

IMPELEMENTASI TATA KELOLA BERBASIS PARTISIPASI GURU DALAM PENGEMBANGAN PROGRAM SEKOLAH DI SDN BAHAGIA 01

Fira Atsaqifa¹, Fara Diba Catur Putri²

¹PGSD, FKIP, Universitas Bhayangkara,

²PGSD, FKIP, Universitas Bhayangkara,

¹202210615035@mhs.ubharajaya.ac.id, ²fara.diba@dsn.ubharajaya.ac.id,

ABSTRACT

This study examines the implementation of school governance based on teacher participation within the framework of School-Based Management (SBM) at SDN Bahagia 01. The research is grounded in the problem of limited teacher involvement in decision-making processes, which may hinder school effectiveness and sustainability of educational programs. The purpose of this study is to describe the level of teacher participation, identify governance patterns, and analyze the implications of participatory governance for school quality improvement. A qualitative descriptive approach was employed, involving the school principal, teachers, and educational staff as research subjects. Data were collected through participatory observation, semi-structured in-depth interviews, and document analysis. Data analysis followed the interactive model of Miles and Huberman, consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing, with data validity ensured through source and technique triangulation. The findings reveal that teacher participation at SDN Bahagia 01 is highly evident in the planning and implementation stages, and moderately to highly present in program evaluation. Participatory leadership by the principal fosters collaboration, strengthens teachers' sense of ownership and responsibility, and encourages instructional innovation. Overall, the study concludes that school governance based on active teacher participation contributes significantly to the effectiveness of School-Based Management and supports continuous improvement in school quality.

Keywords: school-based management, teacher participation, school governance

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji implementasi tata kelola sekolah berbasis partisipasi guru dalam kerangka Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SDN Bahagia 01. Permasalahan penelitian berangkat dari masih terbatasnya keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan sekolah yang berpotensi menghambat efektivitas dan keberlanjutan program pendidikan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tingkat partisipasi guru, mengidentifikasi pola implementasi tata kelola sekolah, serta menganalisis implikasi tata kelola partisipatif terhadap peningkatan mutu sekolah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan subjek kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan. Teknik pengumpulan data meliputi observasi partisipatif, wawancara mendalam semi-terstruktur, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, sedangkan keabsahan data dijaga melalui

triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi guru paling dominan pada tahap perencanaan dan pelaksanaan program, serta cukup kuat pada tahap evaluasi. Kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif mendorong kolaborasi, meningkatkan rasa memiliki guru, serta memperkuat inovasi pembelajaran. Penelitian ini menyimpulkan bahwa tata kelola sekolah berbasis partisipasi guru berkontribusi signifikan terhadap efektivitas implementasi MBS dan peningkatan mutu sekolah secara berkelanjutan.

Kata Kunci: manajemen berbasis sekolah, partisipasi guru, tata kelola sekolah

A. Pendahuluan

Pendidikan dasar merupakan fondasi utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Selain aspek kepemimpinan dan partisipasi guru, keberhasilan tata Kelola sekolah berbasis Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) juga sangat dipengaruhi oleh kejelasan dan efektivitas struktur organisasi sekolah. Struktur organisasi berfungsi sebagai kerangka formal yang mengatur pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab antarwarga sekolah sehingga seluruh program dapat berjalan secara sistematis dan terkoordinasi (Robbins, 2010). Dalam konteks sekolah dasar, struktur organisasi yang jelas menjadi prasyarat terciptanya tata kelola yang partisipatif dan akuntabel.

Penelitian yang dilakukan oleh (Mitrohardjono & Rosyidin, 2020) menunjukkan bahwa pengembangan

struktur organisasi sekolah dasar yang adaptif dan sesuai kebutuhan sekolah mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan pendidikan. Melalui pembentukan tim pengembang yang melibatkan guru senior, kepala sekolah dapat memastikan penerapan prinsip *right man on the right place*, sehingga setiap guru dan tenaga kependidikan menjalankan peran sesuai kompetensi profesionalnya. Temuan ini sejalan dengan prinsip MBS yang menekankan desentralisasi kewenangan dan pelibatan aktif sumber daya manusia sekolah dalam pengambilan keputusan (Caldwell, B. J., & Spinks, 2013).

