan ijin untuk melakukan penelitian ini
8. Seluruh Kepala SD/MI swasta di Kecamatan Baturetno, Wonogiri yang telah berkenan memberikan bantuan berupa data dalam penelitian ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah mambantu dalam menyelesaikan penelitian ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini jauh dari sempurna. Oleh karena itu segala masukan dan saran yang bersifat membangun demi perbaikan, penyempurnaan dan pengembangan kajian-kajian di masa mendatang. Semoga tesis ini ada manfaatnya bagi yang membaca dan yang membutuhkannya. Amin.

Wonogiri, Nopember 2012

Penulis.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi, dan Cepi Safrudin. 2007. *Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman Teoretis Praktis Bagi Praktisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Ballantine, Jeanne H. 2005. *The Sociology of Education: A Systematic Analysis 5TH Edition*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Chettiparamb, Angelique. 2006. Bottom-Up Planning and the Future of Planning Education in India. *Journal of Planning Education and Research* 2006, 26: 186 – 195, http://www.jpe.sagepub.com diakses pada tanggal 14 Mei 2011.

Creswell, John W. 2005. *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches*. London: Sage Publications.

Davies, Brent. 2002. Rethinking schools and schools leadership for the twenty-first century: changes and challenges. *Journal of Educational Management*. www.emerald-insight.com diakses pada 21 Juli 2007.

Depdiknas, 2006 *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Depdiknas Dirjen Dikdasmen Direktorat SLTP.

Dharma, Agus. 2003. Manajemen Berbasis Sekolah. Artikel. www.pendidikan_Network/Manajemen Berbasis Sekolah.htm diakses 10 Desember 2007.

Dornself, Allan, 2006, *Pocket Guide to School-Based Management*, Alexandria, Virginia: ASCD

Irawan., dkk. 2004. *Mendagangkan Sekolah*. Jakarta: Indonesia Corruption Watch.

Komariah, Aan., dan Cepi Triatna. 2005. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.

Lodico, Marguerite G., Dean T. Spaulding, and Katherine H. Voegtle. 2006. *Methods in Educational Research*. San Francisco: Jossey-Bass Imprint.

Miles, Michael B., dan A. Michael Huberman. 2002. Analisis Data Kualitatif. Terj. Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI Press.

Mulyasa, E., 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya

Noeng Muhadjir, 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi IV*. Yogyakarta: Penerbit Rake Sarasin

Scheerens, Jaap, 2003. *Improving School Effectiveness*. Terj. Abas Al-Jauhari, Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu.

Sediono, dkk., 2003. Paket Pelatihan Awal: Untuk Sekolah dan Masyarakat. Jakarta: NZAID.

Steyn, G.M., 2005. Cardinal Shifts in School Management in South Africa. *Education. Vol 124 No. 2*. pp 329 – 340.

Samino. 2009. *Pengantar Manajemen Pendidikan: Membangun Nilai-nilai Keilmuan dan Keislaman Berbasis Nasional*. Surakarta: Fairuz Media.

Supriadi, Dedi, dan Fasli Jalal. 2003. R*eformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, Yogyakarta, Adi Cita.

Supriadi, Dedi. 2003. *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*. Bandung: Remaja Rosda Karya.

Suryadi, Ace. 2003. Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah: Mewujudkan Sekolah-Sekolah yang Mandiri dan Otonom. *Makalah*. Disampaikan pada Sosialisasi Pemberdayaan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah selama Juni 2003.

Sutopo, H.B. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Surakarta: UNS Press.

Sutarto, 2003, *Konstribusi Manajemen Pendidikan Dalam Pengembangan Sekolah*, Makalah Seminar Nasional Eksistensi Dan Peran Manajemen Pendidikan Dalam Era Kompetitif, Sabtu, 27 Oktober 2003, Surakarta, Universitas Muhammadiyah Surakarta

Tilaar, H. A. R, 2002, *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional*, Jakarta, Indoensia Tera

Tim Pengembangan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah Ditjen Dikdasmen Depdiknas, 2003, *Indikator Kinerja Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

Usman, Husaini. 2006. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Vail, Kathleen. 2005. "Create Great School Climate". *The Education Digest*. Vol.71 Dec. 2005, pp. 4 – 10.

van der Linde, C.H. 2002. The Role of Good Educational Management in a Changing South Africa. Journal of Educational Management Vol. 3 No. 1, 2002, pp: 511 – 517, http://www.proquest.umi.com diakses pada 28 Mei 2011.