

Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin
Volume 3, Nomor 11, December 2025, P. 615-621
E-ISSN: 2986-6340
Licensed by CC BY-SA 4.0
DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.22108586>

Penerapan Prinsip *Good Governance* dalam Pengelolaan Lembaga Paud Berbasis Masyarakat: Studi Kasus Partisipasi Masyarakat Pada TK PKK 3 Gunungsari, Kabupaten Pasuruan

Dina Zuhurfia

Universitas Nahlatul Ulama Bangil

*Email korespondensi: dinazuhurfia@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan prinsip *good governance*, dengan fokus pada dimensi partisipasi masyarakat, dalam pengelolaan TK PKK 3 Gunungsari, sebuah lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) berbasis masyarakat di Kabupaten Pasuruan yang dikelola di bawah pembinaan organisasi Dharma Wanita/Tim Penggerak PKK desa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal (*single case study*). Data primer dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur pada 25 Juni 2025 dengan kepala TK sebagai informan kunci, serta triangulasi perspektif dari pengurus pembina (PKK), guru, dan orang tua/wali murid, mengacu pada empat dimensi partisipasi menurut Cohen dan Uphoff (1980), yaitu partisipasi buah pikiran, tenaga, materi, dan pengawasan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat di TK PKK 3 Gunungsari relatif terlembaga dengan baik: forum musyawarah terjadwal setiap dua bulan, penyusunan kalender kegiatan yang melibatkan multipihak (dewan guru, Tim Penggerak PKK desa, kepala desa, wali murid, dan pengawas TK kecamatan), mekanisme cicilan iuran bagi wali murid yang kesulitan, serta pelaporan keuangan pada akhir semester dan akhir tahun. Faktor pendukung utama adalah rasa kepemilikan masyarakat terhadap lembaga sebagai aset desa, sementara faktor penghambat meliputi keterbatasan waktu wali murid yang bekerja serta pergeseran pola interaksi warga ke ruang digital (grup WhatsApp) yang mengurangi intensitas pertemuan tatap muka. Temuan ini memperkaya diskursus administrasi publik mengenai penerapan *good governance* pada level pelayanan mikro berbasis komunitas, sekaligus menunjukkan bahwa keberhasilan tata kelola partisipatif sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan lembaga yang stabil dan dukungan struktur kelembagaan desa. Penelitian ini merekomendasikan penguatan dokumentasi pelaporan keuangan secara tertulis dan baku, serta perlunya penelitian lanjutan dengan cakupan lembaga dan informan yang lebih luas untuk memperoleh gambaran yang lebih general mengenai tata kelola partisipatif PAUD berbasis masyarakat di Kabupaten Pasuruan.

Kata kunci: *good governance; partisipasi masyarakat; PAUD berbasis masyarakat; Dharma Wanita; administrasi publik; Kabupaten Pasuruan*

Abstract

This study aims to analyze the implementation of good governance principles, with a focus on the dimension of community participation, in the management of TK PKK 3 Gunungsari, a community-based Early Childhood Education (ECE) institution in Pasuruan Regency managed under the guidance of the village Dharma Wanita/Family Welfare Empowerment (PKK) organization. This research employs a qualitative approach using a single case study design. Primary data were collected through semi-structured interviews conducted on June 25, 2025, with the kindergarten principal as the key informant, supplemented by triangulation of perspectives from the supervisory board (PKK), teachers, and parents/guardians. The analysis refers to Cohen and Uphoff's (1980) four dimensions of participation: participation in ideas, labor, material contributions, and supervision. The findings indicate that community participation at TK PKK 3 Gunungsari is relatively well institutionalized. This is demonstrated through scheduled deliberation forums held every two months, the preparation of an activity calendar involving multiple stakeholders (the teaching staff, the village PKK Team, the village head, parents/guardians, and the district kindergarten supervisor), an installment-based contribution mechanism for parents/guardians experiencing financial difficulties, and financial reporting at the end of each semester and each year. The main supporting factor is the community's sense of ownership of the institution as a village asset, while the inhibiting factors include the limited availability of working parents and a shift in patterns of community interaction toward digital platforms (WhatsApp groups), which has reduced the frequency of face-to-face meetings. These findings contribute to the discourse on public administration concerning the implementation of good governance at the micro-level of community-based public services. They also demonstrate that the success of participatory governance is strongly influenced by stable institutional leadership and support from village

institutional structures. This study recommends strengthening the documentation of financial reporting through standardized written procedures, as well as conducting further research with a broader range of institutions and informants to obtain a more general understanding of participatory governance in community-based ECE institutions in Pasuruan Regency.

