

MANAJEMEN PUSAT KEGIATAN BELAJAR MASYARAKAT (PKBM) DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENGELOLAAN PKBM (Studi Tentang Efektivitas Pengelolaan PKBM Bonti Sukses Abadi, PKBM Setia Mandiri dan PKBM Peduli Anak Bangsa di Kota Bandung)

Abduloh Sidik Mustopa¹

¹Universitas Islam Nusantara, Indonesia; sidikmustopa05@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords:

Management;
PKBM;
Effectiveness

Article history:

Received 2022-04-08

Revised 2022-06-26

Accepted 2022-08-31

ABSTRACT

Non-Formal Education is a solution for children and adults who drop out of school, besides that, with Non-Formal Education, Education Services can serve anyone, because obtaining education, knowledge and knowledge can be done in a formal or non-formal way. the education management process includes planning, organizing, implementing, monitoring and evaluating. Through good planning, PKBM is expected to become a truly effective forum for community empowerment, so as to be able to improve the quality of life of the community as expected and ultimately be able to improve the quality of human resources as a whole. The general objective of this research is to determine the effectiveness of PKBM management. Medium The specific purpose of this study is to determine the effectiveness of planning, organizing, implementing, controlling and evaluating PKBM. This research method is evaluative, collecting data through interviews, observation, and documentation. The results of this study indicate that the effectiveness of the management at PKBM Bonti Sukses Abadi, PKBM Setia Mandiri and PKBM Peduli Anak Bangsa has been effective, both from the analysis of planning, organizing, implementing, controlling and evaluating, because of management. In accordance with the standards of PKBM management and based on the analytical standards of PKBM Bonti Sukses Abadi, PKBM Setia Mandiri and PKBM Peduli Anak Bangsa scored 100%. This means that all affective aspects. The management carried out in PKBM is running according to the initial planning.

This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.



Corresponding Author:

Abduloh Sidik Mustopa

Universitas Islam Nusantara, Indonesia; sidikmustopa05@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Menurut Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pendidikan adalah pengalaman belajar yang memiliki program-program dalam pendidikan formal, nonformal ataupun informal di sekolah yang berlangsung seumur hidup yang bertujuan mengoptimalkan pertimbangan kemampuan individu, agar dikemudian hari dapat memainkan peranan secara tepat. Pendidikan nonformal meliputi pendidikan kecakapan hidup, pendidikan anak usia dini, pendidikan kepemudaan, pendidikan pemberdayaan perempuan, pendidikan keaksaraan, pendidikan keterampilan dan pelatihan kerja, pendidikan kesetaraan, serta Pendidikan lain yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik. Pernyataan tersebut di dalamnya, bahwa hasil Pendidikan Nonformal (PNF) pada pendidikan kesetaraan dapat dihargai setara dengan hasil program pendidikan formal setelah melalui proses penilaian kesetaraan oleh lembaga yang ditunjuk Pemerintah.

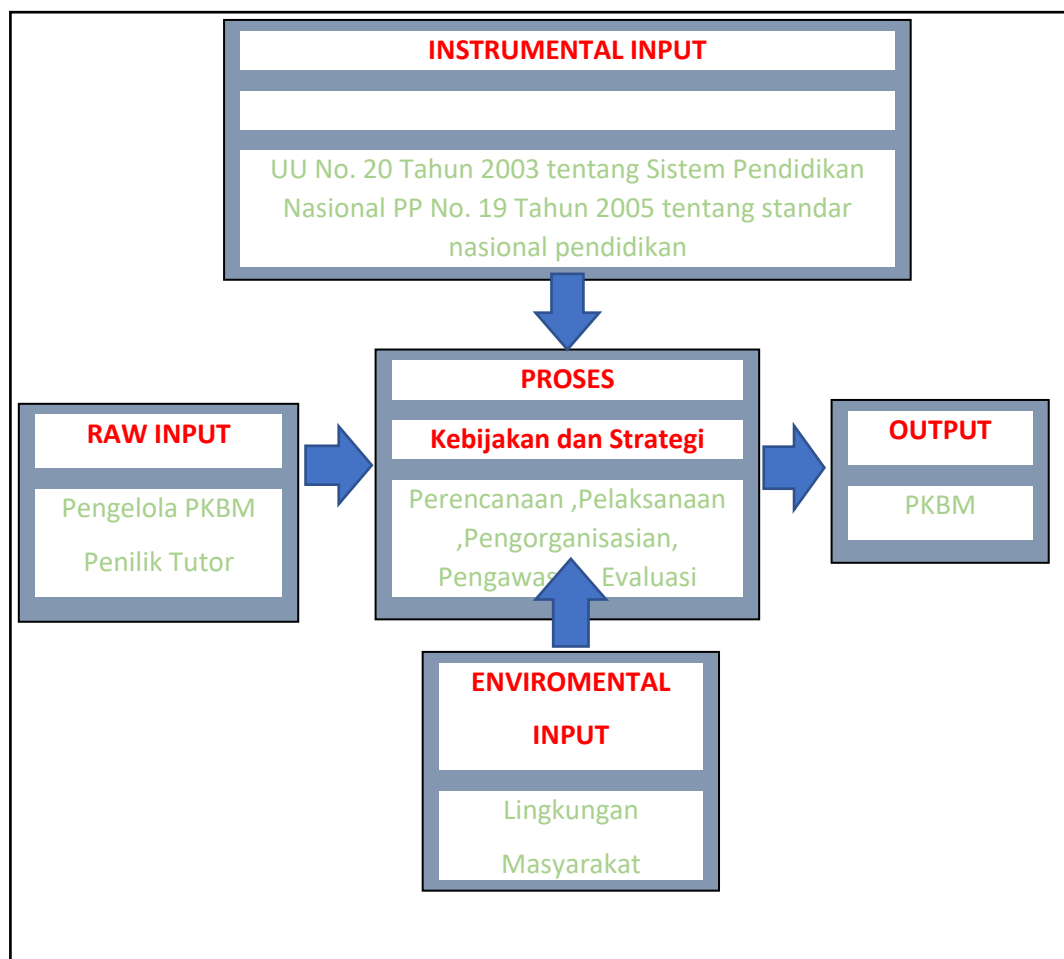
Pemerataan akses pendidikan dewasa ini telah menjadi trend meraih Indeks Pembangunan Masyarakat (IPM), dimana memiliki 3 Indikator yang saling terkait, diantaranya Ekonomi, Pendidikan dan Kesehatan. Dari ke tiga faktor tersebut, pendidikan merupakan hal utama yang perlu dikembangkan, karena dengan proses pendidikan yang bermutu (Input) maka pengetahuan (output) akan bermutu pula. Hingga identik kepada kehidupan yang lebih baik, karena pengetahuan sebagai hasil dari pendidikan berkorelasi langsung dengan berbagai hal, baik kesehatan hingga kepada kehidupan ekonomi., khususnya bagi pendidikan dasar dan menengah.

