

PENDAHULUAN

Hubungan sekolah dan masyarakat merupakan elemen strategis dalam penyelenggaraan pendidikan yang berkelanjutan, terutama pada sekolah swasta yang sangat bergantung pada dukungan sosial dan finansial dari masyarakat (Epstein, 2019). Dalam konteks tata kelola pendidikan modern, sekolah tidak lagi dipahami sebagai institusi tertutup, melainkan sebagai organisasi publik yang dituntut untuk menerapkan prinsip transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas dalam setiap aktivitas manajerialnya, termasuk pengelolaan dana pendidikan (M. Sanders et al., 2018).

Salah satu bentuk konkret hubungan sekolah dan masyarakat adalah pengelolaan dana komite sekolah. Dana komite bersumber dari kontribusi orang tua dan masyarakat yang secara moral dan sosial menuntut pertanggungjawaban yang jelas dari pihak sekolah. Ketika pengelolaan dana tersebut tidak dilakukan secara transparan dan sistematis, maka risiko konflik, ketidakpercayaan, serta penurunan partisipasi masyarakat menjadi semakin besar (Nurdiani & Nugraha, 2018).

Manajemen risiko dalam konteks pendidikan dipahami sebagai proses sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan potensi risiko yang dapat mengganggu pencapaian tujuan pendidikan. Penelitian internasional menunjukkan bahwa institusi pendidikan yang tidak memiliki sistem manajemen risiko yang jelas cenderung menghadapi masalah kepercayaan publik, terutama dalam pengelolaan sumber daya keuangan yang melibatkan partisipasi masyarakat (Hopkin, 2018). Dalam konteks sekolah, risiko tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga mencakup risiko sosial dan reputasional.

Hubungan sekolah dan masyarakat merupakan ruang interaksi yang sarat dengan kepentingan dan persepsi publik. Penelitian pada jurnal internasional menunjukkan bahwa kualitas hubungan ini sangat dipengaruhi oleh tingkat transparansi dan akuntabilitas sekolah dalam mengelola sumber daya yang berasal dari masyarakat (Bryk et al., 2015). Ketika masyarakat merasa tidak memperoleh informasi yang memadai, potensi konflik dan penurunan kepercayaan terhadap sekolah menjadi semakin besar.

Pengelolaan dana komite sekolah menjadi salah satu area yang paling rentan terhadap risiko konflik. Studi internasional menemukan bahwa konflik dalam pengelolaan dana sekolah sering muncul akibat kurangnya mekanisme pengawasan bersama dan lemahnya pelaporan yang dapat diakses oleh orang tua siswa (Fevre & Robinson, 2014). Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan dana komite memerlukan pendekatan manajemen risiko yang terintegrasi dengan manajemen hubungan sekolah dan masyarakat.

Di tingkat nasional, penelitian pada jurnal terakreditasi SINTA mengungkap bahwa pengelolaan dana komite sekolah masih cenderung bersifat administratif dan belum sepenuhnya mengadopsi prinsip manajemen risiko. Beberapa penelitian diantaranya menunjukkan bahwa minimnya transparansi dan partisipasi orang tua dalam pengelolaan dana komite berkontribusi terhadap munculnya konflik antara sekolah dan masyarakat (Sukinawan et al., 2022). Hal ini memperkuat argumen bahwa dana komite bukan hanya isu keuangan, tetapi juga isu relasional.

Penelitian nasional lainnya menemukan bahwa ketidakseimbangan peran antara pihak sekolah dan komite sekolah dalam pengambilan keputusan menjadi salah satu sumber utama risiko konflik (Hidayat & Tolla, 2022). Studi lainnya menunjukkan bahwa dominasi pihak sekolah dalam pengelolaan dana komite melemahkan fungsi kontrol masyarakat dan berpotensi menurunkan legitimasi kebijakan sekolah. Temuan ini menegaskan pentingnya tata kelola kolaboratif dalam pengelolaan dana pendidikan.

Berdasarkan kajian pustaka tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko dalam pengelolaan dana komite sekolah harus dipahami sebagai bagian dari manajemen hubungan sekolah dan masyarakat. Keterbukaan informasi, partisipasi masyarakat, serta mekanisme pengawasan bersama merupakan faktor kunci dalam meminimalkan risiko konflik (Saragih et al., 2023). Namun, masih terbatas penelitian yang secara khusus mengkaji integrasi manajemen risiko dan hubungan sekolah–masyarakat dalam konteks SMK swasta, sehingga penelitian ini diharapkan dapat mengisi celah tersebut.

