

**ANALISIS EFEKTIVITAS KINERJA PUSAT KEGIATAN BELAJAR MASYARAKAT  
(PKBM) DALAM MENYELENGGARAKAN PROGRAM  
PENDIDIKAN BERBASIS MASYARAKAT**

**Siti Almaidah**  
**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Atma Bhakti**  
*Email: almaidah.elmuhammad@gmail.com*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat efektivitas kinerja Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dalam menyelenggarakan pendidikan berbasis masyarakat di wilayah Kabupaten Karanganyar. PKBM merupakan salah satu satuan pendidikan nonformal, yang didirikan dan dikelola oleh masyarakat sendiri dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, serta bakatnya sehingga dapat meningkatkan kualitas hidupnya, termasuk dalam meningkatkan pendapatannya. Tidak jarang PKBM menghadapi persoalan dan kendala dalam meningkatkan fungsi dan kinerjanya, terutama dalam menyelenggarakan program pendidikan yang berbasis pada masyarakat. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 25 PKBM. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode *total sampling*. Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang dilakukan dalam *setting* tertentu yang ada dalam kehidupan riil (alamiah) dengan maksud menginvestigasi dan memahami fenomena yang terjadi, peristiwa, sikap, pemikiran, individu atau kelompok.

**Kata Kunci:** PKBM, kinerja, pendidikan berbasis masyarakat, kualitas hidup.

**Abstract**

*This study aims to determine level of performance effectiveness of Community Learning Center (CLC) in conducting community based education in Karanganyar District. CLC is one of the non formal education units, established and managed by the community itself with the aim of improving knowledge and skills, as well as his talent so as to improve the quality of his life, including in increasing its income. Not infrequently CLC has problems and constraints in improving its function and performance, especially in organizing education programs based on the community. The sample in this research is 25 CLC. The sampling technique is done by total sampling method. In this research using qualitative approach, which is done in certain settings that exist in real life (natural) with the intent to investigate and understand the phenomenon that occurs, events, attitudes, thoughts, individuals or groups.*

**Keywords:** *community learning center, performance, community based education, quality of life*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Menurut Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia menyebutkan bahwa setiap orang berhak mendapatkan layanan pendidikan yang layak dan berkualitas tanpa memandang usia, jenis kelamin, ras, golongan ataupun agama tertentu (Direktorat Pembinaan Pendidikan Masyarakat Ditjen PAUDNI Kementerian Pendidikan Nasional: 2011). Pendidikan sebagai bagian dari hak asasi setiap orang, bermakna bahwa pendidikan memiliki peran penting dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Melalui pendidikan, individu dapat melakukan pengembangan pribadi seutuhnya, menumbuhkan sikap saling pengertian dan toleransi, selain itu dapat meningkatkan potensi dan kemampuan yang bermanfaat bagi kehidupannya sebagai individu maupun sebagai anggota masyarakat.

Tidak dapat dipungkiri bahwa pendidikan merupakan aspek yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Pemerintah bersama-sama dengan masyarakat memiliki tanggung jawab dan berperan penting dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan bagi seluruh lapisan masyarakat. Di dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 menyatakan bahwa "Pendidikan bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab".

Penyelenggaraan proses pendidikan di Indonesia saat ini, sebagian besar masih dilaksanakan oleh pemerintah, sedangkan keterlibatan secara langsung oleh masyarakat masih terbatas. Di sisi lain, kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan terus mengalami peningkatan yang cukup pesat. Pemerintah berupaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, dengan

mengeluarkan Undang-Undang tentang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003, yang didalamnya mengklasifikasikan pendidikan menjadi tiga jalur yaitu pendidikan formal, informal, dan nonformal.

Adapun keterlibatan masyarakat dalam penyelenggaraan proses pendidikan diwujudkan dengan mendirikan satuan pendidikan nonformal, dan bekerjasama dengan pemerintah melalui satuan kerja pendidikan nonformal dan informal. Kegiatan yang merupakan bagian dalam pendidikan nonformal diantaranya adalah kegiatan keaksaraan. Salah satu satuan pendidikan nonformal yang menyelenggarakan kegiatan keaksaraan tersebut adalah Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM).

Menurut Sihombing (2010) PKBM merupakan suatu lembaga yang didirikan dan dikelola oleh masyarakat sendiri dalam rangka peningkatan pengetahuan, keterampilan, keahlian dan bakatnya, serta mempersiapkan warga masyarakat agar bisa lebih mandiri dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, termasuk dalam meningkatkan pendapatannya.

PKBM merupakan sebuah lembaga yang berfungsi sebagai wadah pendidikan yang menyediakan layanan pendidikan nonformal dengan tujuan memperluas kesempatan bagi warga masyarakat agar mampu: (a) Memberdayakan masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran, (b) Meningkatkan kualitas hidupnya, (c) Pemberdayaan potensi masyarakat di bidang pendidikan, sosial, ekonomi dan budaya, misal melalui pendirian Kelompok Belajar Usaha (KBU). PKBM juga menyelenggarakan program pendidikan dan keterampilan yang terutama diarahkan pada peningkatan kemampuan, keterampilan, dan kecerdasan warga masyarakat.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, tidak jarang PKBM menghadapi persoalan dan kendala. Diantaranya dari aspek: rekrutmen peserta didik, pengelolaan administrasi, pengelolaan pembelajaran,

kehadiran peserta didik dalam pembelajaran, pengelolaan keuangan, pencarian sumber dana, manajemen, tata kelola lembaga, penyusunan rencana strategis, peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia, pengembangan program, pembentukan jaringan atau kemitraan, penyusunan profil lembaga, dan sebagainya. Pada pengembangan program, masih banyak PKBM yang bergantung hanya pada bantuan pemerintah. Selain itu masih terdapat PKBM didirikan atas dasar untuk menyerap program yang digulirkan oleh pemerintah semata. Sehingga pengelolaannya menjadi tidak efektif dan efisien.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hanizar dkk (2014) tentang pengelolaan PKBM, menemukan bahwa pengelolaan lembaga masih belum optimal, program pendidikan yang dilaksanakan masih terbatas dari sisi kuantitas dan kualitas, serta pengembangan program masih berorientasi pada bantuan pemerintah.

Penelitian oleh Rachmatulloh (2000), tentang pengaruh pelibatan masyarakat dan lintas sektoral dalam manajemen pengembangan/pembinaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) terhadap peningkatan kualitas program pendidikan luar sekolah, menghasilkan bahwa pelibatan masyarakat dan lintas sektoral merupakan faktor substansi yang ada pengaruhnya terhadap peningkatan kualitas program pendidikan luar sekolah.

