eISSN 3090-174X & pISSN 3090-1367
Vol. 2, No. 4, Tahun 2026
doi.org/10.63822/rd92bd45
Hal. 8423-8437

Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora
Beranda Jurnal https://indojurnal.com/index.php/jisoh

Implementasi Kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka melalui Program Surabaya Mengajar di SDN Kebraon II/437 Kota Surabaya

Dina Seftianah[1], Dea Pramesti Putri M[2], Kavita Tri Julia[3], Whidayana Shairoh[4], Indah Prabawati[5], Meirinawati[6]
Program Studi S1 Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Negeri Surabaya[1,2,3,4,5,6]

*Email dina.23243@mhs.unesa.ac.id, dea.23212@mhs.unesa.ac.id, kavita.23210@mhs.unesa.ac.id, whidayana.23240@mhs.unesa.ac.id, indahprabawati@unesa.ac.id, meirinawati@unesa.ac.id

Diterima: 20-10-2026 | Disetujui: 27-10-2026 | Diterbitkan: 29-10-2026

ABSTRACT

The Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) policy is implemented at the local level, among other initiatives, through the Surabaya Mengajar Program (PSM), a teaching assistance scheme that places university students in public elementary schools managed by the Surabaya City Government. The success of this scheme depends not only on the formulation of its objectives but also on its implementation process in schools. This study aims to describe the implementation of the MBKM policy through PSM at SDN Kebraon II/437 in Surabaya and identify its supporting and inhibiting factors based on the six variables of the Van Meter and Van Horn model. This study employed a descriptive qualitative approach, collecting data through observations, semi-structured interviews with nine informants (one vice principal in charge of curriculum, four teachers, and four participating university students), and documentation. The data were analyzed using the Miles and Huberman interactive model, with source and method triangulation. The findings indicate that the program's objectives are generally understood; however, student placements are not yet aligned with school needs. Resources and teacher mentoring are adequate for basic activities, but the pedagogical capacities of students from non-education backgrounds remain limited. Communication within the school is intensive, whereas communication and monitoring by the program organizers remain general and infrequent. The school's social environment is welcoming, and students generally demonstrate positive dispositions. Implementation quality therefore relies heavily on informal adaptation mechanisms within schools. Accordingly, needs-based student placement, more detailed technical guidelines, and structured field monitoring are necessary.

Keywords: *policy implementation; Merdeka Belajar Kampus Merdeka; Surabaya Mengajar Program; Van Meter and Van Horn; elementary school*

ABSTRAK

Kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) diwujudkan di tingkat daerah antara lain melalui Program Surabaya Mengajar (PSM), yaitu skema asistensi mengajar yang menempatkan mahasiswa di sekolah dasar negeri milik Pemerintah Kota Surabaya. Keberhasilan skema ini tidak hanya ditentukan oleh rumusan tujuannya, tetapi juga oleh proses implementasi di sekolah. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan implementasi kebijakan MBKM melalui PSM di SDN Kebraon II/437 Kota Surabaya serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya berdasarkan enam variabel model Van Meter dan Van Horn. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan data dari observasi, wawancara semi-terstruktur terhadap sembilan informan (satu wakil kepala sekolah bidang kurikulum, empat guru, dan empat mahasiswa peserta), serta dokumentasi. Analisis mengikuti model interaktif Miles dan Huberman dengan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan program dipahami secara umum, tetapi penempatan mahasiswa belum selaras dengan kebutuhan sekolah. Sumber daya dan pendampingan guru memadai untuk kegiatan dasar, namun kapasitas pedagogis mahasiswa non kependidikan terbatas. Komunikasi di tingkat sekolah berjalan intens, sedangkan komunikasi dan pemantauan dari pihak penyelenggara masih umum dan jarang. Lingkungan sosial sekolah bersifat ramah dan disposisi mahasiswa cenderung positif. Kualitas implementasi dengan demikian bertumpu pada mekanisme adaptasi informal di sekolah, sehingga diperlukan penempatan berbasis kebutuhan, petunjuk teknis yang lebih rinci, dan pemantauan lapangan yang terstruktur.

Kata kunci: implementasi kebijakan; Merdeka Belajar Kampus Merdeka; Program Surabaya Mengajar; Van Meter dan Van Horn; sekolah dasar

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Seftianah, D. ., Putri M, D. P., Julia, K. T. ., Shairoh, W. ., Prabawati, I., & Meirinawati, M. (2026). Implementasi Kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka melalui Program Surabaya Mengajar di SDN Kebraon II/437 Kota Surabaya. Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora, 2(4), 8423-8437. https://doi.org/10.63822/rd92bd45

PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi mengemban peran strategis dalam menyiapkan sumber daya manusia yang kompeten dan berdaya saing. Perubahan kebutuhan dunia kerja dan masyarakat menuntut perguruan tinggi tidak lagi membatasi diri pada penguasaan pengetahuan teoretis, tetapi juga membekali mahasiswa dengan kemampuan berpikir kritis, berkomunikasi, berkolaborasi, berkreasi, dan beradaptasi. Kemampuan semacam itu sulit tumbuh hanya melalui pembelajaran di dalam kelas, sehingga mahasiswa memerlukan pengalaman belajar yang lebih kontekstual di luar lingkungan kampus. Sebagai respons atas tuntutan tersebut, pemerintah menetapkan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) yang berlandaskan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Regulasi ini memberi mahasiswa hak menempuh pembelajaran di luar program studi hingga tiga semester guna mengasah keterampilan praktis, memperluas wawasan sosial, dan menerapkan keilmuan secara langsung di masyarakat (Azwar et al., 2024). Kebijakan tersebut diwujudkan dalam delapan bentuk kegiatan, yakni pertukaran pelajar, magang, asistensi mengajar, penelitian atau riset, proyek kemanusiaan, wirausaha, studi independen, dan kuliah kerja nyata tematik. Di lingkungan Universitas Negeri Surabaya (UNESA), kebijakan nasional diturunkan melalui Peraturan Rektor Nomor 9 Tahun 2020 tentang Peraturan Akademik Pelaksanaan MBKM dan dilengkapi Peraturan Rektor tentang Mobilitas Akademik Nomor 6 Tahun 2026.

Salah satu bentuk MBKM yang paling dekat dengan bidang pendidikan adalah asistensi mengajar di satuan pendidikan. Pada tingkat daerah, bentuk ini diwujudkan melalui Program Surabaya Mengajar (PSM), yakni inisiatif kolaboratif antara Pemerintah Kota Surabaya melalui Dinas Pendidikan dan perguruan tinggi yang menempatkan mahasiswa di sekolah dasar. Landasan operasionalnya adalah Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 70 Tahun 2021 yang kemudian diperbarui dengan Peraturan Wali Kota Nomor 49 Tahun 2025, dan diperkuat oleh nota kesepahaman serta perjanjian kerja sama antara Dinas Pendidikan Kota Surabaya dan UNESA. Skalanya tidak kecil: program ini melibatkan 871 mahasiswa pada Angkatan 7.0 dan 1.777 mahasiswa pada Angkatan 8.0 hingga 9.0. Secara teknis, mahasiswa berperan sebagai pendamping pembelajaran dan mitra guru, antara lain dalam penguatan literasi dasar dan numerasi, pembuatan media pembelajaran interaktif, penyusunan permainan edukatif, serta bimbingan belajar bagi siswa yang tertinggal (Rusmanadi & Prameyswari, 2025). Mahasiswa dari program studi nonkependidikan diarahkan pada aspek nonpengajaran seperti tata kelola administrasi, digitalisasi perpustakaan, pengelolaan data inventaris, dan penataan kearsipan sekolah. Diversifikasi peran ini dimaksudkan agar kontribusi mahasiswa mencakup ranah akademik sekaligus manajerial.

