

FAKTOR PENDUKUNG KEBERHASILAN PENGELOLAAN PUSAT KEGIATAN BELAJAR MASYARAKAT (PKBM) “BINA SEJAHTERA “DESA PINAYUNGAN KECAMATAN TELUKJAMBE TIMUR KABUPATEN KARAWANG

Nia Hoerniasih

Pendidikan Luar Sekolah, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan,
Universitas Singaperbangsa Karawang
niahoerniasih@yahoo.com

Abstrak

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi tentang pengelolaan PKBM Bina Sejahtera dan untuk mengetahui faktor pendukung keberhasilan pengelolaan PKBM Bina Sejahtera. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Subyek penelitiannya terdiri dari satu orang pengelola sebagai sumber informasi dan sumber data lain yang dapat memberikan informasi pelengkap tentang hal-hal yang tidak terungkap dari subjek penelitian yaitu sumber informasi yang terdiri dari satu orang tutor, dua orang warga belajar dan satu orang tua warga belajar, dengan demikian jumlah subjek penelitian adalah 5 (lima) orang. Adapun Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Observasi, Wawancara mendalam (*Indepth Interview*), dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan data yang diperoleh mengenai: Pengelolaan PKBM Bina Sejahtera meliputi tahapan-tahapan manajerial meliputi langkah: Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Penggerakkan (*Motivating*), Pembinaan (*Comforming*), Penilaian (*Evaluating*), Pengembangan (*Developing*). Faktor pendukung keberhasilan pengelolaan PKBM Bina Sejahtera diperoleh dari faktor internal dan faktor eksternal dimana faktor pendukung utama adalah bahwa pengelola sudah memiliki pemahaman mengenai tugas pokok dan fungsi serta alur atau mekanisme pengelolaan sesuai dengan Standar Minimal Manajemen.

Kata Kunci: *Pengelolaan, Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)*

Abstract

The aim of this study was to obtain information about CLC management Bina Sejahtera and to determine the factors supporting the successful management of CLC Bina Sejahtera. This research is done by using qualitative approach with case study method. Research subjects consist of one manager as a source of information and other data sources that can provide complementary information about things that are not revealed from the subject of research that is the source of information consisting of one tutor, two residents and one parent, Thus the number of research subjects is 5 (five) people. The data collection techniques used in this study are observation, in-depth interviews, and documentation. The results of the research show the data obtained on: Management of PKBM Bina Sejahtera covering the steps of managerial include step: Planning, Organizing, Motivating, Comforming, Evaluating, Developing. Factors supporting the successful management of PKBM Bina Sejahtera are derived from internal factors and external factors where the main supporting factor is that the manager already has an understanding of the main tasks and functions and the flow or management mechanism in accordance with the Minimum Standards Management.

Keywords: *Pengelolaan, Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)*

PENDAHULUAN

Pendidikan Nasional sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003, dikenal dalam tiga jalur yaitu jalur pendidikan informal, jalur pendidikan formal dan jalur pendidikan nonformal, dimana antara jalur-jalur tersebut saling melengkapi dalam mengembangkan sumber daya manusia. Pendidikan nonformal sebagaimana tercantum dalam pasal 26 ayat 4, diuraikan bahwa satuan

pendidikan nonformal terdiri atas lembaga kursus, lembaga pelatihan, kelompok belajar, pusat kegiatan belajar masyarakat, majelis taklim dan satuan pendidikan yang sejenis.

Satuan pendidikan nonformal yang saat ini berkembang pesat adalah Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), yang pada awal rintisannya didirikan di tingkat kecamatan kemudian menyebar ke tiap desa atau kalurahan. Pada awal berdirinya PKBM merupakan tempat

belajar bagi warga masyarakat di sekitar PKBM itu berada. PKBM didirikan oleh masyarakat, dari masyarakat dan untuk masyarakat. Kegiatan utama PKBM adalah membelajarkan masyarakat melalui berbagai layanan program pendidikan luar sekolah. Dimana berdirinya PKBM diilhami oleh gagasan pusat belajar masyarakat (*community learning center*) yang terdapat di berbagai negara maju sejak sekitar enam puluhan, serta adanya kebijakan tentang *broad based learning*. UNESCO (1993), mendefinisikan PKBM sebagai tempat belajar yang terorganisasi dimana orang-orang dapat belajar.