PKBM pada masa kini menjadi titik rawan dalam persaingan pendidikan jika tidak ada pengelolaan yang baik. Pengelolaan PKBM memberi hasil yang efektif juga positif dalam menghadapi tantangan global sehingga sejalan dengan Manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumberdaya organisasi (Daft 2002, 8). Proses pelaksanaan kegiatan dalam berbagai bidang perlu dikendalikan serta dievaluasi secara berkesinambungan guna memperoleh hasil yang maksimal. Demikian halnya pelaksanaan PKBM sebagai suatu wadah pengembangan sumber daya manusia, karenanya Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (Adimihardja dan Hikmat 2001) menetapkan langkah-langkah: (1) Melaksanakan pemantauan dan pengendalian pelaksanaan program/kegiatan; (2) Mengukur tingkat pencapaian tujuan penyusunan; (3) Menyusun rekomendasi hasil pengukuran dan bahan masukan penyusunan rencana kerja tahunan; dan (4) Menyusun laporan tahunan penyelenggaraan PKBM.

Sebagai institusi yang didirikan oleh, dari dan untuk masyarakat, PKBM memiliki potensi sebagai institusi yang mandiri. Meskipun awal berdirinya banyak PKBM yang bergantung pada bantuan dan dana dari pemerintah, dalam jangka panjang diharapkan pada sebagian besar PKBM akan tumbuh kemandirian, dalam hal ini peran dominan pemerintah yang selama ini menjadi semakin berkurang dan lebih pada peran fasilitasi akan dapat berjalan seiring dengan kemandirian PKBM. PKBM akan berdiri kokoh atas keswadayaan masyarakat.

Berdasarkan Informasi penulis dari puluhan PKBM yang tersebar di Kota Bandung mempunyai warga belajar yang terus bertambah dari tahun ke tahun. Salah satu penyebabnya adalah timbulnya kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan, juga adanya pengelolaan program-program yang efektif. Dari hal inilah penulis tertarik untuk mengetahui bagaimanakah pengelolaan pada beberapa PKBM di Kecamatan Regol kota Bandung, apakah sesuai dengan standar yang ada atau tidak. Berdasarkan survey penulis dari beberapa PKBM yang ada di kecamatan yang ada di Bandung seperti PKBM Peduli Anak Bangsa, mempunyai warga belajar yang terus bertambah dari tahun ketahun dibanding PKBM Bonti Sukses Abadi dan PKBM Setia Mandiri. Salah satu penyebabnya adalah timbulnya kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan, juga adanya pengelolaan program-program yang efektif. Dari hal inilah penulis tertarik

untuk mengetahui bagaimanakah pengelolaan PKBM kota Bandung ini apakah sesuai dengan standar yang ada atau tidak.



Gambar 1. Perumusan Masalah

Mengingat pentingnya pengelolaan yang didalamnya terdapat perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan serta evaluasi dapat memanfaatkan sumber daya lokal sebagai peluang dalam mengorganisir masyarakat agar ikut berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program dianggap mampu memberikan hasil bagi perubahan di dalam diri masyarakat sehingga taraf ekonominya terus meningkat dan menuju tahap sejahtera. Agar hasil penelitian ini lebih tajam dan mendalam, maka penelitian ini terbatas pada manajemen pusat kegiatan belajar masyarakat dalam meningkatkan efektifitas pengelolaan PKBM.

Adapun aspek-aspek yang diteliti dalam penelitian ini adalah perencanaan dalam meningkatkan efektifitas pengelolaan PKBM, pengorganisasian dalam meningkatkan efektifitas pengelolaan PKBM, pelaksanaan dalam meningkatkan efektifitas pengelolaan PKBM, penilaian dalam meningkatkan efektifitas pengelolaan PKBM, dan evaluasi dalam meningkatkan efektifitas pengelolaan PKBM.

Adapun tujuan secara umum penelitian ini yaitu bertolak pada rumusan masalah di atas, maka penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis gambaran tentang manajemen Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) di kota Bandung mengenai efektifitas pengelolaan PKBM.

2. METODE

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Artinya data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, melainkan data, data tersebut berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, catatan memo, dan dokumen resmi lainnya. Sehingga yang menjadi tujuan dari penelitian kualitatif ini adalah ingin menggambarkan realita empirik di balik fenomena secara mendalam, rinci dan tuntas. Oleh karena itu penggunaan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah dengan mencocokkan antara realita empirik dengan teori yang berlaku dengan menggunakan metode diskriptif. Menurut Keirl dan Miller dalam Moleong yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia pada kawasannya sendiri, dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya (Lexy 2017, 61).

