

## Peran Pemerintah Desa Dalam Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat: Studi Kasus Di Desa Cibatatiga, Kecamatan Cariu, Kabupaten Bogor

Olis

Sekolah Tinggi Teologi Kadesi Bogor

\*Penulis korespondensi: [nengolis0@gmail.com](mailto:nengolis0@gmail.com)

**Abstract.** *Community-based education positions communities as key actors in the planning, implementation, and evaluation of education, while local governments serve as facilitators, policy guides, and coordinators among stakeholders. This article aims to analyze the role of the Cibatatiga Village Government, Cariu District, Bogor Regency, in managing community-based education. The study employs a descriptive qualitative approach with a case study orientation. The data underlying the analysis were derived from a literature review, environmental observations, documentation, and interviews with village officials, community leaders, and education stakeholders, as available in the research materials. Data were analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing, with source and methodological triangulation employed to enhance data validity. The findings indicate that the role of the village government can be mapped into four management functions: planning, organizing, implementation, and monitoring and evaluation. In the planning process, the village government serves as a bridge between community needs and village development priorities. In organizing, it mobilizes community organizations and groups. In implementation, support is provided through learning facilities, literacy activities, skills training, and partnerships. In monitoring and evaluation, the village government collaborates with community members to assess program implementation. These findings indicate that community-based educational management has significant potential for development when authority, resources, participation, and accountability are established collaboratively. However, the article also emphasizes that participation does not automatically lead to improved educational quality; institutional capacity, role clarity, transparency, and sustainability need to be strengthened.*

**Keywords:** *Community-Based Education; Village Government; Educational Management; Community Participation; Collaborative Governance.*

**Abstrak.** Pendidikan berbasis masyarakat menempatkan masyarakat sebagai aktor penting dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan, sementara pemerintah lokal berfungsi sebagai fasilitator, pengarah, dan penghubung antarpemangku kepentingan. Artikel ini bertujuan menganalisis peran pemerintah Desa Cibatatiga, Kecamatan Cariu, Kabupaten Bogor, dalam pengelolaan pendidikan berbasis masyarakat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan orientasi studi kasus. Data yang menjadi dasar analisis berasal dari studi literatur, observasi lingkungan, dokumentasi, dan wawancara dengan aparatur desa serta tokoh masyarakat dan pelaku pendidikan sebagaimana tersedia dalam bahan penelitian. Analisis dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan triangulasi sumber dan metode sebagai strategi keabsahan data. Hasil analisis menunjukkan bahwa peran pemerintah desa dapat dipetakan ke dalam empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi. Dalam perencanaan, pemerintah desa menjadi penghubung antara kebutuhan warga dan agenda pembangunan desa. Dalam pengorganisasian, pemerintah desa memobilisasi organisasi dan kelompok masyarakat. Dalam pelaksanaan, dukungan diberikan melalui fasilitas belajar, kegiatan literasi, pelatihan keterampilan, dan kemitraan. Dalam pengawasan, pemerintah desa bersama unsur masyarakat melakukan evaluasi program. Temuan ini menunjukkan bahwa manajemen pendidikan berbasis masyarakat memiliki peluang berkembang ketika kewenangan, sumber daya, partisipasi, dan akuntabilitas dibangun secara kolaboratif. Namun, artikel ini juga menegaskan bahwa partisipasi tidak otomatis menghasilkan mutu pendidikan; kapasitas kelembagaan, kejelasan peran, transparansi, dan keberlanjutan perlu diperkuat.

**Kata Kunci:** Pendidikan Berbasis Masyarakat; Pemerintah Desa; Manajemen Pendidikan; Partisipasi Masyarakat; Collaborative Governance.