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 *block grant* 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 merupakan salah satu alternatif yang dapat dipilih dan dijadikan ajang pemberdayaan masyarakat. Hal ini selaras dengan pemikiran bahwa dengan melembagakan PKBM akan banyak potensi yang selama ini tidak tergalikan akan dapat digali, ditumbuhkan, dimanfaatkan dan didayagunakan. PKBM hendaknya menjadi pemicu dan penyulut motivasi dan kreasi masyarakat.

Beberapa potensi PKBM yang dapat dikembangkan diantaranya adalah PKBM Bina Sejahtera yang berada di Desa Telukjambe Kecamatan Telukjambe Timur, Kabupaten Karawang. Keberadaan PKBM Bina Sejahtera dilatarbelakangi oleh adanya suatu kebutuhan akan pembelajaran masyarakat khususnya adalah untuk Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), program kesetaraan Paket B dan Paket C, dan Taman Belajar Masyarakat (TBM) dimana hal ini karena melihat tingkat kesejahteraan masyarakatnya berada pada kondisi yang kurang mampu, maka PKBM Bina Sejahtera memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat yang tidak mungkin terlayani di jalur pendidikan formal.

Keberhasilan pengelolaan PKBM Bina Sejahtera didukung oleh adanya beberapa faktor pendukung diantaranya dari sumber daya

manusianya yaitu yang berkaitan dengan pimpinan lembaga sebagai pengelola PKBM telah memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi demikian juga dengan para pendidiknya (Tutor) telah memiliki kualifikasi yang cukup memadai serta didukung pula dengan rekrutmen warga belajarnya menggunakan penerapan strategi pendekatan individu maupun kelompok terhadap masyarakatnya sendiri dengan cara jemput bola, pengelola tidak ingin menunggu datangnya warga masyarakat untuk belajar ke PKBM Bina Sejahtera tetapi secara langsung akan mendatangi atau mengunjungi rumah masing-masing warga dengan sambil melakukan identifikasi data terhadap warga masyarakat yang membutuhkan layanan pendidikan non formal, Disamping itu adanya dukungan tokoh masyarakat yang cukup tinggi. Sedangkan dukungan lainnya adalah dari adanya sarana dan prasarana sebagai penunjang fasilitas pembelajaran yang sudah cukup layak, selain waktu pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan warga belajar serta didukung pula oleh lingkungan belajar yang cukup kondusif.

Di dalam pengelolaan PKBM Bina Sejahtera dalam peningkatan mutu lembaga di Desa Telukjambe Kecamatan Telukjambe Timur Kabupaten Karawang dapat diidentifikasi masalah-masalah bahwa : 1) adanya perencanaan, pelaksanaan, hasil dan penilaian pengelolaan yang dilakukan oleh pengelola PKBM Bina Sejahtera Desa Telukjambe Kecamatan Telukjambe Timur Kabupten Karawang secara berkala dan kontinyu, 2) peranan pengelola PKBM dalam mengelola PKBM Bina Sejahtera Desa Telukjambe Kecamatan Telukjambe Timur Kabupten Karawang yang mengembangkan secara terus menerus dalam rangka meningkatkan mutu lembaga, 3) kualifikasi tingkat pendidikan Pengelola dan Pendidik PKBM Bina Sejahtera cukup memadai dalam peningkatan mutu lembaga, 4) dukungan tokoh masyarakat yang cukup tinggi terhadap keberadaan pengelolaan PKBM Bina Sejahtera, 5) sarana dan prasarana sebagai penunjang fasilitas pembelajaran di PKBM Bina Sejahtera Desa Telukjambe Kecamatan Telukjambe Timur Kabupaten Karawang sudah cukup layak, dan lingkungan belajar yang cukup kondusif di PKBM Bina Sejahtera Desa Telukjambe Kecamatan Telukjambe Timur Kabupaten Karawang.

Atas dasar permasalahan di atas tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan data tentang 1) Pengelolaan dan 2) faktor pendukung keberhasilan pengelolaan di PKBM Bina Sejahtera. Melalui penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pengembangan teori yang berkaitan dengan kependidikan, khususnya dalam manajemen program Pendidikan Luar Sekolah dan menciptakan suatu bentuk pendidikan yang relevan dalam peningkatan program PKBM dan sebagai bahan informasi bagi yang membutuhkan literatur tentang program PKBM.

METODE

Pendekatan

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan metode studi kasus. Tujuan penelitian ditulis dengan istilah-istilah "teknis" penelitian yang bersumber dari bahasa penelitian kualitatif (Schwandt, 2007 dalam Cresswell, 2013 :167). Pendekatan ini digunakan karena lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan, dan menyajikan secara langsung hakekat hubungan antara peneliti dengan responden, lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi (Moleong, 2010:5).