Selanjutnya penelitian oleh Fatimah (2008) menyatakan bahwa keberhasilan pengembangan masyarakat oleh PKBM dengan indikator partisipasi dan kemandirian, belum terpenuhi. Artinya partisipasi warga belajar masih belum dikembangkan secara total. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sutisna dkk (2012) menghasilkan bahwa kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh PKBM mampu untuk menarik dan menumbuhkan minat baca warga belajar Paket C. Selain itu tutor maupun warga belajar memiliki motivasi yang baik dalam

pencapaian sasaran pembelajaran sehingga menumbuhkan minat baca.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Tohani (2008) tentang pemetaan tingkat mutu pendidikan pada PKBM menyatakan, PKBM dalam pelaksanaan kegiatan yang mencakup aspek pelaksanaan program pendidikan, pemberian layanan informasi, jaringan kerja sama, dan pembinaan tenaga kependidikan telah mengacu pada Pedoman Standar Pelayanan Minimal (SPM), namun belum terselenggara secara optimal.

Untuk mencapai keberhasilan pada sebuah lembaga dibutuhkan manajemen yang baik, begitupula dalam pengelolaan PKBM. Menurut Robbins dan Coulter (2009), manajemen adalah proses mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain. Empat fungsi manajemen yang harus dijalankan oleh pengelola mencakup: merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengendalikan (Henry Fayol: 1916 dalam Robbins dan Coulter (2009). Sedangkan dalam penyelenggaraan pendidikan dibutuhkan fungsi manajemen meliputi fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*motivating*), pembinaan (*conforming*), penilaian (*evaluating*), dan pengembangan (*developing*) (Sudjana: 2010).

PKBM dalam perkembangannya telah memberikan kontribusi yang tidak kecil bagi pembangunan pendidikan masyarakat di Indonesia dan mengalami perkembangan yang cukup pesat. Berdasarkan data pada Direktorat Pembinaan Pendidikan Masyarakat Ditjen PAUDNI Kementerian Pendidikan Nasional, sampai dengan tahun 2012 di seluruh Indonesia telah berdiri 4.281 lembaga PKBM. Lima tahun terakhir telah terjadi peningkatan yang signifikan. Jumlah PKBM masih akan bertambah seiring dengan meningkatnya minat warga masyarakat yang mengikuti kegiatan pendidikan nonformal di PKBM.

PKBM di Kabupaten Karanganyar (Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga

Kabupaten Karanganyar: 2017) tercatat sebanyak 25 buah, yang tersebar di 16 Kecamatan (Jatipuro, Jatiyoso, Jumapolo, Jumantono, Matesih, Tawangmangu, Ngargoyoso, Karanganyar, Jaten, Colomadu, Gondangrejo, Kebakkramat, Mojogedang, Kerjo, Tasikmadu, dan Jenawi). Sebagian besar merupakan milik perorangan, telah memiliki Nomor Induk Lembaga (Nilem) dari Dirjen PAUDNI, dan belum ada yang terakreditasi, karena untuk mendapatkan status akreditasi dibutuhkan kinerja lembaga yang lebih baik. Pada sebagian PKBM di wilayah Kabupaten Karanganyar, kegiatan pendidikan nonformal yang diselenggarakan masih terbatas pada program-program pembelajaran yang ditawarkan oleh pemerintah. Sedangkan pengembangan program-program pendidikan luar sekolah yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat masih kurang. Bahkan tidak jarang PKBM yang menyelenggarakan program-program paket yang telah distandarisasi pemerintah supaya bisa mengakses dana *block grant*. PKBM di wilayah Kabupaten Karanganyar juga menghadapi persoalan dan tantangan dalam penyelenggaraan program-programnya.

### Rumusan Masalah

Pada perkembangan PKBM terdapat perbedaan, yang disebabkan oleh perbedaan beberapa hal diantaranya adalah a) perbedaan kepemilikan, b) perbedaan dana, c) perbedaan sarana dan prasarana, dan d) perbedaan dalam jumlah dan jenis layanan program pendidikan yang diselenggarakan. Perbedaan beberapa komponen ini menyebabkan perbedaan pengelolaan dan persoalan internal lainnya, seperti tingkat pencapaian mutu minimal dalam penyelenggaraan PKBM. Secara rinci perumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sejauhmana fungsi-fungsi manajemen dijalankan dalam penyelenggaraan program pendidikan sehingga PKBM dapat memfasilitasi berbagai kebutuhan belajar masyarakat dan dapat

mengembangkan program pendidikannya?

2. Upaya apa yang bisa dilakukan oleh PKBM untuk meningkatkan fungsi dan kinerjanya dalam melaksanakan program pendidikan yang berbasis pada masyarakat?
3. Sejauhmana upaya yang dijalankan oleh PKBM untuk menyelesaikan berbagai hambatan dan kendala dalam pelaksanaan pendidikan yang diselenggarakannya?
4. Bagaimana dampak program-program pendidikan yang diselenggarakan terhadap pemberdayaan individu dan masyarakat dari aspek sosial dan ekonomi?

### TINJAUAN PUSTAKA

#### Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)

PKBM merupakan sebuah lembaga pendidikan nonformal yang didirikan, dikembangkan dan dikelola oleh masyarakat, yang diarahkan untuk pemberdayaan potensi yang dimilikinya agar mampu meningkatkan kualitas hidupnya (Kamil: 2009). Sedangkan menurut Sihombing (2011), PKBM merupakan suatu wadah dimana seluruh kegiatan belajar masyarakat diarahkan sebagai upaya untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan/keahlian, hobi, atau bakatnya, yang dikelola dan diselenggarakan oleh masyarakat.

Jalal dan Supriadi (2008) memberikan definisinya bahwa PKBM adalah lembaga pendidikan yang berbasis masyarakat yang dirancang oleh masyarakat untuk memperluas kesempatan belajar pada masyarakat sehingga mereka berdaya, memiliki kekuatan untuk membangun dirinya sendiri melalui interaksi dengan lingkungannya.

Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (2010) menyatakan PKBM merupakan tempat pembelajaran yang memberikan layanan pendidikan berupa berbagai macam keterampilan dengan

memanfaatkan sarana, prasarana, dan potensi yang ada di sekitar lingkungan masyarakat, yang ditujukan agar masyarakat dapat meningkatkan dan memperbaiki taraf hidupnya. Sementara Sudjana (2003) menyatakan PKBM didirikan sebagai upaya untuk memperluas kesempatan masyarakat memperoleh layanan pendidikan.

UNESCO (1998) dalam Sudjana (2003) PKBM adalah sebuah lembaga pendidikan yang dikembangkan dan dikelola sendiri oleh masyarakat serta diselenggarakan di luar sistem pendidikan formal di wilayah perkotaan ataupun di pedesaan, yang ditujukan untuk memberikan kesempatan belajar kepada seluruh lapisan masyarakat supaya dapat mengembangkan kemampuan dan keterampilannya sehingga mampu meningkatkan kualitas hidupnya.