## 1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan instrumen penting dalam pembangunan manusia dan transformasi sosial. Dalam konteks pedesaan, persoalan pendidikan tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan lembaga formal, tetapi juga dengan akses terhadap sumber belajar, kapasitas masyarakat, kualitas layanan, serta kemampuan aktor lokal membangun lingkungan belajar yang berkelanjutan. Karena itu, pendidikan perlu dipahami sebagai proses yang melibatkan negara, lembaga pendidikan, keluarga, dan masyarakat. Kajian tentang pendidikan berbasis masyarakat menempatkan masyarakat bukan sekadar penerima layanan, melainkan pihak yang memiliki kepentingan dan kapasitas untuk ikut menentukan arah pendidikan (Suharto, 2005).

Perubahan dari tata kelola yang sentralistik menuju desentralisasi pendidikan memperkuat pentingnya pengambilan keputusan pada tingkat yang lebih dekat dengan warga. Dalam konteks Indonesia, desentralisasi dan manajemen berbasis sekolah membuka ruang yang lebih besar bagi partisipasi masyarakat, meskipun implementasinya menghadapi persoalan kapasitas, pembagian kewenangan, dan kesiapan aktor lokal (Bandur, 2012; Huda, 1998; Wahyuningrum, 2015). Penelitian tentang Indonesia juga menunjukkan bahwa kemitraan antara sekolah dan pemangku kepentingan lokal dapat mendorong pengambilan keputusan yang lebih partisipatif, tetapi partisipasi tidak selalu berlangsung secara substantif (Parker & Raihani, 2011).

Secara konseptual, pendidikan berbasis masyarakat berkaitan erat dengan gagasan pemberdayaan dan distribusi kewenangan. Arnstein (1969) mengingatkan bahwa partisipasi memiliki tingkatan, dari keterlibatan yang bersifat simbolik hingga kemampuan warga memengaruhi keputusan. Dengan demikian, keberadaan forum musyawarah atau pelibatan masyarakat belum cukup untuk menyatakan bahwa suatu sistem telah partisipatif. Partisipasi perlu dilihat dari sejauh mana warga memperoleh informasi, memiliki ruang deliberasi, terlibat dalam pengambilan keputusan, dan dapat mengawasi pelaksanaan program. Dalam pendidikan, pendekatan tersebut dapat diwujudkan melalui penguatan tata kelola sekolah, komite, kelompok belajar, organisasi sosial, dan jejaring pemerintah lokal (Barrera-Orsorio et al., 2009; Santizo Rodall & Martin, 2009).

Literatur internasional memperlihatkan bahwa pengelolaan pendidikan berbasis masyarakat tidak semata-mata merupakan persoalan pembagian tugas administratif.

*Community-based management* perlu memperhatikan modal sosial, kapasitas organisasi, relasi kuasa, dan pemberdayaan masyarakat (Turnbull et al., 2019). Penelitian lain menunjukkan bahwa inisiatif masyarakat di wilayah rural dapat memperkuat partisipasi dan pemberdayaan, tetapi keberlanjutannya membutuhkan kapasitas lembaga lokal yang memadai (Bagenda et al., 2021). Dengan demikian, peran pemerintah lokal penting bukan untuk mengambil alih seluruh proses pendidikan, tetapi untuk menciptakan kondisi yang memungkinkan berbagai aktor bekerja bersama.

Dalam perspektif *collaborative governance*, pemerintah tidak lagi diposisikan sebagai satu-satunya aktor yang menentukan kebijakan, melainkan sebagai salah satu pihak yang membangun forum, aturan, kepercayaan, dan koordinasi bersama aktor publik maupun nonpublik (Ansell & Gash, 2008). Model ini relevan bagi pendidikan desa karena kebutuhan pendidikan bersifat lintas sektor dan membutuhkan sumber daya yang tidak seluruhnya berada di tangan pemerintah desa. Pengalaman berbagai negara menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen berbasis masyarakat dipengaruhi oleh distribusi kewenangan, kapasitas, informasi, kepemimpinan, dan sumber daya (Briggs & Wohlstetter, 2003; Fullan & Watson, 2000).