Metode kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu: observasi, wawancara dan dokumentasi. Observasi ini digunakan untuk penelitian yang telah direncanakan secara sistematis tentang bagaimana proses dan kebiasaan pada lokasi penelitian. Observasi dilakukan di tiga PKBM yang menjadi Obyek Penelitian yaitu PKBM Bonti Sukses Abadi, PKBM Setia Mandiri dan PKBM peduli Anak Bangsa yang ada di kota Bandung. Sedangkan wawancara dilakukan kepada masing masing ketua PKBM, Sekretaris, Bendahara dan Tutor di setiap PKBM yang diteliti. Serta dokumentasi digunakan untuk pengumpulan data dengan meneliti catatan-catatan penting yang sangat erat hubungannya dengan obyek penelitian.

Setelah data dari lapangan terkumpul dengan menggunakan metode pengumpulan data di atas, maka peneliti akan mengolah dan menganalisis data tersebut dengan menggunakan analisis secara deskriptif-kualitatif, tanpa menggunakan teknik kuantitatif.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Ada lima pembahasan dalam penelitian ini yaitu Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Penilaian, Evaluasi dalam meningkatkan efektifitas pengelolaan PKBM. PKBM yang merupakan bagian dari satuan pendidikan nonformal. PKBM pada masa kini menjadi titik rawan dalam persaingan pendidikan jika tidak ada pengelolaan yang baik. Pengelolaan PKBM memberi hasil yang efektif juga positif dalam menghadapi tantangan global sehingga sejalan dengan Manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumberdaya organisasi (Daft 2002).

Manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain (George R Terry 2005). Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber-sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah *managing* yaitu pengelolaan, sedangkan pelaksanaannya disebut managar atau pengelola. Seorang manager adalah orang yang melaksanakan fungsi manajemen dan bekerja dengan dan melalui orang lain. Dia bertanggung jawab atas pekerjaannya sendiri dan orang lain, menyeimbangkan tujuan yang saling bertentangan dan menentukan prioritas, mampu berfikir secara analisis dan konseptual, menjadi penengah, oleh politisi dan diplomat dan mampu mengambil keputusan yang sulit. Inti dari manajemen adalah kepemimpinan. Seorang manager yang baik adalah memiliki jiwa kepemimpinan. Seorang manager yang baik adalah yang memiliki

jiwa kepemimpinan. Ukuran kualitas pendidikan didasarkan atas standar hasil yang ditentukan bersama dan telah menjadi konsensus bersama sesuai dengan level, jenjang dan jenis pendidikan.

Berdasarkan asumsi penelitian ini, penulis berpendapat bahwa pentingnya pengelolaan yang didalamnya terdapat perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan serta evaluasi dapat memanfaatkan sumber daya lokal sebagai peluang dalam mengorganisir masyarakat agar ikut berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program dianggap mampu memberikan hasil bagi perubahan di dalam diri masyarakat sehingga taraf ekonominya terus meningkat dan menuju tahap sejahtera.

1. Perencanaan keefektifan pengelolaan PKBM

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah melahirkan percepatan perubahan di segala bidang, yang mempengaruhi sendi sendi kehidupan manusia. Menyikapi perubahan perkembangan dunia yang semakin mengglobal, UNESCO menerapkan empat pilar belajar, yaitu *learning to know*, *learning to do*, *learning to live together*, dan *learning to be*. Pada *learning to know* terkandung makna bagaimana belajar, *learning to do* mengandung dimensi kecakapan hidup manusia, *learning to live together* mengandung dimensi kehidupan multikultural, dan *learning to be* mengandung makna belajar untuk mengenal jati diri, kemampuan dan kelemahan serta kompetensi yang dikuasai untuk membangun kehidupan yang utuh secara terus-menerus.

Penerapan empat pilar belajar UNESCO (2005), yaitu *learning to know*, *learning to do*, *learning to live together*, dan *learning to be*, melahirkan konsep revolusi belajar. Model pembelajaran modern, yaitu melatih para peserta didik untuk menjadi sumber belajar, mengubah model belajar pasif (*passive learning*) menjadi belajar aktif (*active learning*), mengubah model berpikir fakta (*factual thinking*) menjadi berpikir kritis (*critical thinking*), dari kurang aktif memberi respons menjadi proaktif memberi respons, dari berpikir abstrak menjadi autentik. Perubahan ini, menempatkan peranan pendidikan nonformal dalam posisi yang strategis. Menurut (Sihombing 2001, 12) pendidikan luar sekolah bukan hanya sebagai lembaga pendidikan dalam masyarakat tetapi juga merupakan program strategis yang responsif dalam menanggulangi permasalahan yang dihadapi masyarakat.

Berdasarkan alur di atas, implementasi program belajar dalam PKBM merupakan pendekatan pendidikan (*educational approach*) pada jalur pendidikan nonformal yang didasarkan kepada konvergensi kebutuhan belajar (*learning needs*) dengan sumber belajar (*learning resourch*) dalam masyarakat, yang membentuk suatu sistem belajar. Sebagai suatu sistem belajar PKBM dibangun atas lima komponen berikut: (1) kebutuhan belajar, (2) sumber belajar, (3) program pembelajaran, (4) kelompok belajar/wadah pembelajaran, dan (5) fasilitator kegiatan belajar.

Ada tiga peranan standar perencanaan PKBM yang efektif, yaitu : 1) menyusun rencana program kerja pengurus secara sistematis, 2) menyusun rencana program kerja pengurus secara lengkap. Menyusun rencana program kerja secara sistematis dan lengkap yaitu meliputi program-program seperti: program pendidikan anak usia dini, program taman bacaan masyarakat, program kesetaraan sekolah dasar (paket A), program kesetaraan menengah pertama (paket B), dan program kesetaraan menengah atas (paket C), kursus-kursus, kursus keterampilan. Keefektifan suatu program apabila program-program yang direncanakan itu dapat sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dan program yang direncanakan juga harus memang benar-benar bermanfaat atau barangkali bisa diaplikasikan seperti pada program keterampilan oleh masyarakat pada umumnya yang mengikuti program pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara ketua PKBM menyatakan bahwa pengurus ketiga PKBM yang diteliti selalu merencanakan program yang akan dilaksanakan. Hal itu diperkuat dengan hasil observasi peneliti pada buku program kerja PKBM, dan ditemukan bahwa PKBM memiliki beberapa program yakni : 1) kelompok belajar : a. Program taman bacaan masyarakat (TBM), b) Paket A, c) paket B, d) paket C., 2) pendidikan anak usia dini, 3) kursus keterampilan praktis. Dalam segi program kerja ketiga PKBM ini memiliki program yang cukup banyak, hal ini memudahkan

masyarakat untuk memilih program sesuai dengan apa yang mereka butuhkan. Dan PKBM ini juga menentukan visi, misi dan tujuan dari masing-masing PKBM yang diteliti.