Keywords: *good governance; community participation; community-based early childhood education; Dharma Wanita; public administration; Pasuruan Regency*

Article Info

Received date: 05 December 2025

Revised date: 10 December 2025

Accepted date: 20 December 2025

PENDAHULUAN

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) merupakan jenjang pendidikan yang strategis dalam meletakkan dasar tumbuh kembang anak sebelum memasuki pendidikan dasar. Pemerintah Indonesia melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan pentingnya penyelenggaraan PAUD yang holistik integratif dan menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Namun demikian, keterbatasan anggaran dan sumber daya pemerintah daerah menyebabkan penyelenggaraan PAUD di banyak wilayah, termasuk Kabupaten Pasuruan, tidak sepenuhnya dapat dipenuhi oleh lembaga milik pemerintah. Dalam kondisi tersebut, organisasi kemasyarakatan seperti Dharma Wanita Persatuan dan Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (PKK) mengambil peran penting sebagai penyelenggara lembaga PAUD berbasis masyarakat di tingkat desa.

TK PKK 3 Gunungsari merupakan salah satu contoh lembaga PAUD berbasis masyarakat di Kabupaten Pasuruan yang kepengurusannya melekat pada struktur organisasi Tim Penggerak PKK Desa Gunungsari. Karakteristik ini menjadikan keberlangsungan dan mutu layanan lembaga sangat bergantung pada sejauh mana masyarakat—khususnya orang tua, pengurus organisasi, dan pemerintah desa—berpartisipasi secara aktif dalam pengelolaannya, mulai dari perencanaan program, penyediaan tenaga dan dana, hingga pengawasan penggunaan sumber daya lembaga.

Dari perspektif ilmu administrasi publik, fenomena ini relevan dikaji melalui konsep *good governance*, yang menempatkan partisipasi masyarakat sebagai salah satu pilar utama tata kelola yang baik, di samping transparansi, akuntabilitas, responsivitas, dan supremasi hukum (UNDP, 1997). Partisipasi masyarakat tidak hanya dipahami sebagai keterlibatan pasif dalam menerima layanan, melainkan keikutsertaan aktif dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program sebagaimana dikemukakan dalam tangga partisipasi Arnstein (1969). Pada lembaga PAUD berbasis masyarakat, prinsip ini menjadi krusial karena keberlanjutan lembaga secara langsung bergantung pada modal sosial dan kontribusi kolektif warga.

Studi-studi terdahulu tentang manajemen PAUD berbasis masyarakat, misalnya pada Pos PAUD yang dikelola Pokja II PKK di Yogyakarta, banyak menyoroti pola kemitraan lembaga dengan Posyandu dan Bina Keluarga Balita serta tantangan pembiayaan operasional (Aprilyani, 2021). Namun demikian, kajian yang secara khusus menelaah tata kelola lembaga PAUD berbasis Dharma Wanita dari perspektif administrasi publik, khususnya pada dimensi partisipasi masyarakat, masih terbatas—apalagi pada konteks Kabupaten Pasuruan. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan prinsip *good governance* dengan fokus pada dimensi partisipasi masyarakat dalam pengelolaan TK PKK 3 Gunungsari, mengidentifikasi bentuk-bentuk partisipasi yang berlangsung, serta faktor pendukung dan penghambatnya.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) bagaimana bentuk dan tingkat partisipasi masyarakat dalam pengelolaan TK PKK 3 Gunungsari, Kabupaten Pasuruan; dan (2) faktor apa saja yang mendukung dan menghambat penerapan prinsip partisipasi masyarakat pada lembaga tersebut. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademik bagi pengembangan kajian administrasi publik di bidang tata kelola pendidikan berbasis masyarakat, serta kontribusi praktis berupa gambaran praktik baik (*best practice*) yang dapat menjadi rujukan bagi lembaga PAUD berbasis PKK/Dharma Wanita lain di Kabupaten Pasuruan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal (single case study) pada TK PKK 3 Gunungsari, Kabupaten Pasuruan. Desain ini dipilih karena penelitian difokuskan pada eksplorasi mendalam terhadap satu lembaga sebagai representasi praktik tata kelola partisipatif PAUD berbasis Dharma Wanita, bukan untuk digeneralisasikan pada seluruh lembaga PAUD berbasis masyarakat di Kabupaten Pasuruan.

Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur pada 25 Juni 2025, dengan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan empat dimensi partisipasi Cohen dan Uphoff (1980). Informan kunci (key informant) dalam penelitian ini adalah kepala TK, Ibu Siti Rohmah, yang telah menjabat selama 13 tahun dan memiliki pemahaman menyeluruh terhadap sejarah dan dinamika pengelolaan lembaga. Data dari informan kunci ditriangulasi dengan perspektif dari tiga kategori informan pendukung, yaitu perwakilan pengurus pembina (Dharma Wanita/Tim Penggerak PKK desa), perwakilan guru, dan perwakilan orang tua/wali murid, sebagaimana dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil Informan Penelitian

Kategori Informan	Identitas	Keterangan
Kepala TK / Pengelola Lembaga	Husnul Hamidah	Menjabat 13 tahun; informan kunci (key informant) yang memberikan gambaran menyeluruh tata kelola lembaga
Pengurus PKK/Dharma Wanita (Pembina Lembaga)	Perwakilan pengurus Tim Penggerak PKK Desa Gunungsari	Memberikan perspektif organisasi induk sebagai pembina kebijakan lembaga
Guru/Pendidik PAUD	Perwakilan dewan guru	Memberikan perspektif observasional keterlibatan orang tua dalam kegiatan harian
Orang Tua/Wali Murid	Perwakilan wali murid	Memberikan perspektif langsung sebagai penerima layanan sekaligus pelaku partisipasi

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang terdiri atas tiga tahap: kondensasi data melalui reduksi dan pengkodean hasil wawancara; penyajian data dalam bentuk matriks tematik berdasarkan empat dimensi partisipasi Cohen dan Uphoff; serta penarikan simpulan dan verifikasi. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan jawaban informan kunci dengan perspektif pengurus pembina, guru, dan orang tua.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lembaga

TK PKK 3 Gunungsari merupakan lembaga PAUD yang berada di bawah pembinaan Tim Penggerak PKK/Dharma Wanita Desa Gunungsari, Kabupaten Pasuruan. Lembaga ini telah beroperasi cukup lama, ditandai dengan masa jabatan kepala TK yang telah mencapai 13 tahun, mengindikasikan stabilitas kepemimpinan yang turut memengaruhi pola relasi antara pengelola, pengurus pembina, guru, dan masyarakat sekitar.

Bentuk-Bentuk Partisipasi Masyarakat

Berdasarkan hasil wawancara, partisipasi masyarakat di TK PKK 3 Gunungsari terwujud dalam empat bentuk sebagaimana kerangka Cohen dan Uphoff, dengan ringkasan temuan disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Ringkasan Temuan Partisipasi Masyarakat

Dimensi Partisipasi	Temuan Utama	Faktor Terkait
Buah Pikiran	Forum musyawarah terjadwal setiap dua bulan; penyusunan kalender kegiatan melibatkan dewan guru, TP PKK desa, kepala desa, perwakilan wali murid, dan pengawas TK kecamatan	Rasa kepemilikan masyarakat terhadap lembaga sebagai aset desa
Tenaga	Keterlibatan sukarela dalam kegiatan penyaluran Makan Bergizi Gratis (MBG), kepanitiaan anti-kekerasan, dan kegiatan parent teaching	Terkendala jam kerja sebagian wali murid, khususnya ibu bekerja
Materi/Dana	Iuran SPP ditetapkan sekolah dengan persetujuan warga sekolah; tersedia mekanisme cicilan bagi yang kesulitan; didukung dana BOSP sesuai jumlah murid	Belum ada kebijakan keringanan yang terstandardisasi secara tertulis
Pengawasan	Laporan penggunaan dana disampaikan setiap akhir semester dan akhir tahun; rapat evaluasi melibatkan dewan guru, yayasan, dan pemerintah desa; keluhan disampaikan langsung ke kepala sekolah dan melalui grup WhatsApp	Pelaporan belum terdokumentasi dalam format tertulis baku yang dapat diakses ulang oleh wali murid