Pengertian mengenai PKBM mengalami penyempurnaan seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, persoalan-persoalan yang muncul dalam dunia pendidikan, kebutuhan lembaga, sasaran, kondisi wilayah serta model pengelolaan. Berdasarkan karakteristik pengelolaannya, PKBM dapat diklasifikasikan menjadi tiga bentuk yaitu: 1) PKBM yang berbasis kelembagaan, yaitu PKBM yang inisiatif pendirian dan pengelolaan dilakukan oleh lembaga pemerintah atau non pemerintah, ciri utamanya semua sarana dan prasarana termasuk dana disediakan oleh lembaga, 2) PKBM yang berbasis komprehensif, yaitu PKBM yang inisiatif pendirian dari lembaga namun dalam pengelolaannya dilakukan secara bersama dengan masyarakat sekitar, dan 3) PKBM berbasis masyarakat, merupakan PKBM yang inisiatif pendirian, pengelolaan dan penyelenggaraan dari dan oleh masyarakat, unsur lain lebih berperan sebagai mitra dan fasilitator.

### **Fungsi PKBM**

Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (2010) menyatakan bahwa PKBM memiliki dua fungsi yaitu fungsi utama dan fungsi pendukung. Fungsi utama PKBM

adalah sebagai wadah diselenggarakannya berbagai kegiatan belajar masyarakat untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk mengembangkan diri dan masyarakat. Sedangkan fungsi pendukungnya adalah: 1) Sebagai pusat informasi bagi masyarakat sekitar, lembaga pemerintah dan lembaga swadaya masyarakat, 2) Pusat jaringan informasi dan kerjasama bagi lembaga yang ada di masyarakat (lokal) dan lembaga di luar masyarakat, 3) Sebagai tempat koordinasi, konsultasi, komunikasi dan bermusyawarah para pembina teknis, tokoh masyarakat dan para pemuka agama untuk merencanakan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa, 4) Sebagai tempat kegiatan penyebarluasan program dan teknologi tepat guna, 5) Proses Manajemen PKBM.

### **Efektivitas**

Menurut Siagian (2000) menyatakan efektivitas sebagai sumber daya, dana, sarana, dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang dan jasa dengan mutu tertentu tepat pada waktunya. Sementara Arikunto (2001) mengemukakan bahwa efektivitas organisasi dapat dilihat dari seberapa jauh dimensi-dimensi yang ada dapat berfungsi sesuai dengan rencana. Sedangkan George dan Jones (2005) menjelaskan suatu organisasi dinyatakan efektif jika: 1) mampu mengevaluasi kemampuan organisasi dalam menjamin, mengatur, dan mengawasi keterampilan dan sumber daya yang bernilai, 2) mampu menjalankan fungsinya dengan baik, 3) mampu mengkonversi keterampilan dan sumber daya menjadi barang dan jasa secara efisien. Selanjutnya Robbins & Judge (2011) menyatakan efektivitas organisasi adalah sebagai suatu yang menunjukkan tingkatan keberhasilan kegiatan manajemen didalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan biasanya diukur dalam bentuk pencapaian sasaran dan tujuan organisasi.

## Kinerja

Menurut Simamora (2010), kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (*performance*) menurut Simamora (2010) meliputi: a) kemampuan atau *ability* dalam wujudnya sebagai kapasitas berprestasi (*capacity*), b) kemauan, semangat, hasrat, atau *motivation* dan wujudnya sebagai kesediaan untuk berprestasi (*willingness to perform*), c) kesempatan untuk berprestasi (*opportunity to perform*).

Wexley dan Yukl (dalam As'ad: 2009) memakai istilah *proficiency* yang mengandung arti lebih luas. Menurutnya, kinerja mencakup segi usaha, *job performance*, inisiatif, loyalitas, kepemimpinan dan moral kerja. *Proficiency* dilihat dari tiga segi yaitu perilaku yang ditunjukkan seseorang dalam bekerja, *outcome* yang dicapai dan penilaian pada faktor-faktor seperti dorongan loyalitas, inisiatif, kepemimpinan dan moral kerja.

Pencapaian kinerja dalam suatu lembaga instansi atau organisasi sering diukur dari sudut pandang masing-masing *stakeholders*, misalnya masyarakat umum. Jadi pencapaian kinerjanya sesuai atau tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh *stakeholders* atas organisasi tersebut (Tampubolon: 2007).

## Pendidikan Berbasis Masyarakat

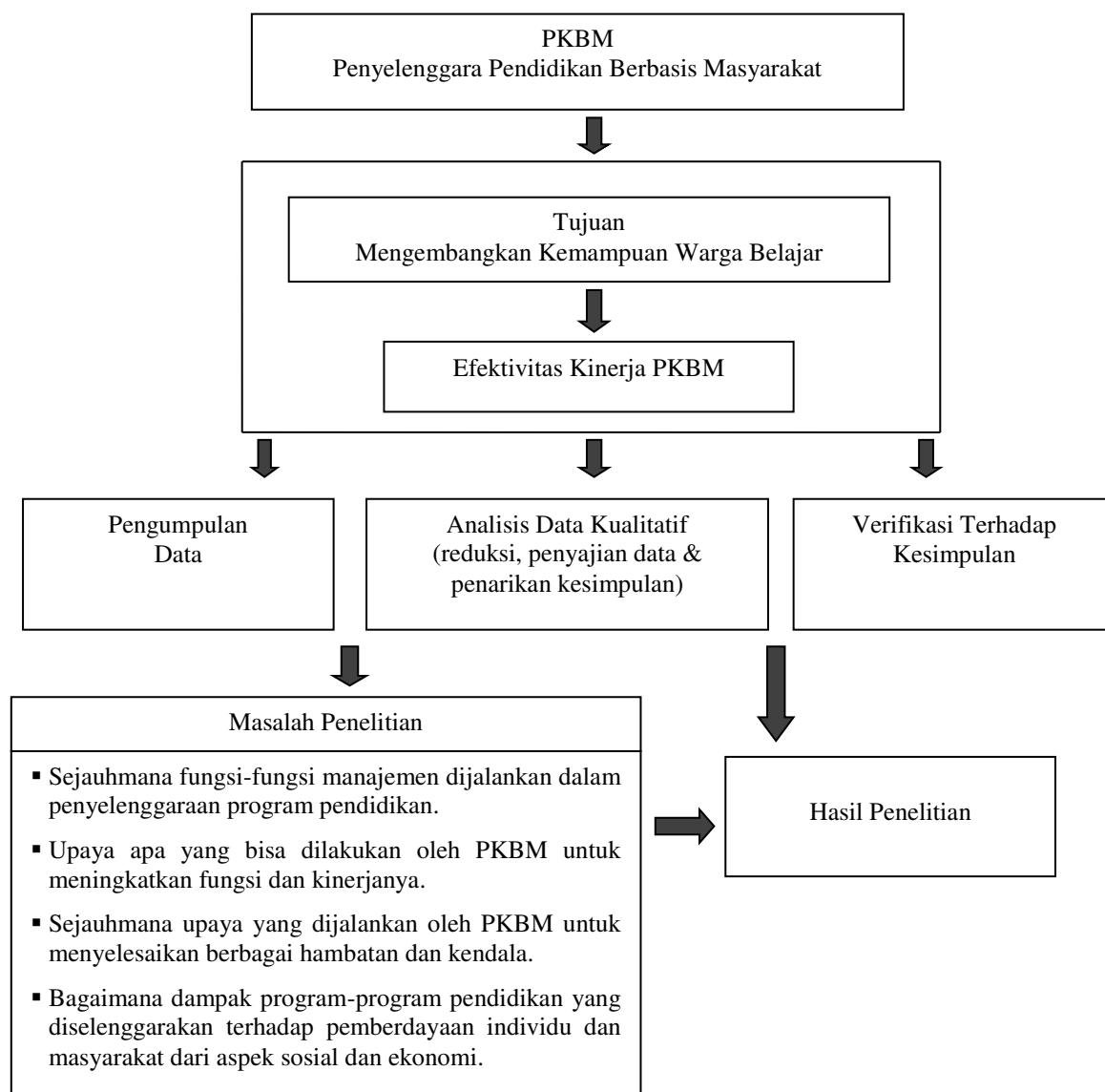
Pendidikan berbasis masyarakat merupakan model penyelenggaraan pendidikan yang dilakukan dari masyarakat, oleh masyarakat dan untuk masyarakat (Suharsaputra: 2013). Pada konteks ini, masyarakat dituntut peran dan partisipasinya dalam setiap program