Rancangan kebijakan yang baik tidak otomatis menghasilkan pelaksanaan yang baik. PSM melibatkan rantai pelaksana yang berlapis, mulai dari kementerian sebagai pembuat regulasi, perguruan tinggi sebagai pengirim mahasiswa, dinas pendidikan sebagai penyelenggara, sekolah sebagai tempat pelaksanaan, hingga mahasiswa sebagai pelaksana di garis depan. Setiap lapisan membawa kepentingan, informasi, dan kapasitas yang berbeda, sehingga ada banyak titik tempat tujuan kebijakan dapat bergeser. Konteks sekolah memperbesar kerumitan itu. Kesenjangan kualitas pembelajaran dan fasilitas masih terjadi antara sekolah di pusat kota dan kawasan pinggiran (Machmudah & Hidayati, 2023), sementara keterbatasan guru dan tingginya beban administratif pendidik membuat pembelajaran dan pengelolaan sekolah belum optimal (Ashari et al., 2022). Kesesuaian penempatan mahasiswa dengan kebutuhan instansi, hasil observasi kebutuhan sekolah, dan penerimaan sekolah bahkan disebut sebagai penentu keberhasilan program (Salsabila & Hariyati, 2024). SDN Kebraon II/437 Kota Surabaya, yang dilayani 31 guru dan tenaga kependidikan untuk 526 siswa, merupakan salah satu sekolah mitra penempatan mahasiswa

UNESA. Observasi awal peneliti menemukan tiga gejala yang patut dicermati, yaitu penempatan mahasiswa yang belum sepenuhnya disesuaikan dengan kebutuhan sekolah, sosialisasi program yang belum disampaikan secara jelas kepada sekolah dan mahasiswa, serta pemantauan perkembangan mahasiswa yang belum menyeluruh sehingga kendala tidak selalu cepat ditindaklanjuti.

Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji program asistensi mengajar, tetapi dengan titik berat yang berbeda. Sebagian besar menyoroti luaran bagi siswa, misalnya peningkatan literasi dan numerasi (Munawaroh, 2023; Sudarso et al., 2023), peningkatan literasi dan komunikasi melalui kegiatan bedah buku (Putra & Adi, 2025), atau dukungan terhadap adaptasi teknologi (Ashari et al., 2022). Kajian yang bersifat evaluatif juga ada, seperti penilaian Program Kampus Mengajar dan PSM dengan kerangka konteks, masukan, proses, dan produk (Salsabila & Hariyati, 2024). Dari kajian yang ditelaah dalam penelitian ini, belum banyak yang membedah PSM sebagai kebijakan berlapis dengan memeriksa enam variabel implementasi secara serempak pada satu sekolah, dengan memadukan suara pihak sekolah dan mahasiswa dalam satu analisis. Akibatnya, pengetahuan tentang bagaimana tujuan, sumber daya, komunikasi, struktur pelaksana, lingkungan, dan sikap pelaksana saling memengaruhi dalam praktik sehari-hari masih terbatas. Inilah celah yang hendak diisi oleh penelitian ini.

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan implementasi kebijakan MBKM melalui PSM di SDN Kebraon II/437 Kota Surabaya serta mengidentifikasi faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaannya. Secara teoretis, artikel ini memberi bukti empiris tentang kemampuan model Van Meter dan Van Horn menjelaskan implementasi kebijakan pendidikan tinggi yang dijalankan di sekolah dasar. Secara praktis, temuan diharapkan menjadi bahan evaluasi bagi universitas, dinas pendidikan, dan sekolah dalam memperbaiki pembekalan, penempatan, koordinasi, dan pemantauan mahasiswa. Artikel disusun dengan urutan tinjauan pustaka, metode, hasil dan pembahasan, serta kesimpulan dan saran.

TINJAUAN PUSTAKA

Kebijakan Publik dan Implementasi Kebijakan

Dalam rumusan klasik Thomas Dye, kebijakan publik adalah apa pun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan. Rumusan ini menekankan dua hal. Pertama, kebijakan adalah pilihan tindakan, bukan sekadar niat. Kedua, ruang lingkupnya luas karena mencakup bidang pendidikan, kesehatan, pertanian, hingga transportasi, dan hadir pada tingkat nasional, regional, maupun lokal. Pandangan lain menekankan bahwa kebijakan merupakan tindakan terarah dan berpola yang dilakukan pejabat pemerintah, bukan keputusan tunggal yang berdiri sendiri; kebijakan tidak berhenti pada penetapan undang-undang atau peraturan, tetapi diikuti keputusan yang berkaitan dengan pelaksanaan dan penegakannya.

Proses kebijakan lazim dipahami melalui tahapan yang dirumuskan Dunn, yaitu penyusunan agenda, formulasi, adopsi, implementasi, dan evaluasi. Tahap implementasi menempati posisi penting karena di tahap inilah keputusan yang telah diambil harus dijalankan oleh badan administratif atau badan pemerintah lainnya; tanpa pelaksanaan, program kebijakan hanya menjadi catatan birokrasi. Mazmanian dan Sabatier memandang implementasi sebagai upaya memahami apa yang terjadi setelah suatu program diberlakukan, termasuk kegiatan yang timbul sesudah pedoman dijalankan dan dampak nyatanya bagi masyarakat. Rantai regulasi MBKM, yang bergerak dari peraturan menteri ke peraturan rektor, peraturan wali kota, kerja sama kelembagaan, lalu praktik di sekolah, memperlihatkan bahwa kebijakan pendidikan tinggi melewati beberapa tahap sekaligus dan bahwa mutu pelaksanaan di ujung rantai tidak dapat

dipisahkan dari mutu rancangan di hulunya.

Model Implementasi Kebijakan dan Pilihan Kerangka Analisis

Terdapat beberapa model yang lazim digunakan untuk menganalisis implementasi kebijakan. Grindle menjelaskan keberhasilan implementasi dari dua sisi, yaitu isi kebijakan, yang meliputi kepentingan yang terpengaruh, jenis manfaat, derajat perubahan, kedudukan pembuat kebijakan, pelaksana program, dan sumber daya, serta konteks implementasi, yang meliputi kekuasaan dan strategi aktor, karakteristik lembaga, serta kepatuhan dan daya tanggap. Edward III menyebut empat variabel, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Komunikasi diukur melalui transmisi, kejelasan, dan konsistensi pesan, sedangkan struktur birokrasi menyoroti prosedur operasi standar yang menjadi pedoman pelaksana. Mazmanian dan Sabatier mengelompokkan faktor ke dalam variabel independen yang berkaitan dengan karakteristik masalah, variabel intervening yang berkaitan dengan kemampuan kebijakan menstrukturkan proses implementasi, dan variabel dependen yang berupa tahapan implementasi.