Metode

Penggunaan metode studi kasus ini berupaya mencatat permasalahan yang muncul terkait dengan objek yang diteliti secara seksama, kemudian masalah tersebut dideskripsikan apa adanya. Metode ini bertujuan memperoleh gambaran kasus secara detail, analisis tema atau pokok bahasan, dan interpretasi peneliti atau penegasan kasus. Interpretasi ini dapat disebut "pelajaran yang dipelajari" (Guba & Lincoln, 1989 dalam Milan & Schumacher, 1997, :57). Selanjutnya Emzir (2010) mengemukakan bahwa metode studi kasus merupakan suatu penelitian kualitatif yang berusaha menemukan makna, menyelidiki proses, dan memperoleh pengertian dan pemahaman yang mendalam dari individu, kelompok dan situasi yang berkaitan dengan 1) Pengelolaan dan 2) faktor pendukung keberhasilan pengelolaan di PKBM Bina Sejahtera.

Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini subjek yang akan diteliti terdiri dari dua bagian yaitu: 1) sebagai "sumber informasi", yaitu seorang pengelola yang dapat memberikan data tentang bagaimana Faktor Pendukung Keberhasilan Pengelolaan di PKBM Bina Sejahtera. 2) sebagai "sumber informan", yaitu sumber data lain yang dapat memberikan informasi pelengkap tentang hal-hal yang tidak terungkap dari subjek penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi informan adalah 1 (satu) orang tutor, 1 (satu) orang warga belajar paket C, 1 (satu) orang warga belajar Taman Bacaan masyarakat (TBM), dan 1 (satu) orang tua anak usia dini PKBM Bina Sejahtera. Subjek penelitian dipilih secara *purposive* (sesuai dengan tujuan)

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagai instrumen kunci (*key instrument*) dengan didukung oleh pedoman wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Tahapan Penelitian

Data dikumpulkan melalui tahapan: (1) orientasi untuk mendapatkan informasi tentang apa yang penting untuk ditemukan, (2) eksplorasi untuk menentukan sesuatu secara terfokus, dan (3) member check untuk mengecek temuan menurut prosedur dan memperoleh laporan akhir (Nasution, 1996:33-34).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Model Interaktif (Miles & Huberman (1994:19-20). Koleksi data (*data collection*), dengan melakukan observasi, wawancara yang mendalam dengan subyek penelitian dan sumber informasi, serta mencari dokumentasi tentang 1) Pengelolaan dan 2) faktor pendukung keberhasilan pengelolaan di PKBM Bina Sejahtera. Reduksi data (*data reductional*), yaitu menelaah kembali seluruh catatan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi. Display data (*data display*), yaitu menyusun hal-hal pokok yang sudah dirangkum secara sistematis sehingga diperoleh tema dan pola secara jelas tentang permasalahan penelitian agar mudah diambil kesimpulannya. Kesimpulan dan verifikasi

(*conclusion/verifying*), merupakan upaya untuk mencari makna dari data yang dikumpulkan dan memantapkan kesimpulan dengan cara *member check* atau *triangulasi* yang dilakukan selama dan sesudah data dikumpulkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengelolaan PKBM Bina Sejahtera

Secara umum pengelolaan pendidikan luar sekolah di PKBM Bina Sejahtera meliputi siklus kegiatan yang terdiri dari enam tahapan, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*motivating*), pembinaan yang mencakup pengawasan (*controlling*) dan supervisi (*supervizing*), evaluasi (*evaluating*), dan pengembangan (*developing*).

Perencanaan program PKBM Bina Sejahtera mengungkapkan beberapa indikator dari berbagai tahapan perencanaan yang telah dilakukan oleh pengelola PKBM Bina Sejahtera melalui pendekatan manajemen pendidikan nonformal, diantaranya :

- a. Adanya administrasi meliputi data-data calon warga belajar dan warga belajar, data kondisi pendidikan penduduk, data kondisi mata pencaharian penduduk, data penduduk yang tidak meneruskan ke pendidikan formal.
- b. Adanya dokumentasi kesepakatan dengan tokoh masyarakat setempat untuk pendirian PKBM Bina Sejahtera.
- c. Adanya penetapan visi, misi dan tujuan PKBM Bina Sejahtera.
- d. Adanya penyusunan proposal pendirian PKBM Bina Sejahtera.