pendidikan dan masyarakat diberdayakan untuk merancang, merencanakan, membiayai, mengelola, menilai sendiri kebutuhannya terhadap pendidikan. PKBM merupakan salah satu dari satuan pendidikan nonformal yang menyelenggarakan pendidikan nonformal berbasis masyarakat, yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik.

Dalam UU Sisdiknas no 20/2003 pasal 55 tentang Pendidikan Berbasis Masyarakat disebutkan sebagai berikut : 1) Masyarakat berhak menyelenggarakan pendidikan berbasis masyarakat pada pendidikan formal dan nonformal sesuai dengan kekhasan agama, lingkungan sosial, dan budaya untuk kepentingan masyarakat, 2) Penyelenggara pendidikan berbasis masyarakat mengembangkan dan melaksanakan kurikulum dan evaluasi pendidikan, serta manajemen dan pendanaannya sesuai dengan standar nasional pendidikan, 3) Dana penyelenggaraan pendidikan berbasis masyarakat dapat bersumber dari penyelenggara, masyarakat, pemerintah pusat, pemerintah daerah dan/atau sumber lain yang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, 4) Lembaga pendidikan berbasis masyarakat dapat memperoleh bantuan teknis, subsidi dana, dan sumber daya lain secara adil dan merata dari Pemerintah dan/atau pemerintah daerah, 5) Ketentuan mengenai peran serta masyarakat sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ayat (2), ayat (3), dan ayat (4) diatur lebih lanjut dengan peraturan pemerintah.

## Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini adalah seperti pada Gambar 1.



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis**  
Sumber: dikembangkan untuk penelitian

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Desain pada penelitian ini adalah studi kasus dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan dalam *setting* tertentu yang ada dalam kehidupan riil (alamiah) dengan maksud menginvestigasi dan memahami fenomena yang terjadi, peristiwa, sikap, pemikiran, individu atau kelompok. Jadi riset kualitatif adalah berbasis pada konsep “*going exploring*” yang melibatkan *in-depth and case-oriented study* atas sejumlah kasus

atau kasus tunggal (Finlay: 2006). Tujuan utama penelitian kualitatif adalah membuat fakta mudah dipahami (*understandable*) dan menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang mengarah pada kesimpulan.

### Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah 25 PKBM yang terdapat di wilayah Kabupaten Karanganyar. Sampel yang dipilih dalam penelitian ini sebanyak 25 PKBM. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *total sampling*, karena jumlah populasi sama dengan sampel.

### Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles dan Huberman: 2009). Reduksi data merupakan proses pemilihan, meringkas data, penyederhanaan, menulis memo, dan transformasi data yang berasal catatan tertulis di lapangan.

Data yang telah direduksi selanjutnya diorganisir, kemudian disajikan menjadi sekumpulan informasi yang digunakan sebagai dasar untuk penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dilakukan dalam bentuk tabel, gambar, dan berbagai kutipan penjelasan dari subyek.

Pada penarikan kesimpulan, mencakup kegiatan verifikasi atas kesimpulan tersebut. Jadi sebelum

kesimpulan akhir dirumuskan, dilakukan peninjauan kembali terhadap berbagai data dan informasi yang diperoleh.

### HASIL PENELITIAN

#### Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) di wilayah Kabupaten Karanganyar Jawa Tengah, yang tersebar di 16 Kecamatan yaitu: Jatipuro, Jatiyoso, Jumapolo, Jumantono, Matesih, Tawangmangu, Ngargoyoso, Karanganyar, Jaten, Colomadu, Gondangrejo, Kebakkramat, Mojogedang, Kerjo, Tasikmadu, dan Jenawi. Baik yang dimiliki oleh perorangan ataupun kelompok masyarakat. Daftar nama PKBM di Kabupaten Karanganyar dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1. Daftar Nama PKBM di Kabupaten Karanganyar**

No.	Nama	No.	Nama
1.	PKBM Bimma	13.	PKBM Flamboyan
2.	PKBM Bina Warga	14.	PKBM Semarak
3.	PKBM Ngudi Makmur	15.	PKBM Selaras
4.	PKBM Mulyajati	16.	PKBM Kerjo
5.	PKBM Bumi Lestari	17.	PKBM Cahaya Asri
6.	PKBM Sendang Sri Katon	18.	PKBM DS3
7.	PKBM Wilest	19.	PKBM Bhineka Ilmu
8.	PKBM Margo Mulyo	20.	PKBM Wijaya Kusuma
9.	PKBM Tegalgede	21.	PKBM Ngudi Mulyo
10.	PKBM Pioneer	22.	PKBM Ngudi Ilmu
11.	PKBM Bina Karya	23.	PKBM Prima Education
12.	PKBM Kreatif	24.	PKBM Arum Cipta Mandiri
		25.	PKBM Ngudi Karya

Sumber: Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Karanganyar (2017)

### Program yang Dikembangkan oleh PKBM

#### Bidang Pendidikan

Program pendidikan yang dikembangkan oleh PKBM di wilayah Kabupaten Karanganyar, terutama program-program yang merupakan kebijakan pemerintah, yang dalam hal ini dibawah kewenangan Direktorat Jenderal PAUDNI, karena dengan demikian maka PKBM memiliki kesempatan untuk mengakses dana *block grant*. Program pendidikan

tersebut mencakup: a) program keaksaraan fungsional, b) program kesetaraan, c) pengembangan anak usia dini, d) kelompok belajar usaha, e) taman bacaan masyarakat, f) pengembangan program magang pada PKBM, g) kursus keterampilan. Selain program pendidikan yang tersebut diatas terdapat beberapa PKBM yang mengembangkan program bimbingan belajar bagi warga belajar, seperti yang dikembangkan oleh PKBM Wilest.