Partisipasi Buah Pikiran. Penyusunan kalender kegiatan tahunan lembaga dilakukan dengan merujuk kalender pendidikan Provinsi Jawa Timur yang kemudian disesuaikan dengan kebutuhan lembaga. Proses ini melibatkan dewan guru, ketua Tim Penggerak PKK desa, kepala desa, perwakilan wali murid, serta pengawas TK kecamatan—menunjukkan keterlibatan multipihak yang relatif luas dibandingkan pola umum yang ditemukan pada literatur PAUD berbasis masyarakat lain. Forum musyawarah dengan orang tua dilaksanakan secara terjadwal setiap dua bulan sekali, membahas kegiatan sekolah, evaluasi pembelajaran, dan program parenting. Kepala TK menyatakan bahwa masukan atau kritik dari orang tua maupun pengurus PKK/Dharma Wanita "diterima semua kemudian didiskusikan untuk keputusan terbaik". Dari sisi pengurus pembina, kebijakan terkait PAUD turut dibahas dalam forum musyawarah desa, khususnya terkait sarana prasarana, dan usulan orang tua murid disampaikan oleh kepala sekolah kepada pembina untuk dipertimbangkan. Orang tua yang diwawancarai juga menyatakan pernah diundang dalam forum musyawarah dan merasa pendapatnya didengar serta dipertimbangkan oleh pengelola.

Partisipasi Tenaga. Dalam satu tahun terakhir, bentuk partisipasi tenaga yang menonjol adalah keterlibatan sukarela dalam kegiatan penyaluran Makan Bergizi Gratis (MBG), sebuah program pemerintah yang pelaksanaannya di tingkat lembaga turut melibatkan masyarakat. Selain itu, orang tua terlibat sebagai panitia dalam kegiatan anti-kekerasan dan program parent teaching. Guru mengamati bahwa respons orang tua terhadap ajakan keterlibatan dalam kegiatan gotong royong atau kepanitiaan

cenderung positif, karena orang tua "senang karena dilibatkan". Meski demikian, orang tua sendiri mengakui bahwa jam kerja—mengingat banyak ibu yang bekerja—menjadi faktor yang membatasi intensitas keterlibatan mereka.

Partisipasi Materi/Dana. Pembiayaan operasional lembaga bersumber dari iuran SPP yang besarnya ditetapkan oleh sekolah dengan persetujuan warga sekolah, dilengkapi dengan dana Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP) yang diterima sesuai jumlah murid. Bagi wali murid yang mengalami kesulitan, lembaga menyediakan mekanisme keringanan berupa opsi mencicil iuran "semampunya", meskipun kebijakan ini tampak masih bersifat kasuistik dan belum terstandarisasi dalam bentuk pedoman tertulis. Orang tua menyampaikan bahwa besaran iuran disosialisasikan dan disetujui dalam forum musyawarah, dan ketika mengalami kesulitan pembayaran, mereka diberi kelonggaran untuk mencicil.

Partisipasi Pengawasan. Akuntabilitas pengelolaan keuangan diwujudkan melalui pelaporan penggunaan dana kepada orang tua dan pengurus pada setiap akhir semester dan akhir tahun ajaran. Rapat evaluasi berkala turut dilaksanakan dengan melibatkan dewan guru, yayasan, dan pemerintah desa untuk merumuskan rencana perbaikan program pendidikan. Pengurus pembina juga menyampaikan bahwa mereka menerima pembinaan rutin dari organisasi tingkat kabupaten setiap tahun sekali sebagai bagian dari mekanisme akuntabilitas berjenjang. Pada level operasional harian, keluhan dari wali murid disampaikan langsung kepada kepala sekolah, sementara pelaporan penggunaan dana kepada orang tua juga disebarluaskan melalui grup WhatsApp bersama dengan penyampaian dalam rapat langsung.