Berdasarkan indikator di atas dapat menjadi bukti adanya sebuah proses perencanaan yang dimulai dari proses identifikasi awal sampai pelaksanaan program, maka dengan ini dapat dikatakan bahwa pengelola telah melaksanakan berbagai pendekatan perencanaan sesuai dengan pendekatan manajemen pendidikan nonformal. Dengan adanya perencanaan merupakan modal awal bagi seorang pengelola untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang lainnya, agar keseimbangan, kelancaran, dan keberhasilan lembaga tersebut dapat tercapai sesuai dengan apa yang telah disepakati bersama. Meskipun beberapa tahap perencanaan telah terlaksana akan tetapi masih terlihat kurang profesional, karena sejauh penelitian belum didapat secara rapih dan lengkap mengenai dokumentasi yang berkaitan dengan upaya perencanaan.

Berdasarkan pengertian di atas dan indikator perencanaan yang telah dilakukan pengelola PKBM Bina Sejahtera, maka dapat disimpulkan bahwa bila tahap perencanaan telah terlaksana dengan sebaik-baiknya maka untuk mengambil kebijakan dalam menentukan berbagai langkah untuk mencapai tujuan suatu program dapat dilakukan dengan baik pula, akan tetapi tetap memerlukan perbaikan agar manajemen yang dijalankan secara efektif dan efisien, dan untuk seorang pengelola dapat menjalankan perannya secara profesional.

Secara umum pengelolaan (manajemen) dapat diartikan suatu kegiatan yang diselenggarakan oleh seseorang atau lebih, dalam suatu kelompok atau organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan tujuan yang hendak dicapai tersebut merupakan target atau sasaran yang diinginkan baik tujuan umum maupun khusus.

Morris, (1976) dalam Djudju Sudjana, (2004 : 51) mengemukakan bahwa "fungsi manajemen adalah rangkaian berbagai kegiatan wajar yang telah ditetapkan dan memiliki hubungan serta saling ketergantungan antara yang satu dengan yang lainnya dilaksanakan oleh orang-orang, organisasi atau bagian-bagiannya yang diberi tugas untuk melaksanakan tugas tersebut". Artinya bahwa fungsi manajemen berwujud kegiatan yang berurutan dan berhubungan sehingga satu kegiatan akan menjadi syarat kegiatan lainnya. Kegiatan-kegiatan tersebut harus dilaksanakan seseorang atau kelompok yang tergabung dalam organisasi.

Waterson (1965) dalam Sudjana, D. (2004: 61) mengungkapkan "pada hakekatnya perencanaan merupakan usaha sadar, terorganisasi, dan terus menerus dilakukan untuk memilih alternatif yang terbaik dari sejumlah alternatif tindakan guna mencapai tujuan". Pada prinsipnya perencanaan memiliki fungsi : 1) untuk mengurangi adanya hambatan-hambatan serta pemborosan, sehingga semua yang tercakup di dalamnya dapat dimanfaatkan sebaik mungkin, 2) sebagai pelayanan yang berupa prosedur di dalam proses pencapaian tujuan, 3) sebagai penyeimbang daripada komponen-komponen yang terlibat di dalamnya. Perencanaan merupakan bagian awal dari manajemen.

Pada tahap pengorganisasian (*organizing*), kepengurusan PKBM Bina Sejahtera menentukan pembagian kerja (job desk), tanggung jawab yang jelas untuk orang perorang dalam menjalankan tugasnya masing-masing sesuai dengan kemampuannya dan kesepakatan bersama. Sehingga pengelola dituntut untuk mampu mengumpulkan dan mengalokasikan semua sumber daya yang ada, baik sumber daya manusia maupun sumber daya nonmanusia, kemudian mengkoordinasikan anggotanya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan bersama. Adapun pengorganisasian yang telah terlaksana di PKBM Bina Sejahtera diantaranya :

- a. Terbentuknya sebuah lembaga yaitu Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM),
- b. Adanya struktur organisasi dan pembagian tugas (job desk).

Longenecker, (1972) dalam Djudju Sudjana (2004: 113) mendefinisikan "pengorganisasian sebagai aktivitas menetapkan hubungan antara manusia dengan kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan". Pengorganisasian adalah kegiatan mengidentifikasi dan memadukan sumber-sumber yang diperlukan kedalam kegiatan yang akan dilakukan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sumber-sumber ini meliputi tenaga manusia, fasilitas, alat-alat dan biaya yang tersedia atau dapat disediakan. Manusia merupakan faktor utama dalam pengorganisasian. Dengan demikian pengorganisasian adalah sernua faktor yang terlibat baik manusia maupun non manusia kedalam kegiatan yang terbagi untuk mencapai tujuan lembaga atau organisasi penyelenggara program PLS di PKBM.