Berdasarkan hasil temuan observasi dan wawancara dinyatakan bahwa tujuan dari PKBM Karena Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) adalah salah satu komponen pendidikan yang bertujuan mengembangkan pendidikan luar sekolah. Dengan pemahaman bahwa pendidikan luar sekolah sama pentingnya dengan pendidikan sekolah, maka jadi Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) menjadi suatu konsekuensi yang juga harus lebih baik seperti pendidikan sekolah pada umumnya.

Tujuan PKBM diatas secara standar sudah mengacu kepada standar yang ada mengingat bahwa pusat kegiatan belajar masyarakat merupakan pendidikan yang bertujuan memberikan manfaat/memberikan didikan kepada warga belajar sesuai dengan kebutuhannya serta dengan pemahaman bahwa pendidikan luar sekolah sama pentingnya dengan pendidikan sekolah. Sebagai pusat dan sumber informasi artinya wahana masyarakat menanyakan berbagai informasi tentang berbagai jenis kegiatan pembelajaran dan keterampilan fungsional yang dibutuhkan masyarakat, Sebagai ajang tukar- menukar keterampilan dan pengalaman artinya tempat berbagai jenis keterampilan dan pengalaman yang dimiliki oleh masyarakat yang bersangkutan dengan prinsip saling belajar dan membelajarkan melalui diskusi mengenai permasalahan yang dihadapi, Sebagai sentra pertemuan antara pengelola dan sumber belajar artinya tempat diadakannya berbagai pertemuan para pengelola dan sumber belajar (tutor) baik secara intern maupun dengan PKBM di sekitarnya untuk membahas berbagai permasalahan dan kendala yang dihadapi dalam pengelolaan PKBM dan pembelajaran masyarakat, Sebagai lokasi belajar yang tak pernah kering artinya tempat yang secara terus-menerus digunakan untuk kegiatan belajar bagi masyarakat dalam berbagai bentuk.

Dari ketiga PKBM ini pihak pengurus telah memenuhi standar minimal pengurus yaitu adanya Ketua PKBM, Sekretaris, dan Bendahara dimana masing-masing memiliki peranan kerja sesuai dengan amanah yang telah diberikan kepada mereka. Yang mana semuanya ikut terlibat dalam pembuatan visi dan misi PKBM, serta mengembangkan tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga PKBM Peduli anak Bangsa ini. Di PKBM ini rumusan penentuan perencanaan sudah memenuhi perencanaan yang ada, hal itu bisa dilihat dari adanya penyusunan program yang sistematis dan lengkap yang meliputi penentuan visi dan misi, penentuan program, tujuan, dan program kerja pengurus.

2. Pengorganisasian keefektifan pengelolaan PKBM

Standar pengorganisasian PKBM berindikasi pada bagaimana pengorganisasian programnya, yaitu 1) adanya pembagian tugas pengurus PKBM, hal ini dapat ditentukan dengan adanya struktur PKBM, setiap PKBM yang berdiri harus membuat struktur demi terlangsungannya keefektifan suatu pusat kegiatan belajar masyarakat ini dan struktur pengelola PKBM ini ditetapkan melalui musyawarah masyarakat (komunitas) setempat dengan struktur minimal terdiri dari tiga kategori yaitu : 1) Ketua, 2) Sekretaris, 3) Bendahara.

Berdasarkan temuan penelitian yang diperoleh di semua PKBM ini memiliki struktur kepengurusan PKBM, telah ditetapkan masing-masing pengurus seperti Pembina Yayasan : Dikmas Kota Bandung Ketua PKBM, Sekretaris, dan Bendahara: hingga warga belajar. Hal ini mencerminkan prosedur kepengurusan di setiap PKBM ini sudah dilakukan seefisien mungkin, bahwa juga diterangkan struktur kepengurusan merupakan bagian standar dalam pengorganisasian program. ini artinya PKBM ini memenuhi standar kepengurusan yaitu: 1) Ketua, 2) Sekretaris, 3) Bendahara.

Dan di tiga PKBM ini juga ditetapkan tugas-tugas masing-masing pengurus diantara yang diketahui peneliti melalui wawancara terhadap Bapak Hermanto selaku sekretaris di PKBM ini: Apa saja tugas dari setiap unit yang ada dalam struktur organisasi PKBM ini, Responden kembali menerangkan tentang masing-masing fungsi kepengurusan PKBM. Untuk ketua PKBM: Sebagai Penanggungjawab seluruh kegiatan yang ada di lembaga PKBM, menentukan dan menetapkan

kebijakan pokok yang dilakukan oleh lembaga PKBM, mengevaluasi serta menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada pembina secara berkala tentang seluruh kegiatan program yang berlangsung di lembaga PKBM. Sekretaris: Melaksanakan kebijakan penyelenggaraan organisasi, mengatur kelancaran administrasi dan laporan kegiatan, menyusun surat-surat, mengarsip surat-surat, mendistribusikan surat-surat dan mengamankan inventaris PKBM. Bendahara: Menerima dan membukukan keuangan, menyalurkan dana sesuai dengan kebutuhan, mengkonsultasikan pengeluaran dana kepada penyelenggara, mengarsip tanda bukti keluar masuk uang, dan mengamankan uang kas lembaga PKBM. Dalam pengelolaan ini, biasanya semua pengurus ikut serta dalam mengkoordinir, Merencanakan program, merumuskan kebutuhan pelaksanaan program, mengendalikan mutu program, mengevaluasi pelaksanaan dan hasil program yang ada di lembaga PKBM. Karena disini kita bersatu untuk tercapainya suatu sasaran dari PKBM .