Dalam beberapa tahun terakhir, perhatian terhadap isu tata kelola keuangan sekolah dan manajemen risiko dalam pendidikan semakin meningkat. Penelitian menunjukkan bahwa risiko dalam pengelolaan dana pendidikan tidak hanya berdampak pada aspek finansial, tetapi juga pada reputasi sekolah dan kualitas hubungan dengan masyarakat (OECD, 2020). Oleh karena itu, pendekatan manajemen risiko menjadi relevan untuk diterapkan dalam konteks hubungan sekolah dan masyarakat.

Sejumlah penelitian internasional menegaskan bahwa lemahnya sistem manajemen risiko di sekolah sering kali disebabkan oleh ketiadaan prosedur baku, minimnya pelibatan pemangku kepentingan, serta dominasi pengambilan keputusan oleh pihak internal sekolah (Ainscow & West, 2021). Kondisi ini berpotensi memicu konflik kepentingan dan menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pendidikan.

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa transparansi dan partisipasi orang tua merupakan faktor kunci dalam meminimalkan risiko konflik dalam pengelolaan dana sekolah (Ishimaru, 2017). Sekolah yang melibatkan masyarakat secara aktif dalam perencanaan dan evaluasi keuangan cenderung memiliki hubungan yang lebih harmonis dan berkelanjutan dengan lingkungannya (Li et al., 2022).

Di tingkat nasional, studi-studi terkait hubungan sekolah dan masyarakat menunjukkan bahwa pengelolaan dana komite masih sering dipahami sebagai urusan administratif semata, bukan sebagai bagian dari strategi manajemen hubungan eksternal sekolah (Salsabillah et al., 2022). Akibatnya, pengelolaan dana komite rentan menimbulkan kesalahpahaman dan konflik sosial antara sekolah dan orang tua siswa.

Penelitian nasional lainnya mengungkap bahwa konflik dalam pengelolaan dana komite sering muncul akibat kurangnya mekanisme pelaporan terbuka dan lemahnya pengawasan bersama antara sekolah dan masyarakat (Hakim & Atoillah, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa persoalan pengelolaan dana komite tidak dapat dilepaskan dari aspek manajemen risiko sosial dan relasional.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas pengelolaan dana pendidikan dan hubungan sekolah dengan masyarakat, sebagian besar penelitian tersebut lebih berfokus pada aspek akuntabilitas keuangan atau partisipasi masyarakat secara umum. Penelitian yang secara spesifik mengkaji manajemen risiko dalam hubungan sekolah dan masyarakat pada pengelolaan dana komite sekolah masih relatif terbatas, terutama pada konteks sekolah menengah kejuruan swasta.

Selain itu, penelitian terdahulu cenderung memisahkan antara kajian manajemen risiko dan kajian hubungan sekolah dan masyarakat. Padahal, dalam praktiknya, risiko pengelolaan dana komite sangat erat kaitannya dengan dinamika sosial, persepsi keadilan, dan kepercayaan publik terhadap sekolah (M. G. Sanders & Harvey, 2020). Kesenjangan inilah yang menunjukkan perlunya pendekatan penelitian yang lebih integratif.

SMK Darur Roja Cinere Depok sebagai sekolah swasta menghadapi dinamika hubungan sekolah dan masyarakat yang kompleks, khususnya dalam pengelolaan dana komite. Perbedaan latar belakang

sosial orang tua siswa serta meningkatnya tuntutan transparansi menjadikan pengelolaan dana komite sebagai area yang berisiko apabila tidak dikelola dengan pendekatan manajemen risiko yang memadai.

Berdasarkan fenomena tersebut, permasalahan utama dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen risiko diterapkan dalam hubungan sekolah dan masyarakat terkait pengelolaan dana komite di SMK Darur Roja Cinere Depok, serta risiko-risiko apa saja yang muncul dalam praktik pengelolaan tersebut.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen risiko dalam hubungan sekolah dan masyarakat pada pengelolaan dana komite di SMK Darur Roja Cinere Depok, mengidentifikasi bentuk-bentuk risiko yang dihadapi, serta merumuskan upaya pengelolaan risiko yang dapat memperkuat hubungan sekolah dan masyarakat secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena manajemen risiko dalam hubungan sekolah dan masyarakat terkait pengelolaan dana komite sekolah (Sugiyono, 2013). Pendekatan kualitatif dipilih untuk menggali makna, persepsi, serta dinamika interaksi antaraktor yang terlibat dalam pengelolaan dana komite, yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Studi kasus memungkinkan peneliti memusatkan perhatian pada satu konteks spesifik sehingga karakteristik permasalahan dapat dianalisis secara komprehensif.