Penelitian ini memilih model Van Meter dan Van Horn. Model tersebut merupakan pengembangan dari model implementasi klasik dan tidak berhenti menyebut variabel, tetapi juga menjelaskan hubungan di antara variabel itu. Enam variabelnya adalah ukuran dasar dan tujuan kebijakan, sumber daya kebijakan, komunikasi antarorganisasi dan kegiatan pelaksanaan, karakteristik badan pelaksana, kondisi ekonomi, sosial, dan politik, serta kecenderungan atau disposisi pelaksana. Ukuran dan tujuan menentukan arah dan indikator kinerja; sumber daya, baik dana, insentif, maupun dukungan lain, menopang pelaksanaan; komunikasi menjamin ukuran dan tujuan dipahami secara jelas, tepat, dan konsisten oleh pelaksana; karakteristik badan pelaksana mencakup struktur formal dan atribut informal personel; kondisi lingkungan memengaruhi capaian badan pelaksana; dan kecenderungan pelaksana menentukan apakah kebijakan diterima, ditolak, atau dijalankan setengah hati.

Alasan pemilihan model ini bersifat kontekstual. PSM dijalankan melalui koordinasi antara UNESA, Dinas Pendidikan Kota Surabaya, dan sekolah, sehingga komunikasi antarorganisasi dan karakteristik badan pelaksana menjadi isu sentral. Pada saat yang sama, keberhasilan program sangat bergantung pada sikap mahasiswa dan penerimaan lingkungan sekolah, dua aspek yang secara eksplisit tercakup dalam variabel disposisi pelaksana dan kondisi sosial. Dibandingkan model yang berfokus pada empat variabel, kerangka enam variabel ini memberi ruang analisis yang lebih lengkap untuk kasus yang menyatukan kebijakan pendidikan tinggi dan layanan pendidikan dasar.

MBKM, Asistensi Mengajar, dan Program Surabaya Mengajar dalam Literatur

Literatur memosisikan MBKM sebagai upaya memberi mahasiswa pengalaman belajar yang kontekstual dan memperkuat kompetensi teknis maupun nonteknis lulusan (Azwar et al., 2024). Dalam skema asistensi mengajar, kehadiran mahasiswa diharapkan menutup kesenjangan dukungan tenaga, pemikiran, dan inovasi di sekolah, baik di dalam kelas maupun dalam tata kelola administrasi (Azwar et al., 2024). Kajian mengenai catatan implementasi program asistensi (Zulfiah & Christanti, 2024) menandakan bahwa pelaksanaan program semacam ini telah menjadi objek perhatian akademik tersendiri. Namun literatur juga memberi peringatan. Keterlibatan mahasiswa harus dipastikan berdampak nyata bagi mutu pembelajaran dan efisiensi tata kelola sekolah, bukan sekadar memenuhi beban satuan kredit semester (Maghfiroh & Laili, 2024). Peringatan ini penting sebagai kacamata kritis: indikator keberhasilan program tidak cukup berupa kehadiran dan keterlaksanaan kegiatan, tetapi relevansi kegiatan itu terhadap kebutuhan sekolah.

Penelitian Terdahulu dan Posisi Penelitian

Penelitian terdahulu dapat dikelompokkan ke dalam empat kecenderungan. Kelompok pertama berfokus pada dampak terhadap literasi dan numerasi siswa. Munawaroh (2023) melaporkan dampak positif Program Kampus Mengajar Angkatan 5 di SD Pakis Gelora Surabaya selama empat bulan pelaksanaan; Sudarso et al. (2023) menunjukkan bahwa kegiatan edutainment mendukung pembelajaran literasi dan numerasi di SDN Wonorejo V; Machmudah dan Hidayati (2023) menemukan peningkatan literasi, numerasi, dan adaptasi teknologi di SDN Gunungsari I/484; Manalu dan Hidayati (2023) mengamati hal serupa di SMP Al-Huda; dan Maghfiroh dan Laili (2024) menunjukkan sumbangan mahasiswa melalui metode inovatif dan interaktif di SDN Penatar Sewu. Putra dan Adi (2025) menambahkan bahwa bedah buku dalam PSM di SDN Baratajaya meningkatkan literasi, berpikir kritis, komunikasi, dan kepercayaan diri siswa, sedangkan Pratiwi dan Ningrum (2026) memperlihatkan peningkatan kemampuan membaca awal siswa kelas I melalui media bergambar dan pendekatan multisensori.

Kelompok kedua menyoroti aspek teknologi. Ashari et al. (2022) menunjukkan peran mahasiswa dalam membantu guru beradaptasi dengan teknologi pembelajaran dan administrasi di SD Pelita Bangsa, sementara Andini dan Laili (2024) menunjukkan bahwa Program Kampus Mengajar meningkatkan keterlibatan siswa dan mendukung integrasi teknologi di SD Negeri Bluru Kidul 2. Kelompok ketiga memusatkan perhatian pada pengalaman mahasiswa; Rahmawati (2023) menemukan bahwa PSM membantu mahasiswa mengembangkan keterampilan komunikasi, interaksi, kerja sama, dan kemampuan mengajar. Kelompok keempat bersifat evaluatif, yaitu Salsabila dan Hariyati (2024) yang menilai Program Kampus Mengajar Angkatan 6 dan PSM Angkatan 4 di SDN Tembok Dukuh IV/86 berjalan efektif dan berkontribusi pada literasi dan numerasi, tetapi masih terkendala sarana prasarana dan komunikasi antartim.

Dibaca secara kritis, studi-studi tersebut cenderung berorientasi pada hasil dan memperlakukan proses implementasi sebagai kotak hitam. Sebagian besar memotret satu jenis kegiatan atau satu aspek capaian, dan umumnya meneliti Program Kampus Mengajar yang mekanisme kelembagaannya berbeda dari PSM. Menarik bahwa dua di antaranya, Putra dan Adi (2025) serta Andini dan Laili (2024), telah memakai teori Van Meter dan Van Horn, tetapi analisisnya terarah pada kegiatan tertentu, yakni bedah buku dan integrasi teknologi. Penelitian ini mengambil posisi berbeda dengan menjadikan implementasi PSM sebagai keseluruhan unit analisis di satu sekolah, memeriksa keenam variabel secara bersamaan, dan menelaah keterkaitan antarvariabel yang menjelaskan mengapa program berjalan sebagaimana adanya.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam proses, pengalaman, dan makna yang dibangun para pelaksana, hal yang sulit ditangkap dengan ukuran numerik. Rancangan deskriptif dipakai untuk menggambarkan pelaksanaan PSM sebagaimana ditemukan di lapangan, mulai dari kegiatan mahasiswa hingga koordinasi dengan pihak sekolah. Lokasi penelitian adalah SDN Kebraon II/437 Kota Surabaya, sekolah dasar negeri yang menjadi mitra penempatan mahasiswa UNESA dalam PSM dan berada di Kelurahan Tanjungsari, Kecamatan Sukomanunggal. Pemilihan lokasi didasarkan pada keterlibatan mahasiswa dalam berbagai kegiatan, tidak hanya pembelajaran tetapi juga kegiatan pendukung sekolah. Pengumpulan data dilakukan pada September 2026 sebagai bagian dari rangkaian penelitian September hingga November 2026, dan seluruh wawancara dilaksanakan di sekolah pada 11 September 2026.