## Bidang Non Pendidikan

Selain mengembangkan program pendidikan, beberapa PKBM juga mengembangkan program non pendidikan. Program-program tersebut lebih diarahkan pada kegiatan kewirausahaan, yang tujuannya untuk peningkatan ekonomi warga belajar dan masyarakat. Program non pendidikan yang dikembangkan oleh PKBM di wilayah Kabupaten Karanganyar diantaranya adalah pertanian (misal: kegiatan penanaman tanaman obat dan pembuatan jamu tradisional, pembibitan sayuran), peternakan (misal: penggemukan sapi dan peternakan kelinci), perikanan (budidaya: ikan Lele), pembuatan produk untuk acara hantaran, jasa penyewaan peralatan karawitan, usaha pembuatan makanan ringan (camilan), jasa konveksi, jasa rias manten, dan lain sebagainya.

## Implementasi Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan PKBM

Pencapaian kinerja yang diharapkan tidak lepas dari proses pengelolaan PKBM. Dalam proses tersebut terdapat fungsi-fungsi manajemen yang harus dijalankan. Manajemen adalah proses yang khas, mencakup: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

Perencanaan merupakan bagian penting dalam proses manajemen, karena pada tahapan ini akan ditentukan sasaran dan tujuan organisasi yang hendak dicapai melalui pemanfaatan sumber daya yang ada. Maka dalam penyelenggaraan program PKBM dibutuhkan perencanaan yang matang. Dari hasil wawancara dengan pengelola dijelaskan bahwa:

*“Proses perencanaan PKBM itu meliputi: 1) melakukan pendataan kebutuhan dan sumber daya pendukungnya, 2) menyusun prioritas kebutuhan program masing-masing bidang, 3) menyusun program kegiatan layanan, dan 4) menyusun program kerja tahunan PKBM”.*

Pada tahapan perencanaan dilakukan dengan menetapkan visi dan misi, serta tujuan lembaga yang mana harus jelas,

realistis, dan bisa dicapai, serta sesuai dengan fungsi dan peran PKBM di masyarakat. Berikutnya ini jenis perencanaan yang ditetapkan PKBM a) perekrutan warga belajar, b) identifikasi jenis program yang dibutuhkan oleh warga belajar, c) menyusun program pembelajaran, d) membentuk kelompok-kelompok belajar berdasarkan kebutuhan warga belajar, e) mempersiapkan materi pembelajaran, dan f) menyusun jadwal kegiatan. Berdasarkan informasi yang diberikan pengelola PKBM, terdapat kendala dalam perekrutan warga belajar. Minat masyarakat di sekitar lokasi PKBM untuk mengikuti pembelajaran masih relatif rendah, dari tahun ke tahun jumlahnya cukup berfluktuatif. PKBM biasanya melakukan sosialisasi kepada masyarakat mengenai program-program yang dijalankan. Sosialisasi tersebut dilakukan melalui pertemuan warga seperti PKK, pengajian, ataupun memberikan informasi dari rumah ke rumah. Seperti yang dinyatakan oleh Ibu Murtiasih (Pengelola PKBM Bumi Lestari):

*“Untuk perekrutan warga belajar, biasanya sosialisasi kami lakukan melalui pertemuan PKK, pengajian, bahkan dengan memberikan informasi ke warga dari rumah ke rumah” (wawancara: 11 Maret 2017).*

Sementara itu Bapak Agus (Pengelola PKBM Wilest) menjelaskan bahwa:

*“Sosialisasi mengenai program-program PKBM selain dilakukan pada pertemuan PKK atau pengajian, juga dilakukan dengan melibatkan warga belajar yang telah lulus atau selesai kegiatan belajarnya, untuk menyampaikan kepada saudara, teman, ataupun kenalan yang berminat mengikuti pembelajaran di PKBM” (wawancara: 27 Maret 2017).*

Sebelum pelaksanaan program berjalan, PKBM biasanya telah menyiapkan sarana pendukung seperti ruangan yang dilengkapi perangkat pembelajaran. Tahapan selanjutnya setelah dilakukan

perekrutan warga belajar adalah identifikasi program yang disesuaikan dengan kebutuhan warga belajar. Sedangkan untuk materi pembelajaran disesuaikan dengan kurikulum pendidikan yang ditetapkan oleh pemerintah. Sedangkan materi yang bersifat keterampilan disesuaikan dengan kebutuhan pasar. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas kemampuan dan keterampilan warga belajar. Adapun jadwal kegiatan belajar merupakan musyawarah antara warga belajar dan pengelola PKBM. Pada penentuan jadwal tidak jarang terjadi kendala karena kesulitan dalam menyesuaikan antara waktu yang ditawarkan oleh pengelola dengan kesiapan warga belajar meluangkan waktunya untuk mengikuti proses pembelajaran. Seperti yang disampaikan oleh salah warga belajar Bapak Yanto:

*“Saya setiap hari punya aktivitas jualan di pasar dari pagi hingga petang, jadi untuk ikut belajar hanya bisa dilakukan pada malam hari”* (wawancara: 23 Maret 2017).

Perencanaan program non pendidikan memuat tentang kegiatan keahlian dan keterampilan yang disesuaikan dengan potensi wilayah, kompetensi pengajar, ketersediaan sarana utama dan pendukung, dan terutama disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. Misalnya program yang dilakukan oleh PKBM Bumi Lestari, dengan menyelenggarakan kursus menjahit. Program kursus ini ditawarkan karena ketersediaan ruangan yang memadai dan peralatan mesin jahit, tenaga pengajar dengan jumlah dan keahlian yang mencukupi, diarahkan untuk memberdayakan potensi warga, peluang pasar terbuka luas terhadap produk sandang. Selain itu untuk meningkatkan ekonomi masyarakat.

Untuk program kerja jangka pendek dan panjang, PKBM menyusun rencana strategis yang didasarkan pada ketersediaan sumber daya dan capaian yang ditargetkan. Perencanaan yang cukup kompleks terutama berhubungan dengan penentuan

sumber pendanaan alternatif, yang dapat mendukung penyelenggaraan program pembelajaran. Pada umumnya PKBM menghadapi permasalahan yaitu minimnya sumber pendanaan untuk mendukung pelaksanaan program-program pemberdayaan masyarakat.