Desa Cibatutiga, Kecamatan Cariu, Kabupaten Bogor, menjadi konteks yang menarik untuk dikaji karena bahan penelitian menunjukkan adanya dukungan pemerintah desa terhadap kegiatan pendidikan nonformal, literasi, pelatihan keterampilan, dan pengembangan sumber daya manusia. Namun, kajian yang secara khusus memetakan peran pemerintah desa ke dalam fungsi manajemen pendidikan berbasis masyarakat masih terbatas dalam bahan penelitian ini. Di sinilah letak kontribusi artikel: bukan sekadar mendeskripsikan adanya kegiatan pendidikan, tetapi menganalisis pola peran pemerintah desa melalui empat fungsi manajemen—perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan—serta menghubungkannya dengan prinsip partisipasi dan *collaborative governance*.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan: bagaimana pemerintah Desa Cibatutiga menjalankan fungsi manajemen dalam pengembangan pendidikan berbasis masyarakat? Tujuan penelitian adalah mendeskripsikan dan menganalisis peran pemerintah desa dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan program pendidikan, sekaligus mengidentifikasi faktor kolaborasi yang mendukung keberlanjutan program. Secara akademik, artikel ini diharapkan memperkuat pembahasan mengenai hubungan antara desentralisasi, partisipasi masyarakat, dan tata kelola pendidikan lokal. Secara praktis, hasilnya dapat menjadi bahan refleksi bagi pemerintah desa

dan pemangku kepentingan pendidikan dalam memperkuat tata kelola pendidikan berbasis masyarakat.

## 2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan orientasi studi kasus pada Desa Cibatutiga, Kecamatan Cariu, Kabupaten Bogor. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus penelitian adalah memahami peran, proses, dan hubungan antarpemangku kepentingan dalam pengelolaan pendidikan berbasis masyarakat. Desain kualitatif memungkinkan peneliti mengkaji fenomena dalam konteks alamiahnya dan menafsirkan makna tindakan para aktor (Creswell & Creswell, 2018).

Lokasi penelitian dipilih secara purposif karena bahan penelitian menunjukkan adanya kegiatan pendidikan masyarakat dan dukungan pemerintah desa terhadap pengembangan sumber daya manusia. Subjek penelitian mencakup kepala desa, perangkat desa, unsur PKK, tokoh masyarakat, dan guru PAUD yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan. Tidak ada jumlah informan yang dinyatakan secara eksplisit dalam bahan awal; oleh karena itu, artikel ini tidak mengklaim ukuran sampel tertentu.

Pengumpulan data dilakukan melalui empat teknik, yaitu studi literatur, wawancara, observasi, dan dokumentasi. Studi literatur digunakan untuk membangun kerangka konseptual dan membandingkan temuan dengan penelitian terdahulu. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai pandangan aktor lokal terhadap program pendidikan. Observasi digunakan untuk melihat konteks kegiatan pendidikan nonformal dan lingkungan belajar. Dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen perencanaan dan laporan kegiatan yang tersedia.

Analisis data mengikuti model interaktif Miles et al. (2014), yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data kemudian dikategorikan ke dalam empat fungsi manajemen: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan metode. Karena bahan penelitian menyebut sebagian wawancara sebagai wawancara awal, temuan artikel ini perlu dipahami sebagai gambaran kualitatif eksploratif, bukan sebagai generalisasi statistik tentang seluruh desa.

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Pemerintah Desa sebagai Fasilitator Pendidikan Berbasis Masyarakat**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah Desa Cibatutiga memiliki peran penting dalam memfasilitasi perencanaan pendidikan melalui Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes) dan agenda pembangunan desa. Aspirasi masyarakat mengenai fasilitas belajar, peningkatan mutu PAUD, pelatihan keterampilan, dan kegiatan literasi ditempatkan sebagai bagian dari kebutuhan pembangunan sumber daya manusia desa. Temuan ini menunjukkan bahwa pendidikan di Desa Cibatutiga tidak diposisikan sebagai sektor yang berdiri sendiri, tetapi menjadi bagian dari strategi pembangunan desa secara lebih luas.