Informan dan Sumber Data

Informan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka tentang pelaksanaan PSM. Mahasiswa peserta menjadi informan utama karena menjalani program secara langsung, sedangkan pihak sekolah menjadi informan pendukung yang memberi gambaran dari sisi penerima dan pendamping. Total terdapat sembilan informan, sebagaimana terlihat pada Tabel 1. Keragaman latar belakang mahasiswa disengaja agar kesesuaian antara bidang studi dan tugas dapat dibandingkan. Sumber data primer berupa hasil wawancara dan observasi langsung, sedangkan sumber data sekunder berupa pedoman program, data kegiatan, dan dokumentasi yang relevan. Identitas informan disamarkan dengan inisial.

Tabel 1. Informan penelitian

No	Kode	Kedudukan	Keterangan
1	ER	Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum	Pihak yang mengetahui dan mengawasi pelaksanaan PSM di sekolah
2	CY, SS, EK, DN	Guru SDN Kebraon II/437	Guru yang mendampingi dan berinteraksi langsung dengan mahasiswa
3	NL	Mahasiswa peserta PSM	Program Studi Matematika
4	IB	Mahasiswa peserta PSM	Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar
5	NY	Mahasiswa peserta PSM	Program Studi Administrasi Publik; memilih penempatan tata usaha
6	TR	Mahasiswa peserta PSM	Program Studi Ekonomi Islam

Sumber: data primer penelitian, 2026.

Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik. Observasi digunakan untuk mengamati kegiatan mahasiswa, interaksi dengan guru dan siswa, serta kondisi lingkungan sekolah. Wawancara semi-terstruktur dilakukan berdasarkan pedoman yang disusun menurut enam variabel Van Meter dan Van Horn, dengan pertanyaan yang disesuaikan untuk wakil kepala sekolah, guru, dan mahasiswa. Dokumentasi berupa dokumen program, data peserta, jadwal, laporan kegiatan, dan foto kegiatan dipakai untuk melengkapi dua teknik sebelumnya. Analisis data mengikuti model interaktif Miles dan Huberman sebagaimana dikutip Sugiyono (2019), yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap reduksi, data dikelompokkan menurut enam variabel; pada tahap penyajian, data disusun sebagai uraian deskriptif per variabel; pada tahap akhir, kesimpulan diverifikasi dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber.

Keabsahan Data

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan keterangan mahasiswa, guru, dan wakil kepala sekolah mengenai hal yang sama, misalnya kejelasan informasi awal dan kesesuaian penempatan. Triangulasi teknik dilakukan dengan memeriksa kesesuaian hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi. Peneliti mencatat dua keterbatasan yang perlu diperhatikan pembaca. Pertama, seluruh wawancara dilakukan pada satu waktu sehingga hasilnya merupakan potret, bukan rekaman perubahan sepanjang program. Kedua, perspektif dosen pembimbing lapangan, koordinator mahasiswa, dan Dinas Pendidikan tidak diwawancarai langsung,

sehingga gambaran tentang sisi penyelenggara diperoleh secara tidak langsung melalui pengalaman sekolah dan mahasiswa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

SDN Kebraon II/437 beralamat di Jl. Kebraon II No.65A, Kebraon, Kec. Karangpilang, Kota Surabaya, di kawasan permukiman padat yang mudah diakses. Sekolah berakreditasi A, menerapkan Kurikulum Merdeka dengan lima hari belajar, dan memiliki fasilitas berupa ruang kelas, perpustakaan, unit kesehatan sekolah, ruang ibadah, laboratorium komputer sederhana, dan halaman untuk kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Data administrasi sekolah mencatat 31 guru dan tenaga kependidikan serta 526 siswa. Sekolah belum memiliki tenaga pustakawan khusus sehingga perpustakaan dikelola guru yang merangkap sebagai kepala perpustakaan, dan urusan tata usaha ditangani dua orang. Kondisi ini penting dicatat sejak awal karena membentuk ruang yang tersedia bagi mahasiswa, terutama yang ditempatkan pada tugas administratif. Mahasiswa menjalani program selama kurang lebih lima bulan di sekolah ini.

Ukuran Dasar dan Tujuan Kebijakan

Seluruh informan mahasiswa memahami tujuan PSM pada tataran umum, yaitu membantu sekolah dan memberi kesempatan mahasiswa berkontribusi. NL menyebut tujuan program sebagai upaya membantu kegiatan pembelajaran sekaligus memberi ruang kontribusi bagi mahasiswa, dan IB menegaskan bahwa mahasiswa tidak hanya datang untuk mengajar, tetapi juga membantu guru dan mendampingi siswa. Pemahaman serupa dinilai guru memadai. SS menyatakan bahwa tujuan secara umum sudah dipahami, tetapi tugas teknis pada awalnya masih perlu dijelaskan guru. Pemahaman umum ini, bagaimanapun, belum berarti ukuran keberhasilan telah jelas. Dalam data wawancara, tidak ada informan yang menyebut indikator capaian yang disepakati, dan wakil kepala sekolah (ER) menyebut bahwa dari pihak kampus yang diminta hanya pengisian jurnal dan penyelesaian proyek akhir. Padahal, menurut Van Meter dan Van Horn, identifikasi indikator kinerja merupakan langkah krusial dalam menilai sejauh mana standar dan sasaran kebijakan terwujud.

Persoalan yang lebih tajam terletak pada kesesuaian antara penempatan dan kebutuhan sekolah. ER menggambarkan situasi yang ideal dan yang nyata. Secara ideal, sekolah dasar ditempati mahasiswa PGSD, tetapi pada praktiknya sekolah menerima mahasiswa dari berbagai jurusan, termasuk seni rupa, administrasi negara, dan ekonomi Islam. Sekolah memosisikan diri sebagai pelaksana yang menyesuaikan diri dengan keadaan, sebagaimana ia katakan, “kita hanya sebagai pelaksana, manut apa yang ada.” Para guru memberi penilaian tugas mahasiswa belum sepenuhnya sesuai karena kelas yang satu lebih memerlukan pendampingan literasi dan kelas yang lain lebih memerlukan numerasi; SS, EK, dan DN menegaskan bahwa kegiatan yang dibawa mahasiswa sering harus disederhanakan atau diubah mengikuti kondisi siswa dan materi yang sedang berjalan. Dari sisi mahasiswa, NL (Matematika) dan IB (PGSD) merasa tugasnya cukup sesuai, sedangkan NY (Administrasi Publik) dan TR (Ekonomi Islam) menghadapi ketidaksesuaian.

Kasus NY memperlihatkan wajah masalah ini dengan terang. Ia memilih penempatan tata usaha karena sejalan dengan bidang studinya, tetapi sesampainya di sekolah ternyata beban kerja tata usaha kecil sehingga ia lebih sering diarahkan membantu kelas. Dengan kata lain, ketidaksesuaian itu muncul bukan karena mahasiswa keliru memilih, tetapi karena tidak ada mekanisme yang mempertemukan pilihan

penempatan mahasiswa dengan kebutuhan riil sekolah sebelum mahasiswa diterjunkan. Temuan ini sejalan dengan penegasan Salsabila dan Hariyati (2024) bahwa kesesuaian penempatan dengan hasil observasi kebutuhan sekolah menentukan keberhasilan program.