Lebih lanjut, struktur organisasi yang dikembangkan secara kolaboratif tidak hanya berfungsi sebagai perangkat administratif, tetapi juga sebagai sarana penguatan budaya organisasi sekolah. (Mitrohardjono & Rosyidin, 2020)

menegaskan bahwa struktur organisasi yang dirancang dengan melibatkan guru mampu menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan tanggung jawab (*sense of responsibility*) terhadap sekolah. Kondisi ini menjadi modal sosial yang penting dalam mendukung implementasi MBS berbasis partisipasi guru sebagaimana dikaji dalam penelitian ini di SDN Bahagia 01.

Keberhasilan pendidikan dasar tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan ketersediaan sarana prasarana, tetapi sangat dipengaruhi oleh kualitas tata kelola sekolah dalam mengelola seluruh sumber daya pendidikan secara efektif, efisien, dan berkelanjutan. Tata kelola sekolah yang baik memungkinkan terciptanya proses pembelajaran yang bermutu, iklim sekolah yang kondusif, serta pengambilan keputusan yang berorientasi pada peningkatan hasil belajar peserta didik (Daft, 2010).

Dalam konteks desentralisasi pendidikan, sekolah dituntut memiliki kapasitas manajerial dan kepemimpinan yang adaptif terhadap dinamika perubahan. Salah satu pendekatan strategis yang dikembangkan untuk menjawab

tuntutan tersebut adalah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS menempatkan sekolah sebagai pusat pengambilan keputusan dengan memberikan otonomi yang lebih luas kepada warga sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program pendidikan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik satuan pendidikan (Lawotan, 2019) (Caldwell, B. J., & Spinks, 2013).

Penelitian (Herliani, H., Lilianti, L., & Halima, 2025) menegaskan bahwa implementasi MBS memberikan fleksibilitas dan otonomi yang lebih besar kepada guru dalam pengembangan pembelajaran, sekaligus membuka peluang peningkatan profesionalisme guru. Namun demikian, penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa implementasi MBS menghadirkan tantangan berupa meningkatnya beban administratif, keterbatasan sumber daya, serta kesiapan manajerial sekolah yang belum merata. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan MBS sangat bergantung pada dukungan sistem, kepemimpinan sekolah yang efektif, serta partisipasi aktif seluruh komunitas sekolah.

Implementasi MBS menekankan prinsip partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Melalui pendekatan ini, kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, serta komite sekolah diharapkan terlibat secara aktif dalam proses pengelolaan sekolah. Keterlibatan tersebut tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga substantif dalam menentukan arah kebijakan dan pengembangan program sekolah yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan (Herliani, H., Lilianti, L., & Halima, 2025).

Dalam implementasi MBS, peran kepala sekolah menjadi faktor kunci keberhasilan. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) dan manajer perubahan yang mampu memberdayakan guru sebagai mitra strategis sekolah. Kepemimpinan yang partisipatif dan kolaboratif terbukti mampu meningkatkan komitmen kerja guru, memperkuat budaya sekolah, serta mendorong inovasi pembelajaran (Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, 2009).

Partisipasi guru dalam tata kelola sekolah merupakan unsur

esensial dalam penguatan MBS. Guru tidak lagi diposisikan semata-mata sebagai pelaksana kebijakan, melainkan sebagai aktor profesional yang terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. (Hargreaves, A., & Fullan, 2015) menegaskan bahwa keterlibatan guru secara profesional akan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan sekolah dan berdampak langsung pada peningkatan mutu pembelajaran serta hasil belajar peserta didik. Sejalan dengan itu, temuan (Herliani, H., Lilianti, L., & Halima, 2025) menunjukkan bahwa profesionalisme guru berkembang secara optimal ketika otonomi disertai dengan dukungan kepemimpinan dan regulasi yang jelas.