Lokasi penelitian adalah SMK Darur Roja Cinere Depok, dengan waktu pelaksanaan penelitian dilakukan pada Januari–Maret 2025. Subjek penelitian ditentukan secara purposive sampling, yaitu kepala sekolah, pengurus komite sekolah, bendahara sekolah, dan perwakilan orang tua siswa yang dipandang memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan dana komite. Pemilihan informan didasarkan pada pertimbangan peran strategis mereka dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memperoleh data mengenai proses pengelolaan dana komite, potensi risiko yang muncul, serta strategi pengendaliannya. Observasi digunakan untuk mengamati praktik hubungan sekolah dan masyarakat, khususnya dalam forum rapat komite dan kegiatan sekolah. Studi dokumentasi mencakup analisis laporan keuangan dana komite, notulen rapat, serta kebijakan sekolah terkait pengelolaan dana. Seluruh data penelitian disimpan dalam basis data internal peneliti dan tidak menggunakan basis data publik berskala besar yang memerlukan kode akses khusus.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif, yang meliputi proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara berkelanjutan. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan teknik, yaitu membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, validasi data juga dilakukan melalui konfirmasi hasil temuan kepada informan kunci (*member check*) guna memastikan kesesuaian interpretasi peneliti dengan kondisi empiris di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Risiko dalam Pengelolaan Dana Komite Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan dana komite di SMK Darur Roja Cinere Depok telah berjalan secara operasional, namun belum sepenuhnya berbasis pada kerangka manajemen risiko yang sistematis. Pengelolaan dana lebih berfokus pada pemenuhan kebutuhan kegiatan sekolah dibandingkan pada upaya identifikasi dan mitigasi risiko yang mungkin timbul. Kondisi ini terlihat dari belum adanya dokumen tertulis yang secara khusus memetakan potensi risiko dalam pengelolaan dana komite.

Dari hasil wawancara dengan informan, risiko utama yang dihadapi sekolah meliputi risiko administratif, risiko konflik kepentingan, dan risiko reputasi. Risiko administratif muncul akibat keterbatasan pemahaman sebagian pengelola dana terhadap prosedur pelaporan keuangan yang transparan. Risiko konflik kepentingan muncul ketika pengambilan keputusan keuangan dianggap lebih dominan dilakukan oleh pihak sekolah dibandingkan komite dan perwakilan orang tua.

Temuan ini menunjukkan bahwa manajemen risiko di sekolah masih bersifat reaktif, yakni baru ditangani ketika muncul permasalahan. Padahal, dalam perspektif manajemen modern, risiko seharusnya diantisipasi sejak tahap perencanaan agar tidak berkembang menjadi konflik terbuka yang merusak hubungan sekolah dan masyarakat.

Hubungan Sekolah dan Masyarakat dalam Pengelolaan Dana Komite

Hasil penelitian juga mengungkap bahwa hubungan sekolah dan masyarakat dalam konteks pengelolaan dana komite berada pada kategori cukup baik, namun masih menyisakan ruang ketegangan. Hubungan yang baik tercermin dari adanya forum rapat komite dan komunikasi rutin antara sekolah dan orang tua siswa. Namun demikian, efektivitas forum tersebut belum sepenuhnya optimal dalam membangun kepercayaan bersama.

Sebagian orang tua siswa menyatakan bahwa informasi terkait penggunaan dana komite belum disampaikan secara rinci dan berkala. Kondisi ini menimbulkan persepsi kurangnya keterbukaan, meskipun pihak sekolah merasa telah menjalankan kewajiban pelaporan. Perbedaan persepsi ini menjadi indikasi adanya risiko komunikasi yang berpotensi memicu konflik laten.

Dalam konteks teori hubungan sekolah dan masyarakat, kepercayaan merupakan fondasi utama. Ketika transparansi dan partisipasi belum berjalan secara optimal, maka hubungan yang terbangun menjadi rentan terhadap kesalahpahaman. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa hubungan sekolah dan masyarakat tidak hanya ditentukan oleh intensitas komunikasi, tetapi juga oleh kualitas dan keterbukaan informasi yang disampaikan.