Secara analitis, program ini tampak memiliki konsensus tujuan yang tinggi tetapi spesifikasi tujuan yang rendah. Kelonggaran tersebut memiliki sisi positif karena memungkinkan sekolah dan mahasiswa menyesuaikan kegiatan dengan situasi kelas, ER mengungkapkan bahwa sekolah berusaha memaksimalkan apa yang ada sesuai jurusan mahasiswa. Namun kelonggaran yang sama membuka risiko, sebab tanpa ukuran yang jelas, keberhasilan mudah direduksi menjadi keterlaksanaan kegiatan dan pemenuhan administrasi. Peringatan Maghfiroh dan Laili (2024) tentang bahaya program yang hanya memenuhi beban satuan kredit relevan di sini. ER sendiri membandingkan PSM dengan Pengenalan Lapangan Persekolahan program yang datang dengan rencana mingguan dan tujuan akhir yang jelas, sedangkan PSM dianggapnya bukan tidak jelas, melainkan "kurang mengerucut" dan kurang rinci. Perbandingan itu mengisyaratkan bahwa persoalan utama bukan ketiadaan tujuan, melainkan absennya penerjemahan tujuan menjadi sasaran operasional yang dapat dipantau.

Sumber Daya Kebijakan

Sumber daya yang tersedia dalam pelaksanaan PSM di sekolah ini terdiri dari kemampuan mahasiswa, pendampingan guru, dan fasilitas. Dari sisi fasilitas, mahasiswa memanfaatkan papan tulis, buku pelajaran, alat peraga, serta laptop dan internet, dan menilainya cukup membantu untuk pembelajaran dasar. Pada saat yang sama, mahasiswa kerap menyiapkan bahan tambahan sendiri, termasuk menggunakan telepon genggam atau laptop pribadi. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan sarana dari sekolah memadai untuk kegiatan inti, tetapi kegiatan yang lebih kreatif ditopang oleh sumber daya pribadi mahasiswa. Data penelitian ini tidak memuat informasi tentang dukungan dana atau insentif, padahal Van Meter dan Van Horn menyebutnya sebagai bagian sumber daya kebijakan, sehingga dimensi tersebut belum dapat dinilai.

Aspek yang paling menentukan adalah kemampuan mahasiswa dan dukungan guru. Para guru sepakat bahwa kemampuan mahasiswa beragam. DN menggambarkan ada mahasiswa yang kemampuannya sesuai, terutama dari jurusan pendidikan, dan ada yang harus menyesuaikan, sehingga semua tidak dapat langsung diberi kegiatan yang sama. Para mahasiswa non kependidikan menggambarkan batas kemampuannya dengan jujur. NY menyatakan tugas administrasi lebih sesuai dengan jurusannya, sedangkan untuk mengajar ia tidak berani menjelaskan terlalu jauh bila materi kurang dipahami. TR dapat mendampingi atau mengawasi siswa, tetapi meminta arahan guru terlebih dahulu bila harus menjelaskan materi. NL yang berlatar matematika pun merasa kurang percaya diri ketika harus menjelaskan materi di luar bidangnya. Sebagai penopang, guru memberikan arahan, menjelaskan tugas, memberi contoh, dan memaparkan karakter siswa sehingga, dalam kata TR, mahasiswa "tidak benar-benar dilepas sendiri."

Dua hal patut dicermati secara kritis. Pertama, sumber daya manusia program ini bersifat ganda. Program mengisi kekosongan tenaga, sebagaimana diungkapkan ER yang menyebut sekolah beberapa kali sangat terbantu, misalnya ketika seorang guru cuti dan guru lain harus mengajar dua kelas, tetapi program juga menyerap waktu guru yang justru menjadi sumber daya paling langka. Pendampingan oleh guru pamong dapat dibaca sebagai pengalihan sebagian beban pengembangan kapasitas dari penyelenggara kepada sekolah. Kedua, kapasitas pedagogis mahasiswa non kependidikan merupakan keterbatasan struktural, bukan semata persoalan individu. Mereka tidak memperoleh pembelajaran tentang metode mengajar, tetapi sekolah menanggung konsekuensinya karena di mata siswa semua mahasiswa yang berdiri di depan kelas adalah guru. ER menyampaikan bahwa anak-anak tidak mengetahui jurusan mahasiswa dan hanya melihat mereka sebagai guru. Fleksibilitas sekolah, yang tidak menuntut mahasiswa menyusun

perangkat ajar seperti guru, merupakan kompromi yang masuk akal, tetapi tidak menghilangkan kebutuhan pembekalan dasar pedagogik bagi mereka yang akan bersentuhan langsung dengan pembelajaran.

Komunikasi Antarorganisasi dan Kegiatan Pelaksanaan

Variabel komunikasi menghasilkan temuan yang paling konsisten antarinforman. Sebelum penerjunan, mahasiswa menerima informasi mengenai program, penempatan, aturan di sekolah, dan gambaran tugas, serta mengikuti pembekalan. Semua mahasiswa menilai informasi tersebut cukup jelas pada tataran umum, tetapi tidak rinci pada tataran lapangan. IB menyatakan bahwa kebiasaan guru, karakter siswa, dan pembagian tugas baru jelas setelah berinteraksi langsung di sekolah. NY menilai pembekalan belum menjelaskan kemungkinan penempatan yang tidak sesuai dengan tugas yang dijalani, dan TR mengaku baru merasakan kemungkinan menerima tugas berbeda dari penempatan awal setelah masuk sekolah. Para guru memberi keterangan yang sejalan. SS menyebut informasi cukup untuk mengetahui garis besar tetapi belum rinci untuk pelaksanaan setiap kegiatan, dan DN menyatakan informasi awal belum dapat menjadi acuan bagi semua kegiatan karena kebutuhan setiap sekolah berbeda.

Keterangan ER menjelaskan sumber masalahnya. Akses sekolah ke pihak kampus hanya melalui dosen pembimbing lapangan, yang menurut ER datang pada awal koordinasi dan pada akhir untuk melepas mahasiswa. ER bahkan menyatakan secara terus terang bahwa komunikasi dengan kampus, dalam kata-katanya, “memang kurang.” Ia juga menggambarkan adanya jarak antara kesepakatan di tingkat dinas dan kampus dengan sekolah yang hanya menjabarkan apa yang disampaikan dinas. Dari sisi mahasiswa, pemantauan oleh dosen pembimbing lapangan dirasakan lebih banyak melalui grup dan pesan, sedangkan kunjungan langsung jarang. Tiga mahasiswa menilai kunjungan langsung diperlukan, karena TR berpendapat bahwa komunikasi lewat pesan mungkin tidak menyampaikan seluruh kondisi yang sebenarnya dialami mahasiswa.