Namun demikian, berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi guru dalam pengambilan keputusan di sekolah dasar masih menghadapi berbagai kendala. Guru sering kali belum dilibatkan secara optimal dalam perencanaan dan evaluasi program sekolah, sehingga peran profesionalnya belum sepenuhnya. Kondisi ini berpotensi menghambat inovasi, menurunkan rasa memiliki terhadap program

sekolah, serta memengaruhi keberlanjutan kebijakan pendidikan di tingkat satuan pendidikan (Herliani, H., Lilianti, L., & Halima, 2025).

Berdasarkan kondisi tersebut, kajian mengenai implementasi tata kelola berbasis partisipasi guru menjadi penting untuk memberikan gambaran empiris tentang praktik MBS yang efektif di sekolah dasar. SDN Bahagia 01 dipilih sebagai lokasi penelitian karena sekolah ini dinilai mampu mengimplementasikan prinsip-prinsip MBS dengan melibatkan guru secara aktif dalam pengembangan program sekolah, baik pada tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena partisipasi guru dalam tata kelola sekolah berbasis MBS. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi makna, proses, serta dinamika sosial yang berlangsung secara alamiah dalam konteks sekolah.

Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan yang terlibat langsung dalam pengelolaan program sekolah. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam semi-terstruktur, dan studi dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur digunakan untuk memperoleh data yang kaya dan mendalam terkait pengalaman, persepsi, serta praktik partisipasi guru dalam implementasi MBS.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model analisis interaktif (Miles, M.B., & Huberman, 1994), yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan / verifikasi. Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan teknik, sehingga hasil penelitian memiliki tingkat kredibilitas dan keandalan yang tinggi.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Deskripsi Tingkat Partisipasi Guru dalam Tata Kelola Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi guru di SDN Bahagia 01 mencakup tiga tahapan utama tata kelola sekolah, yaitu

perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Bentuk dan intensitas partisipasi guru pada masing-masing tahapan dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Bentuk Partisipasi Guru dalam Tata Kelola Sekolah Berbasis MBS

Tahap Tata Kelola	Bentuk Partisipasi Guru	Intensi Partisipasi	Dampak terhadap Program
Perencanaan	Keterlibatan dalam penyusunan RKAS, KOSP, dan program penguatan karakter	Tinggi	Program lebih kontekstual dan sesuai kebutuhan sekolah
Pelaksanaan	Pelaksanaan program pembelajaran dan kegiatan sekolah	Tinggi	Meningkatkan kreativitas dan inovasi pembelajaran

Tahap Tata Kelola	Bentuk Partisipasi Guru	Intensi Partisipasi	Dampak terhadap Program
	sesuai kompetensi guru		
Evaluasi	Keterlibatan dalam rapat evaluasi dan refleksi hasil belajar	Sedang-Tinggi	Perbaikan berkelanjutan terhadap mutu program

Tabel 1 menunjukkan bahwa partisipasi guru paling kuat terjadi pada tahap perencanaan dan pelaksanaan program.

Hal ini mengindikasikan bahwa sekolah telah menerapkan prinsip partisipatif dalam pengambilan keputusan, sebagaimana ditegaskan dalam konsep Manajemen Berbasis Sekolah (Daft, 2010).

2. Pola Implementasi Tata Kelola Berbasis Partisipasi Guru

Berdasarkan hasil analisis data, implementasi tata kelola berbasis partisipasi guru di SDN Bahagia 01 membentuk suatu pola pengelolaan kolaboratif yang berkelanjutan. Pola tersebut dapat dijelaskan melalui bagan konseptual berikut (disajikan secara naratif agar sesuai dengan format jurnal).

Bagan 1. Pola Tata Kelola Sekolah Berbasis Partisipasi Guru

Kepemimpinan Kepala Sekolah (Partisipatif)

↓

Pelibatan Guru dalam Perencanaan

↓

Otonomi Guru dalam Pelaksanaan Program

↓

Refleksi dan Evaluasi Bersama Program

↓

Peningkatan Mutu Sekolah

Bagan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menjadi titik awal yang mendorong keterlibatan guru secara aktif. Kepemimpinan partisipatif membuka ruang dialog, membangun kepercayaan, serta memperkuat kolaborasi profesional. Temuan ini

sejalan dengan pendapat (Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, 2009) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang inklusif berkontribusi terhadap peningkatan komitmen dan kinerja organisasi.