Pada tahap penggerakan (*motivating*), pendekatan yang dilakukan oleh pengelola dapat dikatakan sudah cukup baik. Untuk pelaksanaan secara teknik menyangkut dalam penggerakkan program, pengelola lebih banyak menyerahkan kepada tutor, sehingga dapat terlihat dari upaya tutor dengan memberikan motivasi dan semangat kepada warga belajar, meskipun secara kuantitas kehadiran warga belajar untuk mengikuti program pembelajaran rata-rata hanya 50% dari jumlah keseluruhan. Sedangkan untuk segi administrasi pengelola lebih menanganinya secara efektif. Oleh karena itu tipe kepemimpinan yang dijalankannya cenderung bersifat tipe administratif. Meskipun upaya yang

dilakukan oleh pengelola tergolong sudah cukup baik, akan tetapi ada titik kelemahan pengelola pada saat implementasi tahap penggerakan (*motivating*), yaitu dimana pengelola lebih memberikan kebijakan kepada tutor saja untuk memberikan motivasi langsung kepada warga belajar. Akan lebih baik bila pengelola langsung bersentuhan dengan warga belajar, agar secara psikologis warga belajar juga terdorong untuk mengikuti pembelajaran.

Mekanisme penggerakan program PLS pada dasarnya dilakukan melalui beberapa tahapan kegiatan. Tahapan-tahapan dimaksud dikemukakan Djudju Sudjana (2004: 218) dengan mengemukakan: "Pada penyelenggaraan pendidikan luar sekolah di lapangan terdapat tiga tahapan penggerakan, yaitu tahapan persiapan, pelaksanaan, dan penilaian motivasi".

Fungsi penggerakan adalah untuk mewujudkan tingkat penampilan dan partisipasi yang tinggi dari setiap pelaksana yang terlibat dalam kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Ishak Abdulhak (2000: 8), "Berdasarkan hasil pengamatan, motivasi itu sangat penting sebab dapat memberikan dorongan kepada seseorang untuk melaksanakan kegiatan. Orang yang memiliki motivasi yang tinggi memperoleh hasil yang jauh berbeda dengan orang yang tidak memiliki motivasi". Ishak Abdulhak juga mengemukakan: "Karakteristik dan keahlian seorang pengajar yang motivatif mencakup ; keahlian, rasa empati, antusiasme dan kejelasan".

Pada tahap pembinaan (*conforming*), menunjukkan bahwa seorang pengelola harus mampu mengendalikan dan membina anggotanya agar dapat menjalankan tugasnya sesuai tanggung jawab masing-masing, pembinaan diarahkan untuk pengendalian organisasi agar bergerak ke arah pencapaian tujuan organisasi. Pembinaan menjadi fokus untuk sebuah perbaikan yang dapat dilakukan secara terus-menerus. Pengelola tidak saja membina secara individual didalam kelembagaan sendiri, akan tetapi mencakup pengembangan setiap individu secara eksternal yang nantinya adalah untuk perkembangan organisasi sendiri. Akan tetapi berdasarkan penelitian, terkadang pengelola kurang memberikan pembinaan secara terus-menerus secara berkala.

Pembinaan yang terlihat pada program PKBM Bina Sejahtera, hanya pada tataran

pembinaan secara eksternal maksudnya para tutor dan warga belajar cenderung akan mengikuti pembinaan bila adanya kegiatan pembinaan dari lembaga lain sebagai lembaga Pembina PKBM itu sendiri. Sehingga belum terlihat upaya pembinaan secara profesional yang dilakukan oleh pengelola sendiri. Akan tetapi ternyata pembinaan yang terus-menerus didapat dari upaya para tutor ketika berhadapan langsung dengan warga belajar disaat proses pembelajaran. Maka dapat disimpulkan bahwa meskipun pengelola jarang atau bahkan tidak pernah memberikan pembinaan secara formal tetapi bila didukung dengan perhatian dan komunikasi yang efektif antara pengelola dan tutor maka dipercaya bahwa disana telah terjadi upaya pembinaan meskipun hanya bersifat nonformal. Hal ini terlihat dari hasil, yaitu apa yang dilakukan para tutor untuk selalu membimbing dan membina warga belajar merupakan salah satu indikator dalam pendekatan pembinaan, dan dapat dikatakan bahwa hal ini adalah salah satu dari bentuk dijalankannya fungsi manajemen dalam organisasi atau lembaga. Hanya saja perlu ditekankan kembali bahwa pengelola sebagai manajer harus menguasai dan menjalankan tahap-tahap pembinaan dalam organisasinya, agar berbagai permasalahan dan hambatan yang mengganggu jalannya pelaksanaan program dapat diatasi secepatnya.