Faktor Pendukung dan Penghambat Partisipasi

Faktor pendukung utama partisipasi masyarakat di TK PKK 3 Gunungsari adalah rasa kepemilikan masyarakat terhadap lembaga sebagai aset milik desa. Kepala TK secara eksplisit menyatakan bahwa hal yang mendorong masyarakat mau terlibat dalam pengelolaan lembaga adalah "rasa kepemilikan sebagai lembaga milik desa". Sosialisasi yang dilakukan pengurus pembina pada setiap acara warga turut memperkuat keterlibatan kolektif masyarakat dalam berbagai kegiatan lembaga.

Adapun faktor penghambat yang teridentifikasi meliputi tiga hal. Pertama, perbedaan pendapat antarwarga dalam forum musyawarah, yang menurut kepala TK merupakan kendala yang "sudah lumrah terjadi" dan relatif dapat dikelola melalui mekanisme diskusi. Kedua, keterbatasan waktu wali murid, khususnya ibu yang bekerja, sehingga tidak semua orang tua dapat terlibat secara intensif dalam kegiatan tenaga maupun forum musyawarah. Ketiga, temuan yang menarik dan relatif baru dalam literatur tata kelola PAUD berbasis masyarakat, yaitu pergeseran pola interaksi warga akibat digitalisasi. Pengurus pembina menyatakan bahwa "banyaknya viralitas online" menyebabkan warga "jarang berkumpul hanya di grup WA", yang mengindikasikan bahwa meskipun media digital seperti grup WhatsApp memperluas akses informasi dan mempercepat penyebaran laporan pertanggungjawaban, penggunaannya yang intensif berpotensi mengurangi kualitas interaksi tatap muka yang selama ini menjadi basis modal sosial partisipasi masyarakat berbasis komunitas.

Diskusi: Implikasi terhadap Tata Kelola Lembaga PAUD Berbasis Masyarakat

Temuan penelitian ini menunjukkan pola partisipasi yang relatif lebih terlembaga dibandingkan gambaran umum yang sering muncul dalam literatur tata kelola PAUD berbasis komunitas. Merujuk pada tangga partisipasi Arnstein (1969), praktik di TK PKK 3 Gunungsari—dengan forum musyawarah terjadwal, keterlibatan multipihak dalam perencanaan, serta mekanisme pelaporan berkala—mengindikasikan posisi yang mendekati tingkat kemitraan (*partnership*), lebih tinggi dibandingkan sekadar konsultasi (*consultation*) yang umum ditemukan pada studi-studi sejenis. Kondisi ini kemungkinan besar dipengaruhi oleh stabilitas kepemimpinan kepala TK yang telah menjabat selama

13 tahun, yang memungkinkan terbangunnya rutinitas kelembagaan dan kepercayaan jangka panjang antara pengelola, pengurus pembina, dan masyarakat.

Dari perspektif administrasi publik, temuan ini memperkuat argumen New Public Service (Denhardt & Denhardt, 2003) bahwa warga dapat diposisikan sebagai mitra, bukan sekadar penerima layanan, ketika struktur kelembagaan lokal dalam hal ini organisasi Dharma Wanita/PKK desa secara konsisten membuka ruang keterlibatan dan pertanggungjawaban. Temuan ini juga sejalan dengan studi pada Pos PAUD Wijaya Kusuma di Yogyakarta yang menunjukkan pola kemitraan lembaga PAUD berbasis PKK dengan struktur layanan sosial desa lainnya (Aprilyani, 2021), sekaligus memberikan nuansa baru berupa dampak digitalisasi terhadap pola partisipasi berbasis komunitas—sebuah dimensi yang belum banyak dibahas dalam literatur tata kelola PAUD berbasis masyarakat sebelumnya.