Temuan tersebut sejalan dengan konsep pendidikan berbasis masyarakat yang menempatkan masyarakat sebagai bagian penting dalam menentukan kebutuhan, proses, sumber daya, dan evaluasi pendidikan. Suharto (2005) melihat pendidikan berbasis masyarakat sebagai bagian dari demokratisasi pendidikan, di mana masyarakat memperoleh ruang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, peran pemerintah desa bukan menggantikan masyarakat dalam menentukan kebutuhan pendidikan, tetapi menciptakan kondisi yang memungkinkan aspirasi masyarakat diterjemahkan menjadi kebijakan dan program.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, pola tersebut menunjukkan adanya proses desentralisasi pengambilan keputusan. Bush (2020) menjelaskan bahwa manajemen dan kepemimpinan pendidikan perlu diarahkan pada pencapaian tujuan melalui pengelolaan sumber daya dan proses organisasi yang efektif. Dalam konteks desa, pemerintah desa berfungsi sebagai pengarah kebijakan sekaligus fasilitator yang menghubungkan kebutuhan masyarakat dengan sumber daya yang tersedia. Namun, desentralisasi tidak cukup hanya dengan memberikan ruang kewenangan. Kewenangan tersebut harus disertai kapasitas, informasi, sumber daya, dan mekanisme pertanggungjawaban.

Aspek tersebut menjadi semakin penting apabila dilihat dari perspektif partisipasi masyarakat. Arnstein (1969) menegaskan bahwa partisipasi memiliki dimensi kekuasaan, sehingga kehadiran masyarakat dalam forum belum otomatis menunjukkan adanya partisipasi substantif. Dalam konteks Cibatutiga, Musrenbangdes perlu dikembangkan bukan hanya

sebagai forum untuk menerima usulan, tetapi sebagai ruang deliberasi yang memungkinkan masyarakat ikut menentukan prioritas, indikator keberhasilan, sumber pembiayaan, dan pembagian tanggung jawab. Hal ini penting karena penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa tersedianya kebijakan partisipatif belum selalu menghasilkan keterlibatan masyarakat yang substantif (Parker & Raihani, 2011).

Temuan tersebut juga dapat dijelaskan melalui *collaborative governance*. Ansell dan Gash (2008) menjelaskan bahwa tata kelola kolaboratif mempertemukan pemerintah dan aktor nonpemerintah dalam proses pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah bersama. Dalam pendidikan desa, pemerintah desa dapat menjadi penghubung antara masyarakat, keluarga, lembaga pendidikan, organisasi sosial, dan pemerintah daerah. Fungsi tersebut membutuhkan dialog, kepercayaan, komunikasi, dan komitmen bersama. Dalam konteks Cibatutiga, fungsi fasilitasi pemerintah desa menjadi penting agar aspirasi pendidikan tidak berhenti sebagai usulan, tetapi diterjemahkan menjadi program yang memiliki target dan mekanisme evaluasi.

### **Pengorganisasian dan Mobilisasi Sumber Daya Lokal**

Pada tahap pengorganisasian, penelitian menunjukkan adanya keterlibatan perangkat desa, PKK, Karang Taruna, kelompok masyarakat, lembaga pendidikan, dan berbagai mitra lainnya. PKK terlibat dalam kegiatan literasi keluarga, sedangkan Karang Taruna berperan dalam kegiatan kepemudaan dan pelatihan kewirausahaan. Pola tersebut menunjukkan bahwa pemerintah desa tidak mengelola pendidikan hanya melalui struktur birokrasi desa, tetapi memanfaatkan organisasi sosial yang telah tersedia di masyarakat.