Di dalam pembinaan program PLS di PKBM termasuk pengawasan, supervisi dan monitoring pembinaan diselenggarakan melalui pendekatan langsung dan tidak langsung. Pendekatan langsung dilakukan oleh pengelola terhadap para penyelenggara dan pelaksana program pelatihan. Pendekatan tidak langsung dilakukan melalui staf atau pihak lain yang berkaitan dengan tugas para penyelenggara dan pelaksana. Pembinaan dimaksudkan untuk mengetahui, menganalisis, meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kegiatan. Sasaran pembinaan adalah rangkaian tugas sesuai dengan kegiatan yang telah ditetapkan, ketepatan dalam pengorganisasian sumber-sumber, kecocokan antara tugas staf atau pelaksana dengan keahlian, prosedur kegiatan, penggunaan wewenang dan kedudukan serta pembiayaan.

Dengan kata lain pembinaan adalah upaya untuk memelihara efisiensi dan efektivitas kegiatan sesuai dengan yang telah direncanakan

dalam upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan (*controlling*) dan supervisi (*supervising*) mempunyai kaitan yang erat satu sama lain. Djudju Sudjana (2004). Pengawasan dan supervisi mempunyai kaitan yang erat dan mempunyai persamaan dan perbedaan. Baik monitoring maupun supervisi berhubungan erat dengan pengambilan keputusan dan penilaian.

Pada tahap penilaian (*evaluating*), berdasarkan hasil penelitian pada pengelolaan PKBM Bina Sejahtera didapat bahwa pengelola telah melakukan proses penilaian program yang terlihat dari upayanya terhadap perbaikan metode pembelajaran yang diberikan tutor, akan tetapi dikarenakan belum terlihat jelas standar pokok untuk evaluasi program yang semestinya dilakukan oleh seorang pengelola maka hal ini sedikit mengurangi profesionalitas seorang pengelola program pendidikan nonformal. Dapat disimpulkan bahwa pengelola juga cenderung memiliki kekurangan dalam hal penilaian (*evaluating*), sedangkan penilaian secara menyeluruh, sistematis dan profesional yang dapat dilakukan oleh seorang pengelola terhadap program yang diselenggarakannya merupakan hal yang pokok untuk melihat gambaran keberlanjutan program tersebut. Tetapi bila pengelola sebaliknya belum melakukan penilaian secara profesional, dikhawatirkan pengelola pun kebingungan akan nasib program yang sedang diselenggarakannya. Dan ini berdampak pada keberlangsungan program tersebut.

Penilaian berkaitan dengan kegiatan pengumpulan, pengolahan, penyajian informasi untuk dijadikan masukan dalam pengambilan keputusan. Sasaran penilaian meliputi: 1) keseluruhan fungsi manajemen sejak perencanaan sampai dengan pengembangan, 2) seluruh komponen, proses, hasil, pengaruh suatu program pembelajaran.

Penilaian dilakukan secara berkelanjutan dan diarahkan untuk mengetahui tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, proses kegiatan dalam mencapai tujuan dan penyimpangan kegiatan dari rencana yang telah disusun. Hasil penilaian menjadi umpan balik bagi pengambilan keputusan tentang keberhasilan, perbaikan, penghentian, atau pengembangan program. Secara singkat penilaian berperan untuk menghimpun, mengolah dan menyajikan informasi untuk

pengambilan keputusan mengenai upaya justifikasi, perbaikan, penyesuaian, pelaksanaan dan pengembangan program. "Penilaian dalam pendidikan luar sekolah merupakan kegiatan sistematis untuk mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan data atau informasi yang diperlukan sebagai masukan dalam pengambilan keputusan". (Djudju Sudjana, 2004:267).

Pada tahap pengembangan (*developing*), untuk tetap mempertahankan keberlangsungan program, dimana pendidikan akan terus berkembang, maka pengelola harus tetap mengimplementasikan pendekatan manajemen Pendidikan NonFormal seefektif dan seefisien mungkin, karena tidak menutup kemungkinan bila salah satu dari pendekatan manajemen PNF tidak dijalankan maka dikhawatirkan akan mendapatkan kepincangan terhadap program yang sedang diselenggarakan.