Menggunakan indikator Edward III, transmisi pesan program memang terjadi, kejelasan pesan hanya terpenuhi pada tingkat garis besar, dan konsistensi sulit dinilai karena tugas sengaja berubah mengikuti kebutuhan sekolah. Pola yang menarik adalah ketimpangan antara komunikasi horizontal dan vertikal. Di dalam sekolah komunikasi bersifat harian dan tatap muka: mahasiswa bertanya langsung kepada guru tentang tugas di kelas, dan perubahan kegiatan disampaikan segera. Sebaliknya, komunikasi vertikal ke kampus dan penyelenggara bersifat periodik dan bermedia pesan. Ketimpangan ini membuat komunikasi di sekolah berfungsi sebagai mekanisme kompensasi atas kerincian informasi yang tidak tersedia dari hulu. Mekanisme semacam ini efektif, tetapi rapuh, karena bergantung pada kesediaan dan waktu guru. Temuan ini senada dengan penelitian Salsabila dan Hariyati (2024) yang menemukan masih adanya kendala komunikasi antar tim pada program sejenis, dan menegaskan bahwa kesenjangan komunikasi bukan kekhasan satu sekolah.

Karakteristik Badan Pelaksana

Pembagian peran antara guru dan mahasiswa di sekolah ini terbilang jelas dan seragam dalam keterangan semua informan. Guru tetap menjadi penanggung jawab utama pembelajaran, sedangkan mahasiswa membantu mendampingi siswa, menjelaskan kembali materi, mengondisikan kelas, dan menyelesaikan tugas tertentu. Sebelum pembelajaran guru menyampaikan materi dan bagian yang dapat dibantu mahasiswa, selama kegiatan guru memantau, dan sesudahnya guru memberi masukan. EK menegaskan bahwa koreksi disampaikan tanpa langsung menyatakan tugas mahasiswa salah, tetapi dengan mengarahkan agar kegiatan dapat diterapkan sesuai kondisi siswa. Dari sisi sekolah, pembagian tanggung jawab juga ditata sejak awal, termasuk pembagian penanggung jawab kegiatan ekstrakurikuler dan jadwal

pendampingan mengajar yang disusun bergantian bersama mahasiswa. ER menambahkan bahwa sekolah menjadwalkan pertemuan koordinasi dan evaluasi rutin pada setiap akhir bulan.

Namun penguatan di tingkat sekolah ini perlu dibaca bersama dua catatan. Pertama, pengawasan guru bersifat selektif. DN menyatakan bahwa guru tidak selalu mendampingi dari awal hingga akhir, tetapi tetap melihat pelaksanaannya dan hadir bila ada kegiatan yang membutuhkan pendampingan lebih. Pola ini wajar bagi guru yang juga memiliki tanggung jawab mengajar, tetapi menunjukkan bahwa kualitas pendampingan sangat dipengaruhi kapasitas dan komitmen masing-masing guru. Kedua, di tingkat organisasi, tidak ditemukan prosedur operasi standar program yang rinci yang menjadi pegangan sekolah. Dalam kerangka Edward III, ketiadaan prosedur membuat praktik bergantung pada kebiasaan setempat, dan dalam kerangka Van Meter dan Van Horn, atribut informal personel menjadi sangat menentukan karena atribut formalnya minim. ER bahkan menyebut bahwa dari sisi kampus yang diminta hanya jurnal dan proyek akhir, sehingga sekolah menyelaraskan sendiri program sekolah dengan program mahasiswa.

Terdapat pula ketidaksinkronan yang layak dikritisi antara praktik evaluasi yang dilaporkan dan kesimpulan yang lazim ditarik tentang lemahnya forum evaluasi. Sekolah mengaku menyelenggarakan evaluasi bulanan dan mahasiswa menerima masukan langsung dari guru, jadi evaluasi tidak absen. Yang kurang adalah frekuensi dan jangkauannya. Evaluasi bulanan terlalu jarang untuk menangkap dinamika harian seperti perubahan tugas karena guru berhalangan, dan evaluasi tersebut berlangsung antara sekolah dan mahasiswa tanpa keterlibatan sistematis dari penyelenggara kampus dan dinas. Dengan demikian, masalah yang tepat dirumuskan bukanlah ketiadaan evaluasi, melainkan ketiadaan mekanisme evaluasi yang berlapis, yang menghubungkan umpan balik harian di kelas, evaluasi bulanan di sekolah, dan pemantauan oleh kampus.

Kondisi Ekonomi, Sosial, dan Politik

Data penelitian lebih banyak memuat dimensi sosial daripada dimensi ekonomi dan politik. Dimensi ekonomi hanya tersirat dalam kondisi sekolah, yakni keterbatasan tenaga pustakawan dan jumlah staf tata usaha, sedangkan dimensi politik tersirat dalam kerangka kerja sama kelembagaan yang menempatkan sekolah sebagai pelaksana. Karena itu pembahasan variabel ini terutama bertumpu pada lingkungan sosial sekolah. ER menggambarkan sekolah sebagai sekolah ramah anak, dan menyatakan bahwa semua pihak mendukung kehadiran mahasiswa. Ia menilai kehadiran mahasiswa menambah energi, membawa inovasi dan kreasi, dan menjadi semacam peningkatan diri bagi guru karena menghubungkan guru dengan perkembangan dunia pendidikan dan generasi siswa saat ini. Pernyataan ini menarik karena memperlihatkan manfaat timbal balik: mahasiswa belajar dari sekolah, sekolah belajar dari mahasiswa.

Meskipun lingkungan penerimaan baik, kondisi sosial di kelas tetap menuntut penyesuaian. Seluruh guru dan mahasiswa menyatakan bahwa karakter siswa sangat memengaruhi pelaksanaan tugas. Ada siswa yang cepat memahami dan ada yang membutuhkan penjelasan berulang; ada yang mudah diarahkan dan ada yang aktif serta sulit fokus. CY dan EK menyebut kelas yang ramai atau kurang kondusif sebagai kendala yang membuat rencana kegiatan tidak berjalan sebagaimana diharapkan, dan IB menambahkan bahwa kegiatan sekolah yang padat dapat mengubah jadwal pembelajaran. Di awal, mahasiswa juga harus beradaptasi dengan aturan sekolah, kebiasaan guru, dan cara berinteraksi dengan siswa. TR mengatasinya dengan mengamati cara guru menghadapi siswa, lalu mencoba menirukan pendekatan yang sesuai.

Satu temuan yang sering luput adalah fungsi de facto mahasiswa sebagai penopang ketika guru berhalangan. NL menceritakan bahwa tugas mahasiswa dapat berkembang ketika guru tidak hadir sehingga mahasiswa diminta mendampingi kelas. Dari sudut pandang sekolah, ini adalah kebutuhan nyata dan

sekaligus manfaat program. Dari sudut pandang kebijakan, hal ini menimbulkan pertanyaan tentang batas peran. Bila mahasiswa terus diminta mengisi kekosongan guru, tujuan pendampingan bergeser menjadi substitusi, yang tidak dimaksudkan oleh program dan berisiko, terutama bagi mahasiswa yang tidak berlatar pendidikan. Kondisi lingkungan, dengan demikian, bekerja ganda. Ia menyediakan penerimaan sosial yang mendukung, tetapi juga menciptakan tekanan situasional yang menguji kejelasan batas peran mahasiswa. Temuan ini memperkuat penelitian Andini dan Laili (2024) yang menunjukkan kontribusi mahasiswa terhadap pembelajaran, sekaligus menambahkan bahwa kontribusi tersebut bergantung pada kondisi sosial siswa dan kemampuan mahasiswa menyesuaikan pendekatan.