Kondisi ini memperlihatkan karakter pendidikan berbasis masyarakat yang menempatkan sumber daya lokal sebagai bagian dari proses pendidikan. Turnbull et al. (2019) menekankan bahwa pengelolaan berbasis masyarakat tidak hanya berkaitan dengan pemindahan kewenangan, tetapi juga dengan pembangunan kapasitas kolektif melalui modal sosial, jejaring, dan pemberdayaan. Dengan demikian, keterlibatan PKK, Karang Taruna, kelompok masyarakat, dan lembaga pendidikan dapat dipahami sebagai bentuk mobilisasi modal sosial untuk mendukung pendidikan desa.

Pengorganisasian tersebut juga berkaitan dengan manajemen pendidikan berbasis desentralisasi. Briggs dan Wohlstetter (2003) menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen

berbasis masyarakat membutuhkan dukungan visi, kepemimpinan, pengetahuan, informasi, sumber daya, dan kewenangan. Barrera-Osorio et al. (2009) juga menunjukkan bahwa desentralisasi dapat memperkuat rasa memiliki dan keterlibatan orang tua maupun masyarakat apabila kewenangan benar-benar diberikan kepada tingkat lokal. Karena itu, pelibatan masyarakat di Cibatutiga perlu diarahkan bukan hanya pada pelaksanaan kegiatan, tetapi juga pada pengambilan keputusan dan evaluasi.

Namun, kolaborasi tidak dapat dipahami hanya sebagai pembagian pekerjaan. Mayger dan Provinzano (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis komunitas membutuhkan kemampuan untuk membangun keterlibatan yang bermakna sekaligus mengatasi kesenjangan kapasitas. Oleh sebab itu, pemerintah desa perlu memastikan bahwa kelompok masyarakat yang terlibat memperoleh akses informasi, dukungan teknis, dan ruang untuk memberikan evaluasi.

### **Pelaksanaan Pendidikan sebagai Layanan dan Pemberdayaan Masyarakat**

Dalam pelaksanaan program, penelitian menemukan beberapa bentuk kegiatan, seperti pelatihan keterampilan warga, program literasi, bimbingan belajar, pelatihan teknologi digital bagi pemuda, penyediaan ruang belajar, dan kemitraan dengan pihak luar. Bentuk kegiatan tersebut menunjukkan bahwa pendidikan berbasis masyarakat di Desa Cibatutiga memiliki cakupan yang lebih luas daripada pendidikan formal. Pendidikan juga diarahkan pada pembelajaran sepanjang hayat dan pemberdayaan masyarakat.

Temuan ini sesuai dengan prinsip pendidikan berbasis masyarakat yang menekankan kesesuaian program dengan kebutuhan lokal. Pendidikan menjadi lebih relevan ketika materi dan bentuk pembelajarannya merespons kebutuhan sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat. Dalam konteks pedesaan, pendidikan dapat menjadi instrumen transformasi sosial apabila tidak hanya berorientasi pada transfer pengetahuan, tetapi juga membangun kapasitas masyarakat (Giardiello & Capobianco, 2025; Education for Rural Development, 2023).

Penyediaan ruang belajar dan fasilitas oleh pemerintah desa juga dapat dipahami sebagai bentuk investasi terhadap ekosistem belajar masyarakat. Namun, fasilitas tidak secara otomatis menghasilkan peningkatan mutu pendidikan. Bagenda et al. (2021) menunjukkan bahwa inisiatif komunitas dapat meningkatkan partisipasi dan pemberdayaan, tetapi dampaknya terhadap hasil belajar sangat dipengaruhi oleh kapasitas lembaga lokal dan kualitas

implementasi. Karena itu, pemerintah desa perlu mengembangkan indikator sederhana seperti jumlah peserta, keberlanjutan kegiatan, keterlibatan relawan, kualitas fasilitator, dan manfaat yang dirasakan masyarakat.