Menurut yulaelawati (2012) Dalam standar kepengurusan PKBM harus mempunyai minimal tiga kepengurusan, yaitu diantaranya Ketua, Bendahara dan Sekretaris. Dimana penyelenggara yang ditetapkan dalam struktur tersebut masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut: a) Ketua: 1) Mengelola PKBM secara profesional, demokratis, dan bermartabat, 2) Bersama-sama pengurus lainnya merumuskan visi, misi, tujuan, dan Kegiatan PKBM, 3) Memimpin rapat-rapat pengurus, 4) Menghadiri undangan kegiatan atas nama lembaga, 5) Bertanggung jawab secara internal dan eksternal atas penyelenggaraan PKBM, 6) Melakukan pengawasan terhadap jalannya seluruh program kegiatan baik pada kegiatan internal PKBM maupun kegiatan kemitraan dengan pihak lain. B) Sekretaris: 1) Menata administrasi kesekretariatan, 2) Mengagendakan surat masuk dan surat ke luar, 3) Membuat konsep surat-surat, 4) Menginventarisir sarana dan prasarana serta kegiatan PKBM, 5) Menyusun data dan laporan bulanan, semester dan tahunan PKBM. C) Bendahara: 1) Bersama ketua membuka rekening bank atas nama PKBM, 2) Menerima dan mengelola keuangan, 3) Menyusun rencana kebutuhan anggaran PKBM, 4) Mengeluarkan dan mendistribusikan keuangan PKBM sesuai kebutuhan dan atas persetujuan ketua, 5) Mencatat transaksi keuangan pada pembukuan keuangan PKBM, 6) Menyusun laporan keuangan bulanan, semester dan tahunan PKBM.

Tugas-tugas tersebut mengacu pada hal yang dikemukakan oleh (Sihombing 2001) bahwa Pengorganisasian adalah proses yang meliputi penentuan tugas yang harus dikerjakan, siapa yang mengerjakan tugas tersebut, bagaimana mengelompokkan tugas tersebut, siapa melapor kepada siapa, dan dimana keputusan-keputusan itu dibuat. Dalam hal pengorganisasian tugas supervisor adalah membagi pekerjaan kepada anggota kelompoknya. Pengorganisasian (*organizing*) adalah mengumpulkan dan mengoordinasikan manusia, keuangan, hal-hal fisik, hal yang bersifat informasi, dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Aktivitas-aktivitas pengorganisasian, yaitu: Menarik orang-orang ke dalam perusahaan, Menentukan tanggung jawab pekerjaan, Mengelompokkan pekerjaan-pekerjaan ke dalam unit kerja, Menyusun dan mengalokasikan sumber daya, Menciptakan kondisi yang memungkinkan orang-orang dan hal-hal lainnya bekerja sama untuk mencapai kesuksesan maksimum.

Fungsi pengorganisasian sebagai menciptakan sebuah organisasi yang dinamis. Secara historis, pengorganisasian meliputi menciptakan sebuah bagan organisasi dengan mengidentifikasi fungsi-fungsi bisnis, membangun hubungan-hubungan pelaporan, dan memiliki departemen personalia yang mengurus rencana-rencana, program-program dan kertas kerja. Di tiga PKBM ini telah diadakan nya pengaturan jadwal pembelajaran yaitu pada hari senin, selasa, kamis, jum"at dan sabtu, khusus untuk hari rabu dan sabtu adalah hari libur. Berdasarkan standar pengorganisasian PKBM harus merumuskan jadwal pembelajaran demi keefektifan pembelajaran. Dan proses belajar mengajar di PKBM ini berlangsung efektif meskipun ada kendala dalam kehadiran warga belajar. Disini pihak PKBM menerangkan bahwa ketidakhadiran warga belajar disebabkan banyak kendala yaitu seperti warga belajar yang berada jauh dari tempat PKBM berada, serta warga belajar yang lebih mengutamakan pekerjaan mereka ketimbang belajar, mungkin ini dikarenakan permasalahan ekonomi yang tidak begitu mencukupi sehingga mengharuskan mereka

untuk lebih mengutamakan pekerjaan mereka ketimbang belajar. Serta untuk tenaga pengajar PKBM memiliki Tutor Honorer di sekolah Formal sehingga menjadi permasalahan.

3. Pelaksanaan keefektifan pengelolaan PKBM

Terminologi yang berkaitan dengan PKBM yaitu: Pusat, bermakna pemusatan manajemen, bukan dalam pengertian pemusatan berbagai program layanan PKBM pada satu tempat. Pemusatan manajemen penyelenggaraan PKBM, terutama dalam hal pemecahan masalah dan pendayagunaan sumberdaya. Kegiatan belajar, setiap program atau kegiatan layanan PKBM diselenggarakan dalam setting pembelajaran sehingga proses dan hasil program dan kegiatan layanan yang diikuti dan diperoleh warga sasaran program harus berdampak kepada perubahan pengetahuan, sikap dan keterampilan. Masyarakat, merupakan sasaran utama dan sasaran akhir dari setiap program/kegiatan layanan yang dirancang oleh PKBM (Kamil 2009).