Tahap pengembangan PKBM yang telah dilakukan oleh pengelola diantaranya:

- a. Melakukan kerjasama dengan berbagai pihak, antara lain :
 - 1) Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang
 - 2) Kepala Bidang PLS Dinas Pendidikan Kabupaten Karawang
 - 3) Universitas Singaperbangsa Karawang, dalam kegiatan praktikum mahasiswa
 - 4) Perusahaan swasta, PT. Pindo Deli
 - 5) Intansi lain yang terkait dengan Pendidikan Luar Sekolah
- b. Untuk perluasan jangkauan program, pengelola melakukan perluasan informasi mengenai program Kesetaraan melalui pemasangan brosur-brosur penerimaan warga belajar.

Dengan adanya pengembangan maka dapat diantisipasi bahwa program yang telah diselenggarakan tidak berhenti begitu saja, tetapi dapat terus berlanjut. Terlebih untuk program yang bersifat berkelanjutan sangat memerlukan perluasan dan perkembangan yang terus-menerus agar tidak berhenti atau macet ditengah program. Secara nyata dilapangan banyak ditemui bahwa program kesetaraan hanya sekedar program untuk mengikuti ujian persamaan sekolah formal saja. Dengan meluasnya jaringan kemitraan, tidak saja kemitraan dalam hal pembiayaan program tetapi esensinya adalah bagaimana memberikan perluasan perbekalan ilmu pengetahuan, wawasan dan skill untuk warga belajar. Karena

dipandang bahwa suatu program akan dikatakan berhasil bila secara kualitas dan kuantitas hasil pembelajaran telah terpenuhi.

Djudju Sudjana (2004) mengemukakan bahwa fungsi pengembangan didalam manajemen pembelajaran merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan secara terus menerus dan berkelanjutan. Kegiatan yang berkelanjutan ini didasarkan atas hasil penilaian program dan kebutuhan baru yang muncul dan harus dipenuhi. Maksudnya adalah pengembangan yang berupa perluasan dan peningkatan kegiatan pembelajaran yang telah dan atau sedang dilaksanakan. Pengembangan pada dasarnya merupakan pelaksanaan kembali kegiatan pembelajaran melalui fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pembinaan, penilaian sampai dengan pengembangan. Maka fungsi pengembangan mempunyai peranan untuk menjembatani siklus kegiatan pembelajaran dalam mata rantai peningkatan kegiatan secara berkelanjutan.

2. Faktor Pendukung Keberhasilan Pengelolaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Bina Sejahtera

Pengelola memang sosok yang semangat dalam memegang prinsip untuk mengembangkan Pendidikan Nonformal. Dengan semangatnya untuk mengembangkan pendidikan beliau berhasil untuk mengajak beberapa masyarakat agar turut berpartisipasi dalam mengembangkan pendidikan di Desa Telukjambe yaitu dengan mendirikan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM). Selain itu, tokoh masyarakat Desa Telukjambe juga memberi dukungan yang penuh untuk PKBM meski dalam bentuk dukungan moril. Berbagai pelatihan telah ia dapatkan mengenai manajerial PKBM, termasuk saat beliau mengikuti sosialisasi tentang pedoman Standar Minimal Manajemen (SMM). Selanjutnya beliau mengungkapkan dalam menerapkan Standar Minimal Manajemen tersebut sudah cukup optimal.

Pengelola PKBM Bina Sejahtera mengungkapkan sudah paham akan SMM secara utuh, karena dari setiap kegiatan atau pelaksanaan program pengelola melakukan persiapan yang telah terlaksana sesuai dengan kegiatan sebelumnya. Sehingga tidak terpaku pada perekrutan warga belajar yang akan selesai

dari kegiatan pembelajaran saja melainkan pada keberhasilan pembelajaran. Selain itu pengelola mengungkapkan PKBM Bina Sejahtera tidak terpaku pada dana bantuan dari pemerintah saja melainkan swadaya dari warga belajar, sehingga untuk meningkatkan kompetensi dapat meraih dana silang dengan memanfaatkan sumber daya dari warga belajar.

Sedangkan menurut pandangan tutor, pengelola beranggapan untuk dapat menerapkan SMM dibutuhkan dana yang besar. Oleh sebab itu, sangat diperlukan penerapan pelatihan yang memberikan pemahaman secara menyeluruh tentang SMM kepada pengelola agar dapat lebih baik dalam menerapkannya di lapangan. Dengan demikian pihak pemerintah khususnya Dinas Pendidikan setempat sudah cukup maksimal dalam mendukung penerapan Standar Minimal Manajemen terkait dengan fasilitas maupun mengenai sosialisasi SMM.