Kecenderungan atau Disposisi Pelaksana

Disposisi mahasiswa sebagai pelaksana terlihat positif. Hampir semua mahasiswa menyatakan tetap berusaha menjalankan tugas yang tidak sepenuhnya sesuai dengan latar belakangnya. NL menyatakan bersedia menjalankan tugas selama mampu, TR menyatakan sebisa mungkin membantu karena sudah ditempatkan di sekolah, dan IB menyebut bahwa mahasiswa peserta program harus bisa menyesuaikan diri dengan kebutuhan sekolah. Para guru mengamati hal yang sama. SS melihat mahasiswa menerima dan mencoba menjalankan, DN melihat mereka tidak langsung menolak tugas, dan CY serta EK mencatat bahwa setelah menerima arahan pelaksanaan mahasiswa menjadi lebih baik. Ketika mengalami kesulitan, mahasiswa bertanya kepada guru, berdiskusi dengan teman, mencari referensi mandiri, dan mengamati cara guru mengajar.

Disposisi positif ini tidak berarti tanpa keraguan. NL merasa kurang yakin, bukan keberatan, ketika harus menjelaskan materi di luar bidangnya. NY awalnya keberatan karena memilih tata usaha dan bukan mengajar, lalu menyesuaikan diri karena kondisi sekolah. TR mengaku bingung karena tidak terbiasa berada pada posisi mengajar. ER menggambarkan pola yang sama dari sisi sekolah: mahasiswa membawa semangat sekaligus rasa takut, dan keduanya mereda seiring waktu karena program berlangsung lama. Dengan demikian, pola yang tampak adalah perjalanan dari keraguan menuju adaptasi. Pola ini penting untuk ditafsirkan secara hati-hati. Kesimpulan yang tepat bukan bahwa disposisi mahasiswa sangat baik, melainkan bahwa disposisi secara umum mendukung pelaksanaan dan dikuatkan oleh proses adaptasi dan pendampingan.

Hubungan disposisi dengan variabel lain menjadi kontribusi analitis penting. Ketika informasi tugas belum rinci (komunikasi), mahasiswa mengalami ketidakpastian. Ketika tugas tidak sesuai dengan kompetensi (ukuran dan sumber daya), mahasiswa kehilangan rasa percaya diri. Namun guru yang menjadi pendamping (karakteristik pelaksana) dan lingkungan sosial yang menerima membantu mahasiswa melewati hambatan itu. Disposisi dengan demikian bukan watak bawaan yang berdiri sendiri, melainkan hasil interaksi antara kesiapan pribadi dan kondisi organisasi. Pandangan ini memperkaya temuan Rahmawati (2023) bahwa PSM mengasah keterampilan komunikasi dan kerja sama mahasiswa, karena penelitian ini menunjukkan keterampilan itu tidak muncul otomatis dari keikutsertaan, tetapi tumbuh melalui pengalaman menghadapi kesulitan, menerima arahan, dan menyesuaikan diri. Temuan ini juga melengkapi Putra dan Adi (2025) yang melaporkan dampak positif bedah buku pada literasi siswa, dengan memperlihatkan salah satu syarat prosesnya, yaitu kemauan mahasiswa untuk menjalankan tugas dan terbuka terhadap koreksi.

Sintesis: Faktor Pendukung, Faktor Penghambat, dan Keterkaitan Antarvariabel

Ringkasan temuan pada keenam variabel disajikan pada Tabel 2. Pembacaan menyeluruh menunjukkan bahwa faktor pendukung utama berada pada tingkat sekolah dan pelaksana, yaitu lingkungan

sosial yang ramah, pendampingan guru yang aktif, fasilitas dasar yang memadai, dan disposisi mahasiswa yang adaptif. Faktor penghambat utama berada pada tingkat hulu dan struktural, yaitu penempatan yang belum berbasis kebutuhan, informasi dan pembekalan yang masih umum, tidak adanya ukuran keberhasilan operasional, serta pemantauan oleh penyelenggara yang jarang dilakukan langsung di sekolah.

Tabel 2. Ringkasan temuan berdasarkan enam variabel Van Meter dan Van Horn

Variabel	Temuan utama	Faktor pendukung	Faktor penghambat
Ukuran dan tujuan	Tujuan dipahami secara umum; tugas disesuaikan dengan kondisi kelas	Konsensus tujuan; fleksibilitas sekolah	Penempatan belum berbasis kebutuhan; ukuran keberhasilan belum operasional
Sumber daya	Fasilitas dasar tersedia; kemampuan mahasiswa beragam	Fasilitas kelas; arahan dan contoh dari guru	Kapasitas pedagogis mahasiswa nonkependidikan; beban waktu guru
Komunikasi antarorganisasi	Informasi awal umum; komunikasi harian di sekolah intens	Tatap muka dengan guru; koordinator mahasiswa	Kerincian informasi rendah; komunikasi dengan kampus periodik
Karakteristik pelaksana	Peran guru dan mahasiswa jelas; evaluasi bulanan ada	Pengarahan, pemantauan, dan masukan guru	Tidak ada prosedur standar rinci; pengawasan selektif
Kondisi sosial, ekonomi, politik	Sekolah ramah anak dan menerima mahasiswa	Penerimaan guru dan siswa; manfaat timbal balik	Karakter siswa beragam; jadwal berubah; guru berhalangan
Disposisi pelaksana	Mahasiswa mau mencoba, bertanya, dan beradaptasi	Kemauan belajar; keterbukaan terhadap koreksi	Rasa takut dan kurang percaya diri di awal

Sumber: hasil analisis peneliti, 2026.

Keterkaitan antarvariabel menjelaskan mengapa program tetap berjalan meskipun terdapat hambatan hulu. Implementasi PSM di sekolah ini bertumpu pada mekanisme adaptasi informal: guru menyesuaikan tugas, mahasiswa menyesuaikan diri, dan komunikasi harian menambal kerincian informasi yang tidak tersedia. Mekanisme ini membuat program berfungsi dan menghasilkan kontribusi nyata, tetapi menggeser beban penyesuaian dari penyelenggara ke sekolah dan mahasiswa. Kebijakan yang bergantung pada kemampuan pelaksana garis depan untuk menambal celah desain menghadapi dua risiko. Kualitas pelaksanaan menjadi tidak merata antarsekolah atau antarguru, dan masalah hulu terus berulang karena sinyalnya tidak sampai kepada penyelenggara. Pemantauan langsung yang jarang menyebabkan kondisi sebenarnya yang dialami mahasiswa dan sekolah mungkin tidak seluruhnya terlaporkan.