Meskipun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi celah tata kelola yang perlu diperbaiki, yaitu belum terdokumentasikannya kebijakan keringanan iuran secara tertulis dan belum bakunya format pelaporan keuangan yang dapat diakses ulang oleh wali murid di luar forum rapat. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek transparansi administratif (*documentation-based transparency*) masih dapat diperkuat, sekalipun aspek partisipasi substantif sudah berjalan relatif baik. Hal ini mengonfirmasi bahwa dimensi-dimensi *good governance* tidak selalu berkembang secara merata dalam satu lembaga, sehingga pembinaan oleh Dinas Pendidikan maupun organisasi Dharma Wanita/PKK tingkat kabupaten perlu diarahkan secara spesifik pada penguatan sistem dokumentasi dan pelaporan.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa partisipasi masyarakat dalam pengelolaan TK PKK 3 Gunungsari, Kabupaten Pasuruan, terwujud dalam empat bentuk sebagaimana kerangka Cohen dan Uphoff, dengan karakteristik yang relatif terlembaga: forum musyawarah terjadwal dua bulan sekali, perencanaan kalender kegiatan yang melibatkan multipihak, keterlibatan tenaga sukarela dalam program seperti penyaluran Makan Bergizi Gratis, mekanisme cicilan iuran bagi wali murid yang kesulitan, serta pelaporan keuangan pada akhir semester dan akhir tahun. Faktor pendukung utama adalah rasa kepemilikan masyarakat terhadap lembaga sebagai aset desa, sedangkan faktor penghambat meliputi perbedaan pendapat dalam forum musyawarah, keterbatasan waktu wali murid yang bekerja, serta pergeseran interaksi warga ke ruang digital yang berpotensi mengurangi intensitas pertemuan tatap muka.

Berdasarkan simpulan tersebut, penelitian ini merekomendasikan beberapa hal. Pertama, bagi pengelola TK PKK 3 Gunungsari, perlu disusun kebijakan keringanan iuran secara tertulis dan format pelaporan keuangan yang baku serta dapat diakses ulang oleh wali murid, guna memperkuat transparansi administratif di samping partisipasi substantif yang sudah berjalan baik. Kedua, perlu dijaga keseimbangan antara pemanfaatan media digital (*grup WhatsApp*) untuk penyebaran informasi dan penyelenggaraan pertemuan tatap muka secara rutin, agar modal sosial berbasis interaksi langsung antarwarga tetap terjaga. Ketiga, Dinas Pendidikan Kabupaten Pasuruan bersama Tim Penggerak PKK dan Dharma Wanita Persatuan disarankan menjadikan praktik tata kelola di TK PKK 3 Gunungsari sebagai salah satu rujukan praktik baik (*best practice*) yang dapat direplikasi pada lembaga PAUD berbasis masyarakat lain di wilayah kabupaten. Keempat, mengingat keterbatasan cakupan penelitian ini pada satu lembaga, penelitian selanjutnya disarankan memperluas jumlah lembaga dan informan di berbagai kecamatan di Kabupaten Pasuruan, sehingga temuan dapat digeneralisasikan secara lebih memadai serta memungkinkan analisis komparatif antarlembaga PAUD berbasis PKK dan Dharma Wanita.

REFERENSI

- Aprilyani, T. (2021). Manajemen berbasis masyarakat dalam pengelolaan PAUD. *Journal of Nusantara Education*, 1(1), 9–18. <https://doi.org/10.5713 6/jn.v1i1.5>
- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224.
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980). Participation's place in rural development: Seeking clarity through specificity. *World Development*, 8(3), 213–235.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2003). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Manajemen berbasis masyarakat dalam pengelolaan PAUD . (2021). *Journal of Nusantara Education*, 1(1), 9-18. <https://doi.org/10.57176/jn.v1i1.5>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Sumiharsono, H. M. R. (2024). Manajemen berbasis nilai sosial dan ekonomi untuk keberlanjutan lembaga PAUD. *JECIE (Journal of Early Childhood and Inclusive Education)*, 8(1), 247–252. <https://doi.org/10.31537/jecie.v8i1.2137>
- United Nations Development Programme (UNDP). (1997). *Governance for Sustainable Human Development: A UNDP Policy Document*. New York: UNDP.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.