Fungsi manajemen kedua adalah pengorganisasian, yang merupakan aktivitas mengkoordinasikan berbagai sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Pada PKBM kegiatan pengorganisasian dilakukan menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan garis kewenangan dan tanggungjawab masing-masing bagian. Pengelola PKBM biasanya terdiri dari ketua, bendahara, sekretaris, dan sejumlah koordinator program. Tidak jarang pengelola juga merangkap sebagai tenaga pendidik dan/atau tutor pada program pendidikan tertentu sesuai dengan kompetensi masing-masing. Sementara itu untuk program pendidikan berupa kursus, lembaga biasanya mendatangkan tenaga ahli dari luar lembaga. Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan fungsi pengorganisasian adalah terbatasnya jumlah tenaga pendidik atau tutor.

Fungsi manajemen berikutnya adalah pengarahan yaitu merupakan suatu proses kepemimpinan dan pemberian motivasi kepada karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan efektif dan efisien. Pada lembaga yang sedang berkembang dengan tingkat wewenang dan tanggungjawab yang masih rendah, maka kegiatan pengarahan tidak menghadapi kendala yang cukup berarti. Kegiatan memotivasi tidak hanya ditujukan kepada karyawan tetapi juga warga belajar. Seperti yang disampaikan oleh ibu Kristina (pengelola PKBM Semarak):

*“Dalam pengelolaan PKBM dibutuhkan suatu kepemimpinan yang dapat memberikan arahan dan motivasi pada pengurus dan warga belajar. Pada pelaksanaan pendidikan non formal ya, warga belajar harus senantiasa dimotivasi karena minat belajarnya rendah sehingga tingkat kehadirannya juga rendah, selain*

*itu karena mereka lebih fokus pada kegiatan sehari-hari” (wawancara: 27 Maret 2017).*

Warga belajar juga merasakan adanya manfaat dari motivasi yang diberikan oleh pengelola PKBM, seperti yang diungkapkan oleh Narti, salah satu peserta didik pada kelompok belajar Paket C/setara SMA:

*“Saya mengikuti Paket C, karena saya butuh untuk penyesuaian dan belajar disini enak, tutornya baik dan sabar ketika mengajar. Selalu memberikan dorongan untuk rajin masuk. Selain itu juga kasih tahu kalau mengikuti pendidikan itu penting” (wawancara: 27 Maret 2017).*

Kegiatan mengarahkan dilakukan untuk menjamin pelaksanaan program kerja sesuai dengan yang direncanakan, pengurus melaksanakan tugasnya sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya, dan pelaksanaan proses pembelajaran sesuai dengan yang telah ditentukan.

Fungsi manajemen terakhir adalah pengawasan, yang merupakan kegiatan dalam menilai suatu kinerja berdasarkan pada standar yang ditetapkan. Kegiatan pada fungsi pengawasan diantaranya mengevaluasi keberhasilan pelaksanaan program yang dijalankan PKBM, melakukan koreksi jika terjadi kesalahan, dan memberikan solusi alternatif jika terjadi masalah dalam proses penyelenggaraan program. Kegiatan pengawasan dilakukan oleh Ketua PKBM terhadap tugas-tugas yang dilakukan pengurus dan pelaksanaan pembelajaran termasuk keaktifan warga belajar. Hal ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui sejauhmana pelaksanaan pembelajaran berjalan lancar atau timbul kendala.

## **Pembahasan**

### **Peningkatan Fungsi dan Kinerja PKBM**

PKBM di wilayah Kabupaten Karanganyar dalam memberikan layanan pendidikan berbasis masyarakat berusaha meningkatkan fungsi dan kinerjanya. Upaya yang dilakukan diantaranya adalah

mengembangkan program-program pembelajaran dengan memperhatikan prinsip-prinsip pengembangan.

Prinsip pengembangan program meliputi: a) memberikan kesempatan luas kepada warga belajar untuk mengembangkan pemikirannya berdasarkan pengalaman dan pengetahuannya, b) kompetensi yang dikembangkan pada setiap program dapat dicapai secara efektif, dan c) program yang dikembangkan harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan wawancara kepada pengelola PKBM di wilayah Kabupaten Karanganyar diungkapkan bahwa dalam pengembangan programnya, harus disiapkan beberapa komponen yang dapat mendukung yaitu: a) kualitas sumberdaya manusia, b) kompetensi tutor, c) jaringan kemitraan yang dijalin, d) warga belajar yang membutuhkan untuk belajar program tersebut, e) sarana dan prasarana pendukung sesuai dengan kebutuhan program, f) partisipasi masyarakat dalam pengembangan program, g) ketersediaan anggaran, dan h) komitmen untuk menjaga keberlangsungan program.

Pengurus PKBM di Kabupaten Karanganyar rata-rata berpendidikan minimal diploma. Jumlah pengurus setiap PKBM pada umumnya masih terbatas. Peningkatan kualitas SDM dilakukan dengan memotivasi pengurus untuk melanjutkan ke tingkat pendidikan yang lebih tinggi, mengirimkan ke pertemuan atau pelatihan yang diadakan oleh Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Karanganyar, atau pihak eksternal lainnya.

Pengurus PKBM biasanya merangkap juga sebagai tutor untuk program pendidikan tertentu sesuai dengan kompetensinya. Sedangkan untuk kekurangan sejumlah tutor maka PKBM akan mengambil tenaga kontrak dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi yang sesuai dengan program pendidikan yang dikembangkan. Tutor dapat direkrut dari pegawai negeri, instansi swasta, lembaga mitra, organisasi profesi, dan

masyarakat lainnya sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan. Jika PKBM mengembangkan program keahlian misal kursus menjahit, tata rias, pembuatan souvenir, biasanya mendatangkan tenaga ahli dari luar. Seperti yang dilakukan oleh PKBM Bumi Lestari yang mengembangkan program kursus menjahit.

Untuk meningkatkan fungsi dan kinerjanya PKBM juga menjalin kerja sama dengan desa/kelurahan, pemerintah daerah, Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Karanganyar, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), Balai Tanaman Obat Karanganyar dan mitra lainnya, seperti Kantor BLK Karanganyar (terutama untuk PKBM yang mengembangkan program kursus dan magang).

Rata-rata PKBM di Kabupaten Karanganyar membiayai operasionalnya dengan swadaya. Sumber penerimaan utama PKBM biasanya berasal dari kontribusi murid di PAUD, TPA, Kejar Paket, dan bimbingan belajar. Program-program tersebut berjalan rutin dan banyak peminatnya. Dalam pengembangan program PKBM masih sangat bergantung pada program yang digulirkan oleh pemerintah khususnya bidang non formal. Secara mandiri PKBM masih kesulitan untuk mengembangkan program-program lainnya.