3. Pembahasan	Temuan
Penelitian	

Partisipasi guru dalam perencanaan program sekolah berkontribusi terhadap meningkatnya relevansi dan keberterimaan program di kalangan warga sekolah. Guru merasa memiliki tanggung jawab moral dan profesional terhadap keberhasilan program yang dirumuskan bersama. Kondisi ini memperkuat budaya kolegal dan meningkatkan efektivitas implementasi MBS (Lawotan, 2019).

Pada tahap pelaksanaan, pemberian otonomi kepada guru mendorong tumbuhnya inovasi pembelajaran dan kerja sama profesional antarguru. Temuan ini memperkuat pandangan (Hargreaves, A., & Fullan, 2015) bahwa profesionalisme guru berkembang ketika guru dipercaya dan dilibatkan secara aktif dalam pengelolaan sekolah.

Sementara itu, keterlibatan guru dalam evaluasi program memungkinkan sekolah melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Evaluasi tidak hanya dipandang sebagai kegiatan administratif, tetapi sebagai sarana pembelajaran organisasi (*organizational learning*) yang mendukung peningkatan mutu pendidikan secara sistematis.

4. Implikasi Kebijakan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, implikasi kebijakan yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Implikasi Kebijakan Implementasi Tata Kelola Berbasis Partisipasi Guru

Aspek Kebijakan	Implikasi	Rekomendasi
Kepemimpinan Sekolah	Kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif	Pelatihan kepemimpinan partisipatif bagi kepala sekolah

Aspek Kebijakan	Implikasi	Rekomendasi
Pengelolaan Program	Guru dilibatkan secara aktif dalam perencanaan dan evaluasi	Penyusunan regulasi internal sekolah berbasis kolaborasi
Pengembangan Guru Profesional	Partisipasi guru meningkatkan profesionalisme	Penguatan komunitas belajar guru (<i>teacher learning community</i>)
Mutu Pendidikan	MBS berbasis partisipasi berdampak pada mutu sekolah	Replikasi praktik baik di sekolah dasar lain

Implikasi kebijakan tersebut menegaskan bahwa penguatan tata kelola berbasis partisipasi guru tidak hanya berdampak pada peningkatan mutu internal sekolah, tetapi juga dapat menjadi rujukan bagi pengambil kebijakan pendidikan di tingkat yang lebih luas.

D. Kesimpulan

Implementasi tata kelola sekolah berbasis partisipasi guru di SDN Bahagia 01 menunjukkan bahwa MBS dapat berjalan secara efektif apabila didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif, budaya kolaboratif, serta sistem pendukung yang memadai. Partisipasi guru terbukti memperkuat profesionalisme, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, dan berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan dasar. Temuan ini memperkuat hasil penelitian (Herliani, H., Lilianti, L., & Halima, 2025) bahwa keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keseimbangan antara otonomi, akuntabilitas, dan dukungan sistem dalam pengelolaan sekolah.

Journal, 8(1), 8(1), 15–28.

- Lawotan, Y. E. (2019). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SD Katolik 143 Bhaktyarsa Maumere. *Jurnal Pendidikan*, 7(2), 10–17.
- Miles, M.B., & Huberman, A. . (1994). *Qualitative Data Analysis*. 2014.
- Mitrohardjono, M., & Rosyidin, D. (2020). *Strategi pengembangan struktur organisasi sekolah dasar (studi pada sekolah dasar lab school fip umj)*. 5(2), 69–80. <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.5.2.69-80>
- Robbins. (2010). *rganizational Structure and Design*.

DAFTAR PUSTAKA

- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (2013). *The Self-Transforming School*. Routledge.
- Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, M. (2009). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. McGraw-Hill.
- Daft, R. L. (2010). *Organization theory and design*. Cengage Learning.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2015). *Professional capital: Transforming teaching in every school* (NY: Teachers College Press (ed.)).
- Herliani, H., Lilianti, L., & Halima, H. (2025). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah untuk Pengembangan Profesional Guru: Tantangan dan Peluang. *Edum Journal*, 8(1). *Edum*