Dalam konteks tersebut, pemerintah desa perlu diposisikan sebagai penguat kapasitas, bukan hanya sebagai penyedia anggaran. Bjork dan Susanti (2023) menunjukkan bahwa keterlibatan komunitas dalam pengawasan guru dapat memberikan manfaat, tetapi mekanismenya perlu disesuaikan dengan konteks lokal dan didukung oleh pembangunan relasi. Temuan ini memperkuat pentingnya pengembangan kapasitas masyarakat agar partisipasi menghasilkan kontribusi nyata terhadap kualitas pendidikan.

### **Pengawasan, Evaluasi, dan Akuntabilitas Partisipatif**

Pengawasan program pendidikan di Desa Cibatutiga dilakukan secara periodik melalui rapat dan laporan kegiatan dengan melibatkan pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan masyarakat. Pola tersebut menunjukkan adanya upaya membangun akuntabilitas horizontal. Dalam pendidikan berbasis masyarakat, pengawasan tidak hanya diperlukan setelah program selesai, tetapi harus menjadi bagian dari keseluruhan proses pengelolaan pendidikan.

Perspektif partisipasi masyarakat memperkuat temuan tersebut. Arnstein (1969) menunjukkan bahwa partisipasi memiliki tingkatan, sedangkan Parker dan Raihani (2011) memperlihatkan bahwa keterlibatan masyarakat dapat tetap rendah meskipun kebijakan partisipatif telah tersedia. Oleh karena itu, mekanisme pengawasan di Desa Cibatutiga perlu diarahkan pada keterlibatan masyarakat dalam menilai capaian program, penggunaan sumber daya, dan kebutuhan perbaikan, bukan hanya pada pemeriksaan administratif.

Dari perspektif manajemen pendidikan, evaluasi harus menghasilkan umpan balik bagi perencanaan berikutnya. Dengan demikian, proses pengelolaan pendidikan desa dapat dipahami sebagai suatu siklus: identifikasi kebutuhan → perencanaan bersama → pembagian peran → pelaksanaan → pemantauan → evaluasi → perbaikan program. Siklus tersebut memperlihatkan bahwa fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan tidak berjalan secara terpisah, tetapi saling berhubungan dalam tata kelola pendidikan lokal.

## Model Fasilitatif-Kolaboratif Pemerintah Desa

Berdasarkan integrasi antara temuan penelitian dan perspektif pendidikan berbasis masyarakat, manajemen pendidikan, partisipasi masyarakat, dan *collaborative governance*, peran pemerintah Desa Cibatutiga dapat dirumuskan sebagai model fasilitatif-kolaboratif. Dalam model ini, pemerintah desa tidak menjadi satu-satunya pelaksana pendidikan, tetapi berfungsi sebagai pengarah kebijakan lokal, fasilitator sumber daya, penghubung antarlembaga, dan koordinator evaluasi. Masyarakat berperan sebagai pemilik kebutuhan, peserta, pelaksana kegiatan, sekaligus pengawas sosial. Sementara itu, lembaga pendidikan dan organisasi sosial berfungsi sebagai mitra teknis dan pengembang program.

Model tersebut memperlihatkan hubungan antarpemangku kepentingan sebagai berikut:

| Aktor                   | Peran utama                     | Bentuk keterlibatan                                    | Prinsip tata kelola             |
|-------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------|
| Pemerintah desa         | Fasilitator dan koordinator     | Kebijakan, fasilitas, koordinasi, dukungan sumber daya | Responsivitas dan akuntabilitas |
| Masyarakat              | Pemilik kebutuhan dan penggerak | Usulan, pelaksanaan, relawan, evaluasi                 | Partisipasi dan pemberdayaan    |
| Lembaga pendidikan      | Mitra teknis                    | Pendampingan, pembelajaran, pengembangan kapasitas     | Profesionalitas                 |
| Organisasi sosial       | Penghubung komunitas            | Literasi, kepemudaan, keluarga, keterampilan           | Kolaborasi                      |
| Pemerintah daerah/mitra | Pendukung eksternal             | Pelatihan, supervisi, sumber daya                      | Sinergi lintas tingkat          |

Model tersebut sejalan dengan *collaborative governance* yang menekankan hubungan lintas aktor serta dengan konsep manajemen berbasis masyarakat yang menempatkan pemberdayaan sebagai unsur penting (Ansell & Gash, 2008; Turnbull et al., 2019). Model ini juga konsisten dengan pengalaman manajemen berbasis sekolah di Indonesia yang menunjukkan pentingnya kemitraan dan pengambilan keputusan partisipatif (Bandur, 2012).