Pada sisi lain masyarakat juga merupakan sasaran utama dan sasaran akhir dari fasilitasi dan pendampingan yang dilakukan oleh pihak luar. Menurut (Adimihardja dan Hikmat 2001, 23) fasilitasi dan atau pendampingan dari pihak luar masyarakat dan keterlibatan masyarakat dalam penyelenggaraan PKBM diorientasikan kepada penguatan kemampuan masyarakat berperan aktif: (1) sebagai penyelenggara atas upaya pemenuhan kebutuhan pembelajarannya; (2) dalam setiap proses pengambilan keputusan yang menyangkut dengan upaya peningkatan taraf hidup dan kehidupannya; dan (3) sebagai penggagas serta penggerak bagi dirinya sendiri maupun masyarakat lain di lingkungan sekitarnya. Mengingat karakteristik dan trend permasalahan pendidikan nonformal saat ini mengarah kepada penanganan kebutuhan nyata masyarakat, maka orientasi program PKBM sebagai satuan pendidikan nonformal diproyeksikan pada pendidikan masyarakat dengan pendekatan *Community Based Education* (CBE).

Menurut (Djalal dan Supriadi 2001, 31) *Community Based Education* menekankan pentingnya pemahaman masyarakat, karakteristiknya, kebutuhannya, kelemahan dan kekuatan yang dimilikinya. Dalam implementasinya CBE merupakan metode yang menekankan pada cara pemecahan masalah oleh masyarakat, dengan memanfaatkan potensi lingkungan (*to help people to help them self*). *Community Base Education*, dikembangkan bersandar kepada beberapa konsepsi sebagai berikut: Pendidikan sepanjang hayat, Pendidikan kritis yang menekankan perbaikan kemampuan dasar masyarakat, meningkatkan kemampuan yang ada, serta partisipasi dalam setiap kegiatan, *Andragogi*, dan *Learning Organization*.

Berdasarkan data empiris, PKBM merupakan PKBM yang telah teruji mampu meningkatkan sumber daya manusia yang bermutu. Program pendidikan yang diselenggarakan PKBM umumnya adalah program pendidikan kesetaraan paket A, paket B, dan paket C. Program pendidikan anak usia dini, program pendidikan life skill (kursus keterampilan), dan pendidikan masyarakat lainnya yang diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan dan potensi lingkungan masarakat sekitar. Namun demikian, PKBM rata-rata belum sepenuhnya menyelenggarakan pendidikan sesuai standar nasional pendidikan. Hal ini dikarenakan belum seluruhnya PKBM memiliki kelayakan dilihat dari aspek manajemen penyelenggaraan, standarisasi dan ketertiban administrasi dan kelayakan fisik lembaga sebagai penyelenggara pendidikan.

Sejalan dengan uraian di atas, pada sisi lain, upaya untuk mengembangkan pendidikan nasional baik melalui jalur pendidikan formal maupun pendidikan nonformal terus ditingkatkan secara berkelanjutan sebagai implementasi dari komitmen pemerintah untuk menyelenggarakan pendidikan bermutu sebagaimana diamanatkan dalam pembukaan Undang-undang Dasar 1945, serta Undang- undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003. Kebijakan tentang optimalisasi pendidikan nonformal juga diperkuat dengan Peraturan Pemerintah No.73 tahun 1991 tentang pendidikan luar sekolah. Oleh karena itu, sangat beralasan apabila PKBM sebagai salah satu satuan pendidikan nonformal mendapat perhatian lebih dan untuk terus diperkuat sebagai lembaga pendidikan yang telah teruji mampu memberdayakan masyarakat melalui berbagai program pendidikan sesuai kebutuhan masyarakat.

Menurut (Sihombing 2001, 12) beberapa prinsip dasar yang dapat dijadikan acuan dalam pengembangan dan menyusun program PKBM antara lain adalah: a) program yang dikembangkan PKBM harus meluas sehingga warga belajar memperoleh kesempatan yang luas untuk mengembangkan pengalaman tentang pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai yang berkaitan dengan etika, estetika, logika dan kinestetika pada saat pembelajaran; b) program harus memiliki prinsip keseimbangan (balanced) dimana setiap kompetensi yang dikembangkan dalam program PKBM harus dicapai melalui alokasi waktu yang cukup untuk sebuah proses pembelajaran yang efektif; c) program yang dikembangkan PKBM harus relevan karena setiap program terkait dengan penyiapan warga belajar untuk meningkatkan mutu kehidupan melalui kesempatan, pengalaman, dan latihan dalam berperan dan bersikap secara bertanggung jawab dalam mewujudkan kedewasaan berpikirnya, d) program yang dikembangkan PKBM harus mampu mengedepankan konsep perbedaan (differentiated), prinsip ini merupakan upaya pelayanan individual dimana warga belajar harus memahami: apa yang perlu dipelajari; bagaimana berpikir, bagaimana belajar, dan berbuat untuk mengembangkan potensi dan kebutuhan dirinya masing-masing secara optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti, dalam pelaksanaan perencanaan di PKBM rata-rata program nya telah terlaksana dengan baik. Dimana diterangkan oleh kepala PKBM bahwa sejauh ini baik visi dan misi, tujuan, dan juga tugas masing-masing pengelola sudah sesuai dengan amanah yang diberikan. Menurut ketua PKBM, bahwa Agar keefektifan dapat berjalan dengan baik salah satunya memberikan tugas pada masing-masing pengurus, sehingga mereka lebih terfokus terhadap tugasnya masing-masing. Dalam Standar Penilaian Hasil Belajar dalam pengelolaan PKBM adalah:

- a. Menyusun dan/atau mengkaji standar penilaian hasil belajar dan disosialisasikan kepada para pendidik dan peserta didik, dengan mengutamakan materi pokok/utamanya.
- b. Melakukan penilaian hasil belajar sesuai dengan standar penilaian (untuk kegiatan yang telah ada standar minimalnya) dan dilaksanakan secara obyektif, transparan, bertanggung jawab dan berkesinambungan serta memperhatikan kedalaman dari materi yang telah diberikan pendidik,
- c. Penilaian hasil belajar didokumentasikan dalam buku daftar nilai hasil belajar dan dilaksanakan perbaikan atau pendalaman bagi peserta didik yang mendapat nilai dibawah standar yang telah ditetapkan,
- d. Penilaian yang dilakukan meliputi semua unsur kompetensi dan materi yang diajarkan,
- e. Hasil penilaian disampaikan kepada peserta didik dan pihak lain yang memerlukan.