Dalam pengembangan program, dibutuhkan partisipasi dari masyarakat. Karena masyarakat merupakan sasaran utama pemberdayaan yang sedang dikembangkannya. Jika masyarakat dilibatkan, maka PKBM akan mendapat dukungan dari masyarakat. Seperti pada PKBM Arum Cipta Mandiri yang memberdayakan masyarakat di sekitar lokasi PKBM untuk berkebun tanaman obat dengan memanfaatkan pekarangan rumahnya. Hasil tanaman obat tersebut selanjutnya dibeli oleh PKBM untuk kemudian diolah menjadi jamu tradisional atau dibeli oleh Balai Tanaman Obat Karanganyar yang berlokasi di Tawangmangu Jawa Tengah, untuk diolah lebih lanjut. Program ini digiatkan oleh

PKBM dengan tujuan untuk memanfaatkan potensi wilayah dan untuk meningkatkan ekonomi keluarga.

Peningkatan fungsi dan kinerja PKBM hanya akan dicapai jika terdapat komitmen pengelola untuk menjamin keberlangsungan program-program pendidikan yang dikembangkan. Komunikasi dengan pihak-pihak terkait senantiasa dilakukan, sehingga perkembangan dan perubahan peraturan yang berkaitan dengan pengelolaan PKBM bisa diketahui dan diikuti.

### **Penyelesaian Kendala dalam Pelaksanaan Program Pendidikan**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus PKBM di Kabupaten Karanganyar, persoalan yang banyak dihadapi oleh PKBM terutama adalah rekrutmen warga belajar. Selain itu setelah terdaftar sebagai peserta didik, pada umumnya atensi warga belajar dalam proses pembejarian rendah. Apalagi untuk kelas Paket C, yang kebanyakan adalah anak-anak yang tidak lulus Ujian Nasional, kehadirannya cukup rendah. Hal ini disebabkan karena rendahnya motivasi dan kesadaran masyarakat untuk mengikuti program belajar. Menghadapi kondisi tersebut, maka PKBM giat melakukan sosialisasi ke pertemuan-pertemuan warga dan selalu memberikan pemahaman tentangnya pentingnya pendidikan untuk meningkatkan kualitas kehidupan. Motivasi juga diberikan oleh PKBM kepada warga belajar untuk aktif hadir dalam proses pembelajaran.

Selain memotivasi juga dilakukan perbaikan strategi pembelajaran oleh tutor. Keterbatasan waktu dalam proses pembelajaran menuntut tutor untuk menyampaikan materi secara ringkas, padat dan jelas, dan kompetensi pembelajaran yang ditargetkan dapat terpenuhi. Pengelolaan keuangan merupakan persoalan penting berikutnya. Operasional PKBM di Kabupaten Karanganyar pada umumnya didanai dari swadaya. Sedangkan untuk mendapatkan dana *block grant* dari

pemerintah, PKBM harus mengajukan proposal untuk dinilai. Jika lolos maka PKBM baru bisa mendapatkan dana tersebut. Maka untuk mengatasi masalah pendanaan, PKBM mengembangkan program yang bisa menjadi sumber dana alternatif, setidaknya bisa membantu menjaga kelangsungan program. Sumber pendanaan lainnya adalah dari donatur, namun sifatnya tidak tetap.

Sedangkan untuk pengelolaan administrasi dan proses pembelajaran, pengurus melakukan pemantauan dan pengawasan sehingga pelaksanaan bisa berjalan tertib, selain itu pengurus juga memberikan bimbingan dan pembinaan. Untuk meningkatkan kualitas SDM, PKBM juga mengirimkan pengurusnya mengikuti pelatihan dan workshop, atau seminar. Secara kuantitas SDM yang menangani PKBM adalah sangat terbatas. Hal ini dikarenakan kemampuan PKBM dalam mendanai operasionalnya juga terbatas.

Untuk tata kelola lembaga dan pengembangan program, PKBM banyak mendapat bimbingan dan pembinaan dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat melalui Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Karanganyar.

Sementara itu, untuk keterbatasan sarana dan prasarana ditangani dengan melakukan kerjasama antara PKBM dengan masyarakat setempat, donatur, atau dengan kelurahan/desa. Pada PKBM di Kabupaten Karanganyar yang sebagian besar dimiliki oleh perorangan, maka sarana dan prasarana pendukungnya juga milik pengurusnya.

### **Dampak Pelaksanaan Program Pendidikan yang Diselenggarakan PKBM Terhadap Pemberdayaan Individu dan Masyarakat dari Aspek Sosial dan Ekonomi**

Hasil wawancara kepada warga belajar di sejumlah PKBM di Kabupaten Karanganyar, mengungkapkan bahwa kehadiran PKBM telah memberikan manfaat bagi masyarakat sekitar dalam

upaya untuk memperbaiki kualitas hidupnya. Pada program kesetaraan telah memberikan manfaat khususnya bagi masyarakat yang putus sekolah, tidak lulus ujian nasional pada jalur formal, *drop out* karena alasan tertentu, atau masyarakat yang kurang mampu. Manfaat yang didapat diantaranya warga belajar bisa menyelesaikan pada tingkatan tertentu, sehingga dapat digunakan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, atau digunakan untuk penyesuaian didalam pekerjaan.

Program PKBM telah membantu masyarakat dengan kesempatan, pengetahuan, dan sumberdaya yang dimilikinya meningkatkan kapasitasnya, sehingga dapat meningkatkan kualitas hidupnya melalui program keterampilan yang berupa kursus. Program PKBM ditentukan berdasarkan kebutuhan warga belajar, sehingga warga belajar mempunyai kesempatan pengembangan kemampuannya.

### **Efektivitas Kinerja PKBM**

Efektivitas dinyatakan sebagai suatu keberhasilan kegiatan yang dijalankan oleh PKBM dalam menyelenggarakan pendidikan berbasis masyarakat. Tingkat keefektifan kinerja PKBM mencakup beberapa hal berikut:

- a. Meningkatnya kesadaran warga belajar dan masyarakat disekitar PKBM akan pentingnya pendidikan. Indikatornya adalah meningkatnya jumlah warga belajar yang mengikuti program pendidikan di PKBM, walaupun peningkatannya masih terbilang rendah. Peningkatan jumlah warga belajar ditunjukkan pada kelas PAUD, TK, Kejar Paket B dan C. Sedangkan jumlah warga belajar untuk kelas kursus jumlahnya masih relatif berfluktuatif.
- b. Meningkatnya pengetahuan dan keterampilan warga belajar dan masyarakat. Indikatornya adalah meningkatnya jumlah lulusan yang dihasilkan. Sedangkan warga belajar yang mengikuti program pendidikan

keahlian juga merasakan manfaatnya. Misalnya masyarakat yang mengikuti kursus tata rias, menjahit, atau pembuatan souvenir, dapat memanfaatkan keterampilan untuk berwirausaha.