Dengan demikian, temuan penelitian memperlihatkan bahwa efektivitas pendidikan berbasis masyarakat di tingkat desa tidak hanya ditentukan oleh besarnya dukungan pemerintah desa, tetapi oleh kemampuan pemerintah desa menghubungkan kebutuhan masyarakat, kapasitas lokal, sumber daya kelembagaan, dan dukungan eksternal dalam suatu tata kelola yang partisipatif dan akuntabel. Pendidikan berbasis masyarakat menjelaskan posisi masyarakat, manajemen pendidikan menjelaskan proses pengelolaan, sedangkan *collaborative governance* menjelaskan hubungan antaraktor. Integrasi ketiga perspektif tersebut memberikan kerangka yang lebih komprehensif untuk memahami peran pemerintah desa dalam pengembangan pendidikan lokal.

### **Implikasi Akademik dan Praktis**

Secara akademik, penelitian ini menunjukkan bahwa kajian mengenai pendidikan berbasis masyarakat di tingkat desa perlu mengintegrasikan dimensi partisipasi, manajemen, pemberdayaan, dan kolaborasi. Pendekatan tersebut membantu menjelaskan bahwa pemerintah desa tidak hanya berperan sebagai administrator atau penyedia anggaran, tetapi sebagai fasilitator yang membangun kapasitas dan menghubungkan berbagai aktor pendidikan.

Secara praktis, pemerintah desa perlu mengembangkan perencanaan pendidikan berbasis data lokal, menetapkan indikator program, membangun mekanisme pelaporan yang sederhana, dan memperluas kemitraan. Partisipasi juga perlu dibuat lebih inklusif agar tidak didominasi oleh tokoh atau kelompok tertentu. Pelibatan perempuan, pemuda, keluarga, guru, dan kelompok masyarakat lainnya penting agar kebutuhan pendidikan yang beragam dapat terakomodasi.

Namun demikian, temuan penelitian perlu dibaca dengan mempertimbangkan keterbatasan data. Bahan penelitian belum memberikan informasi rinci mengenai jumlah informan, durasi wawancara, transkrip, dan matriks coding. Sebagian wawancara juga masih disebut sebagai wawancara awal. Selain itu, penelitian hanya berfokus pada satu desa sehingga temuan tidak dapat digeneralisasi secara statistik. Keterbatasan tersebut menunjukkan bahwa kesimpulan penelitian perlu diposisikan sebagai pemahaman kontekstual mengenai praktik pendidikan berbasis masyarakat di Desa Cibatutiga, bukan sebagai representasi seluruh desa di Indonesia.

#### **4. KESIMPULAN**

Pemerintah Desa Cibatutiga memiliki posisi strategis dalam pengembangan pendidikan berbasis masyarakat melalui empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi. Peran tersebut terutama tampak sebagai fasilitator yang menghubungkan kebutuhan masyarakat, sumber daya desa, organisasi sosial, lembaga pendidikan, dan mitra eksternal.

Temuan menunjukkan bahwa pendidikan berbasis masyarakat lebih tepat dipahami sebagai proses kolaboratif daripada sekadar program bantuan pendidikan. Pemerintah desa tidak harus menjadi pelaksana seluruh kegiatan, tetapi perlu memastikan adanya ruang partisipasi, pembagian peran, dukungan sumber daya, transparansi, dan evaluasi. Dengan demikian, penguatan kapasitas masyarakat dan kelembagaan lokal menjadi syarat penting bagi keberlanjutan program.