Jenis-Jenis Penilaian Hasil Belajar yang dilakukan pendidik, antara lain: 1) Penilaian tertulis (Essay test, isian singkat, pilihan ganda, benar salah), 2) Penilaian melalui pengamatan/ observasi, eksperimen, 3) Penilaian tugas mandiri dan/atau kelompok, 4) Penilaian portofolio. Selain jenis penilaian tersebut diatas pendidik juga dapat melakukan jenis dan teknik penilaian lain sesuai dengan tujuan pembelajarannya.

Sebagaimana diterangkan oleh Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (2001:15) bahwa kegiatan dalam pelaksanaan PKBM adalah: (1) Memotivasi warga belajar, (2) Mengadakan dan atau mengembangkan bahan belajar pokok bagi warga belajar dan bahan pengajaran pokok bagi tutor/nara sumber; (3) Melaksanakan proses belajar mengajar; dan (4) Menilai proses dan hasil kegiatan mengajar secara berkala.

4. Pengawasan keefektifan pengelolaan PKBM

Standar pengawasan hanya berindikasi terhadap kegiatan pengawasan PKBM. Berdasarkan temuan hasil penelitian perencanaan program pusat kegiatan belajar masyarakat di PKBM ini selalu melakukan pengawasan seperti yang diungkapkan oleh para ketua PKBM, dalam wawancara peneliti tentang apakah Ketua PKBM selalu mengontrol secara rutin terhadap pelaksanaan pengelolaan PKBM, para Ketua PKBM selalu melakukan pengawasan secara rutin dan pengawasan bisa saja dalam bidang pembelajaran ataupun hallainnya dengan tujuan agar dapat ditemukannya

masalah-masalah yang membuat keberlangsungan pengelolaan PKBM menjadi terhambat dan tidak efektif.

Pengawasan sebagai salah satu kegiatan manajemen, juga dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Depdikbud (1977: 11) menjelaskan tujuan utama diadakannya pengawasan adalah untuk menjaga dan mendorong agar pelaksanaan suatu kegiatan berjalan dengan efektif dan efisien sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan undang-undang yang berlaku serta kebijaksanaan yang telah digariskan.

5. Evaluasi keefektifan pengelolaan PKBM

Standar penilaian atau pengevaluasian berindikasi pada dua aspek yaitu: penilaian kelembagaan, yang terdiri dari: a) adanya penilaian pelaksanaan program, b) adanya penilaian kelembagaan. Sedangkan yang ke 2) penilaian kegiatan proses, yaitu terdiri dari: a) melakukan penilaian pelaksanaan proses, b) menilai kegiatan tutor membimbing warga belajar. Berdasarkan temuan hasil penelitian bahwa Evaluasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) ini selalu ada, dimana hal ini dilakukan untuk memperbaiki hal-hal yang dianggap tidak berjalan sesuai dengan perencanaan serta mempertahankan program-program yang menjadi unggulan atau banyak dibutuhkan oleh kalangan masyarakat. Dalam uraian di atas pula menunjukkan bahwa evaluasi yang dilakukan oleh pengelola yaitu pemantauan, wawancara, dan penelitian sehingga program PKBM dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Proses pelaksanaan kegiatan dalam berbagai bidang perlu dikendalikan serta dievaluasi secara berkesinambungan guna memperoleh hasil yang maksimal. Demikian halnya pelaksanaan PKBM sebagai suatu wadah pengembangan sumber daya manusia, karenanya Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (2001: 18) menetapkan langkah-langkah: (1) Melaksanakan pemantauan dan pengendalian pelaksanaan program/kegiatan; (2) Mengukur tingkat pencapaian tujuan penyusunan; (3) Menyusun rekomendasi hasil pengukuran dan bahan masukan penyusunan rencana kerja tahunan; dan (4) Menyusun laporan tahunan penyelenggaraan PKBM.

Berdasarkan hasil evaluasi dari ketiga PKBM ini pula mengalami permasalahan pada warga belajar, hal ini dapat dilihat dari temuan peneliti sebagai berikut : Dalam bidang pembelajarannya, biasanya warga belajar sering absen pada jadwal- jadwal yang telah ditentukan” Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, ada kendala dalam bidang pembelajaran yaitu warga belajar yang sering absen atau tidak hadir pada jadwal pembelajaran, menurut para ketua PKBM hal ini dikarenakan para warga belajar yang lebih memprioritaskan pekerjaan mereka daripada belajar. Karena faktor ekonomi yang mengharuskan mereka lebih memilih kepada pekerjaan mereka ketimbang hadir untuk belajar. Namun para ketua PKBM menyatakan bahwa beliau telah mendata menindak lanjuti permasalahan ini serta permasalahan- permasalahan lainnya.

4. KESIMPULAN

Secara umum kesimpulan penelitian ini adalah memperoleh gambaran tentang manajemen pusat kegiatan belajar masyarakat dalam meningkatkan efektifitas pengelolaan PKBM. Sekalipun itu terdapat hambatan, namun hambatan yang dimaksud hanyalah hambatan secara mikro yang sifatnya tidak begitu signifikan dan dapat segera dicarikan solusinya.