Warga belajar mengungkapkan bahwa tujuan pengelolaan PKBM Bina sejahtera salah satunya adalah memberikan pelayanan pendidikan yang tidak dapat diberikan pada pendidikan formal. Untuk target pengelolaan seluruh program baik paket B maupun paket C dan program Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), serta program Taman Bacaan Masyarakat (TBM) sudah berjalan cukup lancar bahkan pengelolaannya sudah sangat cukup optimal, hal ini dibuktikan dengan adanya dukungan dari pihak dinas serta masyarakat setempat. Sedangkan fasilitas sarana dan prasarana sudah cukup menunjang.

Adapun materi untuk program paket B dan C sesuai dengan buku panduan yang diberikan oleh dinas pendidikan non formal serta untuk materi program PAUD diberikan oleh Pihak PAUDNI sebagai panduan pembelajaran sedangkan untuk program TBM sesuai jenis buku bacaan yang diberikan oleh kantor perpustakaan daerah Kabupaten Karawang.

PENUTUP

Simpulan

Pengelolaan PKBM Bina Sejahtera dilihat dari penerapan fungsi-fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, controlling*), dalam melaksanakan program-programnya telah menerapkan prinsip-prinsip SMM. Hal ini terlihat dari beberapa indikatornya seperti melakukan perencanaan, yang diawali dengan

melakukan pendahuluan, menyusun prioritas program, dan menyusun program kegiatan. Demikian pula dengan pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan serta dalam penerapan indikator SMM yang lainnya sudah dapat diimplementasikan dengan baik seperti standar gedung, standar fasilitas, standar pembelajaran dan lain-lain. Begitu pula dengan pemahaman mengenai tugas pokok dan fungsi serta alur atau mekanisme penerapan SMM sudah cukup tinggi.

Faktor pendukung keberhasilan pengelolaan PKBM Bina Sejahtera adalah sudah pahamnya pengelola PKBM Bina Sejahtera terhadap SMM, cukupnya biaya yang dimiliki oleh PKBM, serta sumber daya yang cukup memadai sehingga penerapan SMM sudah optimal. Selain itu, pihak pemerintah cukup maksimal dalam proses sosialisasi SMM pada pengelola PKBM Bina Sejahtera.

Saran

Berdasarkan data dan simpulan serta beberapa temuan di lapangan, penulis ingin menyampaikan beberapa saran diantaranya:

1. Saran untuk Pengambil Kebijakan. Dengan melihat temuan di lapangan, maka penulis menyarankan dilaksanakannya pelatihan tentang SMM dengan mengikutsertakan setiap pengelola PKBM beserta wakilnya, agar terjalin komunikasi yang baik ketika melaksanakan program di PKBM. Selain itu, bagi pengambil kebijakan diharapkan dapat melakukan sosialisasi SMM terhadap pengelola PKBM.
2. Praktisi pendidikan. SMM sangat berguna bagi pengelolaan PKBM, sehingga untuk masa yang akan datang sebaiknya lebih ditingkatkan kembali kompetensi sumber daya manusia sehingga SMM dapat diimplementasikan secara utuh.

DAFTAR PUSTAKA

- Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Jayagiri UNESCO. (2001). *Standar Minimal Manajemen PKBM berbasis Masyarakat*. Bandung.
- Borg and Gall. (1979). *Education Research An Introduction*. New York: Allyn and Bacon Inc.

- Cresswell, J.W. (2013). *Research Design*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Depdiknas. (2001). *Kebijakan Pemerintah di Bidang Pendidikan Luar Sekolah dan Pemuda*. Jakarta: Ditjend PLS.
- Emzir. (2010). *Metodelogi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: Raja Grasindo.
- Fattah, N. (1996). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Kamil, M. (2009). *Pendidikan Non Formal pengembangan melalui Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) di Indonesia*. Bandung: Alfabeta.
- Milles, M.B. & Huberman, A.M. (1994). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Moleong, L.J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Milan J.M. & Schumacher, S. (1997). *Research In Education*. New York: Addison Wesley Longman. Inc.
- Nasution, S. (1992). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Sudjana, D. (2004). *Pendidikan Nonformal, Wawasan, Sejarah Perkembangan, Falsafah, Teori Pendukung, Azas*. Bandung: Falah Production.
- _____. (2007). *Manajemen Program Pendidikan, untuk Pendidikan Nonformal, dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Falah Production.
- _____. (2004). *Strategi Pembelajaran*. Bandung: Falah Production.
- _____. (2004). *Metode dan Teknik Pembelajaran Partisipasif*. Bandung: Falah Production.