Implikasi kebijakan dapat dirumuskan sebagai berikut. Pertama, penempatan perlu didahului pemetaan kebutuhan sekolah, termasuk kebutuhan tenaga administratif dan kebutuhan pendampingan literasi atau numerasi per kelas, sehingga pilihan penempatan mahasiswa dapat dipertemukan dengan kebutuhan riil. Kedua, diperlukan petunjuk teknis operasional yang lebih rinci mengenai tugas, batas peran, dan indikator capaian, termasuk ketentuan tentang keterlibatan mahasiswa ketika guru berhalangan. Ketiga, pembekalan perlu dibedakan antara mahasiswa kependidikan dan nonkependidikan, dengan penguatan dasar pedagogik dan pengelolaan kelas bagi kelompok yang kedua. Keempat, pemantauan oleh dosen pembimbing lapangan perlu dilengkapi kunjungan langsung yang terjadwal dan saluran umpan balik yang menghubungkan evaluasi sekolah dengan kampus dan dinas. Perlu ditegaskan bahwa temuan ini bersifat

kontekstual pada satu sekolah dan sembilan informan, sehingga tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi ke seluruh sekolah mitra PSM, dan bahwa perspektif penyelenggara yang tidak diwawancarai langsung masih perlu dikaji dalam penelitian lanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis menggunakan model implementasi kebijakan publik Van Meter dan Van Horn, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) melalui Program Surabaya Mengajar (PSM) di SDN Kebraon II/437 Kota Surabaya secara umum telah berjalan dengan cukup baik. Berdasarkan keenam variabel Van Meter dan Van Horn, pelaksanaan program ini ditandai oleh pemahaman tujuan yang baik, ketersediaan fasilitas dasar yang memadai, komunikasi harian yang intensif di lingkungan sekolah, pembagian peran antara guru dan mahasiswa yang jelas, lingkungan sosial yang kondusif, serta disposisi mahasiswa yang kooperatif dan adaptif.

Meskipun demikian, implementasi program masih menghadapi sejumlah kendala struktural di tingkat hulu. Perencanaan awal belum sepenuhnya didasarkan pada kebutuhan nyata sekolah, indikator keberhasilan program belum dirumuskan secara operasional, informasi terperinci serta pemantauan langsung dari pihak penyelenggara masih terbatas, dan kapasitas pedagogis mahasiswa non-kependidikan masih memerlukan bimbingan. Dinamika kelas yang beragam serta kecenderungan mahasiswa menggantikan peran guru saat berhalangan turut memunculkan tantangan tersendiri.

Secara keseluruhan, faktor pendukung utama program ini adalah komitmen pihak sekolah, kerja sama yang baik antara guru dan mahasiswa, fleksibilitas dalam menyesuaikan tugas, serta kemauan mahasiswa untuk belajar dan beradaptasi. Sementara itu, faktor penghambat utamanya meliputi perencanaan dan penempatan yang belum berbasis kebutuhan, keterbatasan kemampuan pedagogis awal mahasiswa, serta kurangnya pemantauan langsung dari pihak penyelenggara. Keberhasilan program di lapangan lebih bertumpu pada mekanisme adaptasi informal di garis depan daripada rancangan kebijakan yang rinci dari hulu.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diuraikan, pelaksanaan Program Surabaya Mengajar ke depan diharapkan dapat ditingkatkan melalui perencanaan yang lebih matang dari pihak penyelenggara dengan melakukan pemetaan kebutuhan sekolah secara presisi sebelum penempatan mahasiswa agar kompetensi yang dimiliki selaras dengan kondisi riil di lapangan. Selain itu, perlu adanya penetapan indikator keberhasilan yang terukur serta petunjuk teknis operasional yang memperjelas batas peran mahasiswa, termasuk aturan penugasan saat guru berhalangan. Perguruan tinggi juga disarankan untuk memberikan pembekalan dasar pedagogik yang memadai bagi mahasiswa non-kependidikan serta meningkatkan intensitas kunjungan dan pemantauan langsung ke sekolah mitra. Melalui perbaikan dan penguatan koordinasi antara pihak sekolah, perguruan tinggi, dan dinas pendidikan, program ini diharapkan dapat berjalan jauh lebih efektif dan memberikan manfaat yang optimal bagi mahasiswa maupun sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan administrasi pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

Andini, I. A. P., & Laili, M. (2024). *Dinamika pembelajaran digital di SD Negeri Bluru Kidul 2: Kontribusi Program Kampus Mengajar*. 1(1), 18–24.

Ashari, Y. A., Setiawan, F., & Mirnawati, L. B. (2022). *Peran mahasiswa dalam membantu adaptasi teknologi terhadap guru pada Program Kampus Mengajar 1 di SD Pelita Bangsa Surabaya*. 6(1), 42–53.

Azwar, R., Setyowati, D., Mualim, I., & Sartika, I. (2024). *Merdeka Belajar Kampus Merdeka*. 1(1), 25–31.

Machmudah, N. H., & Hidayati, C. (2023). *Implementasi Program Kampus Mengajar Angkatan 5 dalam meningkatkan kemampuan literasi dan numerasi hingga adaptasi teknologi pada SDN Gunungsari I/484 Surabaya*. 2(1). https://ukitoraja.id/index.php/semnas/issue/view/7

Maghfiroh, M. U., & Laili, M. (2024). *Merdeka Belajar Kampus Merdeka: Strategi peningkatan kompetensi pendidikan di SDN Penatar Sewu, peranan aktif mahasiswa Kampus Mengajar*. 1(1), 8–17.

Manalu, M. U. S., & Hidayati, C. (2023). *Kampus Merdeka sebagai wadah pengembangan metode mengajar yang kreatif melalui pendekatan Kampus Mengajar untuk memperkuat literasi numerasi dan teknologi di SMP Al-Huda Surabaya*. 2(1).

Munawaroh, L. (2023). *Program Kampus Mengajar untuk meningkatkan literasi dan numerasi di SD Pakis Gelora Surabaya*. 2(2). https://journal-stiayappimakassar.ac.id/index.php/jppmi/article/view/392

Pratiwi, D. E., & Ningrum, E. W. (2026). *Merdeka Belajar Kampus Merdeka: Penggunaan media bergambar melalui pendekatan multisensori untuk meningkatkan kemampuan membaca siswa kelas 1 dengan gangguan keterlambatan di SDN Pakis V Surabaya*. 3(1), 1–7.

Putra, B. I., & Adi, K. M. (2025). *Implementasi bedah buku terhadap literasi dan cara komunikasi siswa pada Program Surabaya Mengajar (PSM) di SDN Baratajaya Kota Surabaya*. 5(1), 8–14.

Rahmawati, C. (2023). *Implementasi kegiatan mengajar melalui Program Surabaya Mengajar untuk mengasah mahasiswa dalam keterampilan berpikir dan bekerja sama pada bidang pendidikan*. 2(2). https://journal-stiayappimakassar.ac.id/index.php/jppmi/article/view/387

Rusmanadi, Z. G., & Prameyswari, I. D. (2025). *Kontribusi mahasiswa MBKM Program Surabaya Mengajar dalam meningkatkan literasi dan numerasi di SDN Dr. Sutomo 1/323*. 5(4), 268–272.

Salsabila, S., & Hariyati, N. (2024). *Evaluasi Program Kampus Mengajar Angkatan 6 dan Program Surabaya Mengajar Angkatan 4 di SDN Tembok Dukuh IV/86 Surabaya*. 12(2), 393–402.

Sudarso, S., Pebrianggara, A., Pramesti, F. A., Sabrina, F. A., Sulistyono, E. S., Pramesuari, I. F., & Rendianto, F. A. (2023). *Peningkatan literasi dan numerasi siswa: Menggabungkan pendidikan dan hiburan melalui Program Kampus Mengajar*. 12(2), 442–458.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*.

Zulfiah, F., & Christanti, A. (2024). *Merdeka Belajar Kampus Merdeka: Catatan implementasi program asistensi*. 1(1), 32–38.