Konflik Kepentingan dan Strategi Pengendalian Risiko

Penelitian ini menemukan bahwa konflik kepentingan tidak selalu muncul dalam bentuk konflik terbuka, tetapi lebih sering hadir dalam bentuk ketidakpuasan dan kecurigaan tersembunyi dari pihak orang tua. Konflik kepentingan terutama berkaitan dengan penentuan prioritas penggunaan dana komite, yang dinilai belum sepenuhnya melibatkan aspirasi masyarakat sekolah.

Pihak sekolah menyadari adanya potensi konflik tersebut dan telah melakukan beberapa upaya pengendalian risiko, seperti melibatkan komite dalam rapat perencanaan anggaran dan menyampaikan

laporan keuangan pada akhir periode tertentu. Namun, upaya ini masih bersifat formalitas dan belum disertai mekanisme evaluasi bersama yang berkelanjutan.

Dari sudut pandang manajemen risiko, strategi pengendalian yang diterapkan masih berada pada tahap mitigasi parsial. Belum terdapat prosedur baku yang mengatur peran dan tanggung jawab masing-masing pihak secara jelas dalam pengelolaan dana komite. Akibatnya, risiko konflik kepentingan tetap ada meskipun tidak selalu muncul ke permukaan.

Implikasi Temuan terhadap Manajemen Sekolah

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa penguatan manajemen risiko dalam pengelolaan dana komite dapat menjadi instrumen strategis untuk memperbaiki hubungan sekolah dan masyarakat. Dengan menerapkan prinsip transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas secara konsisten, sekolah dapat meminimalkan risiko konflik serta meningkatkan kepercayaan publik.

Temuan ini juga menegaskan bahwa pengelolaan dana komite tidak dapat dipisahkan dari dimensi sosial dan relasional. Manajemen risiko yang efektif tidak hanya berorientasi pada pengendalian keuangan, tetapi juga pada pengelolaan persepsi, komunikasi, dan ekspektasi masyarakat terhadap sekolah.

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen risiko yang terintegrasi dengan manajemen hubungan sekolah dan masyarakat merupakan kebutuhan mendesak bagi sekolah swasta. Pendekatan ini memungkinkan sekolah tidak hanya mengelola dana secara efisien, tetapi juga menjaga stabilitas hubungan sosial yang menjadi modal utama keberlangsungan institusi pendidikan.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Penelitian Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Komite

Aspek yang Dikaji	Temuan Utama	Bentuk Risiko yang Muncul	Implikasi terhadap Hubungan Sekolah dan Masyarakat
Sistem Pengelolaan Dana Komite	Pengelolaan dana telah berjalan namun belum berbasis manajemen risiko formal	Risiko administratif dan operasional	Potensi ketidakteraturan pelaporan dan kesalahpahaman
Transparansi Keuangan	Laporan keuangan disampaikan melihat waktu tertentu, belum berkala dan rinci	Risiko reputasi dan kepercayaan	Menurunnya tingkat kepercayaan sebagian orang tua
Partisipasi Komite dan Orang Tua	Keterlibatan ada namun masih bersifat formal	Risiko konflik kepentingan	Aspirasi masyarakat belum sepenuhnya terakomodasi
Pola Pengambilan Keputusan	Keputusan keuangan cenderung didominasi pihak sekolah	Risiko relasional	Muncul persepsi ketimpangan peran
Komunikasi Sekolah–Masyarakat	Forum komunikasi tersedia namun efektivitasnya terbatas	Risiko komunikasi	Terjadi perbedaan persepsi antara sekolah dan orang tua
Konflik yang Terjadi	Konflik bersifat laten, tidak muncul secara terbuka	Risiko sosial	Ketidakpuasan tersimpan berpotensi menjadi konflik terbuka

Aspek yang Dikaji	Temuan Utama	Bentuk Risiko yang Muncul	Implikasi terhadap Hubungan Sekolah dan Masyarakat
Strategi Pengendalian Risiko	Mitigasi dilakukan secara parsial dan reaktif	Risiko keberlanjutan	Pengendalian risiko belum optimal dan sistematis

(Sumber: Sumber data diolah, 2025)

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan dana komite di SMK Darur Roja Cinere Depok telah berjalan secara fungsional, namun belum didukung oleh penerapan manajemen risiko yang terstruktur dan terintegrasi dengan manajemen hubungan sekolah dan masyarakat. Risiko yang muncul tidak hanya bersifat administratif dan finansial, tetapi juga mencakup risiko relasional dan reputasional yang berpengaruh langsung terhadap tingkat kepercayaan masyarakat sekolah. Ketidadaan kerangka manajemen risiko yang jelas menyebabkan pengelolaan dana komite cenderung bersifat reaktif dan berpotensi memunculkan konflik kepentingan secara laten.