Bertolak dari hasil penelitian yang diperoleh dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut. *Pertama*, perencanaan pengelolaan PKBM sudah dikatakan sangat efektif, mengingat beberapa hasil wawancara dan observasi terhadap perencanaan PKBM jika dilihat sudah sesuai dengan standar yang ada dan pedoman penilaian misalnya dari segi penyusunan rencana program kerja, visi dan misi, serta tujuan dari masing-masing PKBM telah disusun secara sistematis, lengkap dan inovatif. Maka hal ini perencanaan PKBM ini sudah bisa dikatakan efektif karena semua program sudah terencana dengan baik dan efisien tanpa adanya kendala. *Kedua*, pengorganisasian pengelolaan PKBM sejauh ini telah terstruktur dengan baik hal ini dapat dilihat dari pembagian kepengurusan kerja, pembagian keahlian tutor, adanya masing-masing kelompok belajar warga

serta penjadwalan yang juga telah terstruktur dengan baik dalam hal ini bidang pengorganisasian juga sangat efektif. *Ketiga*, pelaksanaan pengelolaan yang dilakukan di PKBM, berjalan sesuai dengan perencanaan awal. Hal ini dikatakan sangat efektif karena berdasarkan hasil observasi dan wawancara tentang pelaksanaan pengelolaan PKBM beberapa pertanyaan hasilnya telah mengacu pada indikator yang ada yaitu melaksanakan proses pembelajaran, telah melaksanakan proses penilaian pembelajaran, serta PKBM Sriwijaya ini juga melaksanakan evaluasi akhir. Namun ada salah satu saja kendala yang sering terjadi pada warga belajar yang sering absen pada waktu pembelajaran. namun hal ini sudah ditindak lanjuti oleh ketua PKBM dengan untuk mengingatkan pada mereka tentang pentingnya suatu ilmu pengetahuan. *Keempat*, pengawasan pengelolaan PKBM ini berdasarkan standar pengawasan PKBM adalah sangat efektif, dituliskan bahwa setiap PKBM harus melakukan kegiatan pengawasan hal ini telah dilakukan oleh para Ketua PKBM selalu melaksanakan pengawasan secara rutin pada awal, pertengahan dan diakhir program itu dijalankan, ini dilakukan ketua PKBM dengan tujuan memperbaiki hal-hal yang akan menjadi kendala dalam kemajuan PKBM tersebut. *Dan kelima*, pada tahap evaluasi pengelolaan PKBM ini dapat dilihat bahwa program-program yang direncanakan hampir keseluruhan dapat dikatakan berhasil. Tahapan evaluasi juga masuk dalam kriteria sangat efektif, Hal ini dapat dilihat dari berbagai hasil yang diperoleh. Namun pengurus PKBM hanya tinggal memperbaiki beberapa kendala yang terjadi, dan meningkatkan kembali program-program yang masih harus dipertahankan sesuai dengan standar-standar pengelolaan yang ada.

Selanjutnya implikasi secara umum berdasarkan hasil penelitian ini terlihat bahwa keefektifan pengelolaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) mempunyai implikasi sebagai berikut. *Pertama*, penyusunan rencana yang tidak terprogram akan menghambat proses keberlangsungan program tidak terealisasi dengan baik. Karena pada dasarnya terlaksana dan tercapainya suatu tujuan program apabila terdapat perencanaan yang terstruktur pula. *Kedua*, dalam bidang pengorganisasian, pembagian kepengurusan akan membuat pengurus enggan bekerja sama dalam tim, karena hanya ingin mengerjakan sesuai dengan tugasnya saja. Hal ini memicu sikap solidaritas kemajuan suatu organisasi menjadi berkurang. *Ketiga*, dalam pelaksanaan memang terdapat kendala dan perlu solusi untuk mengatasi kendala tersebut. Perlu adanya tindakan atau solusi untuk menanggulangi kendala-kendala yang ada agar pelaksanaan pengelolaan berjalan dengan lebih baik lagi. *Keempat*, lembaga PKBM perlu adanya pengawasan, dalam rangka memperbaiki, mempertahankan maupun meningkatkan pelaksanaan program yang ada di lembaga PKBM sehingga apa yang menjadi tujuan pelaksanaan PKBM dapat terealisasi dengan baik. *Kelima*, evaluasi penilaian yang diberikan, tidak sesuai dengan pertemuan proses pembelajaran yang diterima. sehingga membuat proses evaluasi tidak seimbang dengan apa yang diperoleh. diperlukan solusi untuk penilaian yang efektif.

Dengan mengacu pada analisis keefektifan pengelolaan PKBM yang telah disajikan diatas. Maka peneliti memberikan beberapa saran untuk PKBM yaitu: *pertama*, lembaga PKBM perlu melakukan inovasi-inovasi terbaru untuk meningkatkan mutu dan kemajuan PKBM itu sendiri. *Kedua*, ketua PKBM hendaknya melakukan teknik pengawasan tidak harus selalu sesuai dengan jadwal rutin untuk melihat kondisi nyata dilapangan. Karena jika hanya mengawasi pada jadwal yang telah ditetapkan, akan ada persiapan-persiapan dari pihak pengurus maupun para tutor PKBM. *Ketiga*, perlu adanya tindak lanjut yang cepat dan sebaik-baiknya terhadap hasil pengawasan demi kemajuan dan keberlangsungan jalannya PKBM. *Keempat*, ketua PKBM hendaknya memberikan pelatihan-pelatihan kepada Para tutor agar lebih profesional dan lebih terampil dalam memberikan pengajaran terhadap warga belajar, dan Selalu meningkatkan program-program sesuai kebutuhan masyarakat.

REFERENSI

- Adimihardja, Kusnaka, dan Harry Hikmat. 2001. *RA (Participatory Research Appraisal) dalam Pelaksanaan Pengabdian Masyarakat*. Bandung: Humainora Utama Press.
- Daft, Richard L. 2002. *Manajemen Edisi Kelima Jilid Satu*. Jakarta: Erlangga.
- Djalal, Fasli, dan Dedi Supriadi. 2001. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks: Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita.
- George R Terry. 2005. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kamil, M. 2009. *Pendidikan Nonformal: Pengembangan melalui pusat kegiatan belajar masyarakat(PKBM) di Indonesia (sebuah Pembelajaran dari kominkan jepang)*. Bandung: Alfabeta.
- Lexy, J.MA.Moleong. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sihombing, U. 2001. *Pendidikan Luar Sekolah Managemen Strategi*. Jakarta: PD. Mahkota.