- c. Tersalurnya tenaga-tenaga terampil yang dihasilkan oleh PKBM untuk bekerja pada mitra PKBM, terutama untuk mereka yang belum mampu untuk membuka usaha sendiri karena keterbatasan dana.
- d. PKBM telah mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen dalam menjalankan fungsi dan perannya. Indikatornya terlaksananya program-program pendidikan yang dikembangkan dan keberlangsungannya.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. PKBM di wilayah Kabupaten Karanganyar secara keseluruhan telah mampu meningkatkan fungsi dan kinerjanya dalam memberikan layanan pendidikan berbasis masyarakat. Hal ini ditandai dengan pengembangan program dilakukannya dan menjaga kelangsungannya, serta menghasilkan warga belajar dengan tingkat pengetahuan dan keterampilan tertentu.
2. Dalam penyelenggaraan program pendidikan, PKBM telah menjalankan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan dan sasarannya.
3. Upaya-upaya PKBM dalam menyelesaikan kendala dalam pelaksanaan program pendidikan adalah dengan giat melakukan sosialisasi ke pertemuan-pertemuan warga dan selalu memberikan pemahaman tentangnya pentingnya pendidikan untuk meningkatkan kualitas kehidupan, memotivasi warga belajar untuk aktif hadir dalam proses pembelajaran, pemantauan dan pengawasan pengelolaan administrasi dan proses

pembelajaran, mendapatkan bimbingan kepada instansi terkait, dan melakukan kerjasama antara PKBM dengan masyarakat setempat, donatur, atau dengan kelurahan/desa.

4. Dampak program-program pendidikan yang diselenggarakan PKBM terhadap pemberdayaan individu dan masyarakat dari aspek sosial dan ekonomi antara lain memperbaiki kualitas hidup masyarakat sekitarnya, bisa menyelesaikan pendidikan pada tingkatan tertentu, sehingga dapat digunakan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, atau digunakan untuk penyesuaian didalam pekerjaan.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka saran yang bisa diberikan adalah sebagai berikut:

1. PKBM hendaknya memperluas jaringan kemitraan dengan pihak eksternal dalam pengembangan programnya dan mempertimbangkan ketersediaan sumberdaya secara keseluruhan terutama pendanaannya, karena setiap pengembangan program PKBM tidak bisa hanya menggantungkan pada dana yang digulirkan oleh pemerintah.
2. Untuk mendapatkan sumber dana alternatif, PKBM dapat mengembangkan unit kegiatan usaha andalan, sehingga dapat mendukung keberlangsungan program dan pengembangannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta.
- As'ad, Mohamad. (2009). *Psikologi Industri*. Liberty. Jakarta.
- Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Jateng. (2010). *Pelaksana Program Secara Teknis Dibidang Pendidikan Nonformal dan Informal*. Kementerian Pendidikan Nasional. Jakarta.
- Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Karanganyar. (2017). *Daftar PKBM di Kabupaten Karanganyar*.
- Direktorat Pembinaan Pendidikan Masyarakat Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Nonformal, dan Informal. (2011). *Petunjuk Teknis Pengajuan dan Pengelolaan Bantuan Pendampingan PKBM*. Kementerian Pendidikan Nasional. Jakarta.
- Fatimah, N., Andhini. (2008). Peranan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Dalam Rangka Pengembangan Masyarakat (Studi Kasus: Program Paket C pada PKBM Santika, Kelurahan Bambu Apus, Kecamatan Cipayung, Kotamadya Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta). *Skripsi*. Fakultas Pertanian. IPB.
- Fayol, Henry. (1916). *Industrial and General Administration*. Dunod. Paris.
- Finlay, L. (2006). "Going Exploring": *The Nature of Qualitative Research*, *Qualitative Research for Allied Health Professionals: Challenging Choices*. Edited by Linda Finlay and Claire Ballinger. John Wiley & Sons Ltd. New York.
- George dan Jones. (2005). *Understanding and Managing Organizational behaviour*. 4th edition. Prentice Hall. Pearson.
- Hanizar, S. Dewi, Masluyah, dan Wahyudi. (2014). *Pengelolaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat*. Artikel diakses tanggal 20 April 2016 dari Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran. Jurnal untan.ac.id
- Jalal, Fasli dan Supriadi, Dedi. (2008). *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Depdiknas-Bapenas-Adicitakaryanusa, Jakarta.
- Kamil, Mustafa. (2009). *Pendidikan Nonformal*. Alfabeta. Bandung.
- Miles, Matthew B. dan A. Michael Huberman. (2009). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Cetakan 1. UI Press. Jakarta.
- Rachmatulloh, H. Mamat. (2000). Pengaruh Pelibatan Masyarakat dan Lintas Sektoral dalam Manajemen Pengembangan/Pembinaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) terhadap Peningkatan Kualitas Program Pendidikan Luar Sekolah. *Tesis*. UPI. Bandung.
- Robbins, P. Stephen and Coulter, Mary. (2009). *Manajemen*. Ed. 8. Jilid 1. Indeks. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2011). *Organizational Behavior*. 14th ed. Pearson. Boston.
- Sekaran, U. (2006). *Research Methods For Business: Skill Building Approach*, 4nd edition. John Wiew & Sons, Inc. New York.

- Siagian, Sondang. P. (1996). *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Gunung Agung. Jakarta.
- Sihombing, Umberto. (2010). *Profil PKBM di Indonesia Pada Masa Perintisan*, PD. Mahkota. Jakarta.
- , (2011). *Pendidikan Luar Sekolah: Kini dan Masa Depan*. PD. Mahkota. Jakarta.
- Simamora, Henry. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi kedua*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sudjana, D. (2003). *Evaluasi Program Pendidikan Luar Sekolah*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- , (2010). *Manajemen Program Pendidikan: untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Falah Production. Bandung.
- Suharsaputra, Uhar. (2015). *Pendidikan Nonformal*. Artikel diakses tanggal 20 April 2016 dari <https://uharsputra.wordpress.com/pendidikan/pendidikan-nonformal/>
- Sutisna, Firmasyah, D., Sinaga, D., Rosfiantika, E. (2012). Peranan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) dalam Menumbuhkan Minat Baca Warga Belajar. *eJurnal Mahasiswa Universitas Padjadjaran*. Vol. 1. No. 1. Th 2012.
- Tampubolon, Dulbert Biatna. (2007). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standarisasi*, Vol. 9. No. 3.
- Tohani, E. (2011). *Pemetaan Tingkat Mutu Pendidikan Pada Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Di Daerah Istimewa Yogyakarta*. Artikel diakses tanggal 20 April 2016 dari Pemetaan Tingkat Mutu Pendidikan. [staff.uny.ac.id](http://staff.uny.ac.id)
- Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.