Lebih lanjut, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan manajemen risiko dalam pengelolaan dana komite merupakan kebutuhan strategis bagi keberlanjutan hubungan sekolah dan masyarakat. Transparansi informasi, partisipasi pemangku kepentingan, serta mekanisme pengawasan bersama terbukti menjadi faktor kunci dalam meminimalkan risiko konflik dan memperkuat legitimasi pengelolaan dana pendidikan. Dengan demikian, integrasi manajemen risiko ke dalam praktik hubungan sekolah dan masyarakat dapat menjadi landasan penting dalam menciptakan tata kelola sekolah yang akuntabel dan berorientasi pada kepercayaan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainscow, M., & West, M. (2021). Promoting Inclusive Education Through Constructivist Practices. *Journal of Inclusive Education*, 15(2), 67–87. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0042085919872185>
- Bryk, A. S., Gomez, L. M., Grunow, A., & LeMahieu, P. G. (2015). *Learning to Improve: How America's Schools Can Get Better at Getting Better*. Harvard Education Press.
- Epstein, J. L. (2019). *School, Family, and Community Partnerships: Your Handbook for Action*. Corwin.
- Fevre, D. M. Le, & Robinson, V. M. J. (2014). The Interpersonal Challenges of Instructional Leadership: Principals' Effectiveness in Conversations About Performance Issues. *Educational Administration Quarterly*, 51(1), 1–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0013161X13518218>
- Hakim, M. N., & Atoillah, N. (2024). Pengelolaan Sumber Keuangan dan Komite Sekolah sebagai Upaya Peningkatan Mutu SMP Negeri 1 Bangil. *Islamic Education Management Journal*, 2(1), 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.54437/attadbir.v2i1.1508>
- Hidayat, F., & Tolla, I. (2022). Transparansi Dan Akuntabilitas Penggunaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). *Jurnal Administrasi, Kebijakan, Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 3(1), 66–74. <https://doi.org/https://doi.org/10.26858/jak2p.v3i1.16167>
- Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing*

Effective Risk. Kogan Page.

- Ishimaru, A. M. (2017). From family Engagement to Equitable Collaboration. *Educational Policy*, 33(2), 350–385. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0895904817691841>
- Li, A., Hallinger, P., & Walker, A. (2022). Exploring The Mediating Effects of Trust on Principal Leadership and Teacher Professional Learning in Hong Kong Primary Schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 14(1), 1–20. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1741143214558577>
- Nurdiani, M. S., & Nugraha, N. (2018). Analisis Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Sekolah. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Dan Keuangan*, 6(1), <https://doi.org/10.17509/jpak.v6i1.15831>.
- OECD. (2020). *Education responses to COVID-19: Embracing digital learning and online collaboration*. https://www.oecd.org/en/publications/education-responses-to-covid-19-embracing-digital-learning-and-online-collaboration_d75eb0e8-en.html%0A
- Salsabillah, M., Sabandi, A., Gistituati, N., & Al Kadri, H. (2022). Vocational High School Organizational Culture. *Journal Higher Educational Management*, 1(1), 1–15. <https://doi.org/https://johema.ppj.unp.ac.id/index.php/johema/article/view/6>
- Sanders, M. G., & Harvey, A. (2020). Beyond the School Walls: A Case Study of Principal Leadership for School-Community Collaboration. *Teachers College Record: The Voice of Scholarship in Education*, 104(7), 95–107. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/016146810210400708>
- Sanders, M., Galindo, C., & DeTablan, D. (2018). Leadership for Collaboration: Exploring How Community School Coordinators Advance the Goals of Full-Service Community Schools. *Children & Schools*, 41(2), 89–100. <https://doi.org/https://doi.org/10.1093/cs/cdz006>
- Saragih, L., Nurhayati, M., Salim, N., & Chan, S. (2023). An Hierarchical Latent Variable Model Of Synergistic Transformational Leadership Using Pls-Sem And Its Impact On Knowledge Sharing And Sustainability Organization Performance In Private Universities. *Quality - Access to Success*, 24(193). <https://doi.org/https://doi.org/10.47750/QAS/24.193.41>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabetha.
- Sukinawan, K., Karwanto, K., Widodo, B. S., Khamidi, A., Haq, M. S., & Amalia, K. (2022). Peran Strategis Komite Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(4), 3974–3982. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v8i4.7628>