Untuk pengembangan penelitian berikutnya, studi lapangan perlu diperkuat dengan jumlah dan karakteristik informan yang jelas, dokumentasi program, data anggaran pendidikan desa, serta bukti perubahan pada peserta program. Penelitian komparatif antardesa juga dapat dilakukan untuk mengetahui faktor yang membedakan keberhasilan manajemen pendidikan berbasis masyarakat pada konteks lokal yang berbeda.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Bagenda, D. K., Field, M. H., & Okazaki, W. (2021). Can rural community initiatives improve learning outcomes in local primary schools? *International Journal of Educational Development*, 82, 102373. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2021.102373>
- Bandur, A. (2012). School-based management developments and partnership: Evidence from Indonesia. *International Journal of Educational Development*, 32(2), 316–328. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2011.05.007>
- Barrera-Orsorio, F., Fasih, T., Patrinos, H. A., & Santibáñez, L. (2009). Decentralized decision-making in schools: The theory and evidence on school-based management. World Bank.

- Briggs, K. L., & Wohlstetter, P. (2003). Key elements of a successful school-based management strategy. *School Effectiveness and School Improvement*, 14(3), 351–372. <https://doi.org/10.1076/sesi.14.3.351.15840>
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Elmelegy, R. I. (2015). School-based management: An approach to decision-making quality in Egyptian general secondary schools. *School Leadership & Management*, 35(1), 79–96. <https://doi.org/10.1080/13632434.2014.962499>
- Fullan, M., & Watson, N. (2000). School-based management: Reconceptualizing to improve learning outcomes. *School Effectiveness and School Improvement*, 11(4), 453–473. <https://doi.org/10.1076/sesi.11.4.453.3561>
- Giardiello, M., & Capobianco, R. (2025). Education as a common good and youth activism to regenerate rural communities. *International Journal of Educational Research*, 134, 102768. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2025.102768>
- Huda, N. (1998). Decentralization of education in Indonesia: Problems of implementation. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 5(Special Issue). <https://doi.org/10.17977/um048v5i1998p%25p>
- Mayger, L. K., & Provinzano, K. (2022). Community school leadership: Identifying qualities necessary for developing and supporting equity-centered principals. *Leadership and Policy in Schools*, 21(2), 281–302. <https://doi.org/10.1080/15700763.2020.1759652>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Osborne, S. P. (Ed.). (2010). *The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. Routledge.
- Parker, L., & Raihani, R. (2011). Democratizing Indonesia through education? Community participation in Islamic schooling. *Educational Management Administration & Leadership*, 39(6), 712–728. <https://doi.org/10.1177/1741143211416389>
- Santizo Rodall, C. A., & Martin, C. J. (2009). School-based management and citizen participation: Lessons for public education from local educational projects. *Journal of Education Policy*, 24(3), 317–333. <https://doi.org/10.1080/02680930802669268>
- Suharto, T. (2005). Konsep dasar pendidikan berbasis masyarakat. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 24(3). <https://doi.org/10.21831/cp.v0i3.376>
- Suharto, N., & Sofyan, E. (2023). Manajemen peran serta masyarakat dalam pengembangan sekolah. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 8(2), 2608–2620. <https://doi.org/10.36989/didaktik.v8i2.590>

- Turnbull, B., et al. (2019). Shifting the perspective on community-based management of education: From systems theory to social capital and community empowerment. *International Journal of Educational Development*, 64, 17–26. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2018.11.004>
- Wahyuningrum, M. M. (2015). Penerapan manajemen berbasis sekolah dan desentralisasi pendidikan pada era otonomi daerah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2).
- Bjork, C., & Susanti, D. (2023). Can community participation leverage changes in teacher behavior? Evidence from remote areas of Indonesia. *International Journal of Educational Development*, 102, 102840. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2023.102840>
- Bray, M. (2007). Community initiatives in education: Goals, dimensions and linkages with governments. *Comparative Education*, 43(4), 425–438.