

STRATEGI PENGEMBANGAN MANAJEMEN PENGELOLAAN PUSAT KEGIATAN BELAJAR MASYARAKAT (PKBM) DI PROVINSI RIAU

Emma Himayaturohmah
Balai Diklat Keagamaan Bandung
emmamayaturahmah@gmail.com

Diterima 05 Januari 2017, direvisi 03 Pebruari 2017, diterbitkan 28 Pebruari 2017

ABSTRACT

Community Learning Center (CLC) is a non-formal education institution that serves as a place and opportunity for the community members to learn. CLC develops as learners' needs, educational regulations, and general society develop. The implementation of learning activities differs from one CLC to another. The quality also varies between one CLC institution and the next. The quality of human resources in CLC contributes to the quality of the CLC. The key human resource that plays a great role in determining the success or failure of CLC is its manager. Managerial ability of CLC managers is one of the key factors of CLC's success. To improve the quality of CLC, the quality of its managers has to be improved first. CLC managers have to possess sufficient knowledge, skills, and capabilities to realize the nine characters of CLC set in the Standard and Operational Procedures of CLC. Nowadays, CLC faces several problems in quality improvement: (1) whether or not the developed learning programs are oriented towards the learners and stakeholders; (2) whether or not all stakeholders of CLC are actively involved in the management and development of CLC; (3) whether or not learning implementation and evaluation been performed as required; it is unlikely that CLC will meet the quality standard set by the community without first having a tool to measure its progress and achievement; (4) whether or not all interested parties have strong commitment to quality improvement; and (5) whether or not the improvement and development efforts in CLC management and learning implementation have been continuous and sustainable. One of the quality improvement efforts in CLC is the development of managerial professionalism. The managers of CLC may implement CLC managerial development strategies, which begin with strategic planning. Managerial development strategies include effective and efficient management of resources and the implementation of skill development and public enrichment approaches.

Keywords: Community Learning Center, Quality, Skill, Capability

Pendahuluan

Pendidikan nonformal adalah setiap kegiatan pendidikan yang terorganisir, diselenggarakan di luar pendidikan persekolahan, secara tersendiri atau merupakan bagian penting dari suatu kegiatan yang lebih luas dengan maksud memberikan layanan khusus kepada warga belajar di dalam mencapai tujuan belajar (Combs, 1974).

Pendidikan nonformal hadir di tengah masyarakat, bersama-sama dengan pendidikan formal, untuk memastikan tujuan pendidikan pendidikan nasional tercapai. Pendidikan nonformal juga merupakan salah satu pilar penting dalam mencerdaskan Bangsa. Tidak semua lapisan masyarakat mampu menempuh jenjang-jenjang pada jalur pendidikan formal. Banyak hambatan dan keterbatasan yang terjadi di masyarakat, terutama masyarakat lapisan bawah. Keterbatasan ekonomi, keterbatasan waktu, persoalan usia, kebutuhan dunia kerja, persoalan jarak, merupakan beberapa alasan penting hadirnya lembaga-lembaga yang dikelola oleh masyarakat dalam lingkup pendidikan nonformal.

Lembaga-lembaga ini memiliki tujuan dan kepedulian dalam menyediakan tempat bagi masyarakat lapisan bawah untuk tetap mendapatkan kesempatan belajar. Di sinilah posisi penting pendidikan nonformal. Salah satu wadah yang menyelenggarakan pendidikan nonformal yang ada di Indonesia adalah Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM).

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) menurut Standar dan Prosedur Penyelenggaraan PKBM (2012), adalah prakarsa pembelajaran masyarakat yang didirikan dari, oleh dan untuk masyarakat. PKBM adalah suatu institusi yang berbasis masyarakat (*Community Based Institution*). Artinya, masyarakatlah yang memegang peranan penting dalam pendirian, pengelolaan,

proses pembelajaran, pengembangan dan kemajuan sebuah PKBM.

Sebagai institusi yang didirikan oleh, dari dan untuk masyarakat, PKBM memiliki potensi sebagai institusi yang mandiri. Menurut Hiryanto, 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 akan berdiri kokoh atas keswadayaan masyarakat (2009). Menurut Sihombing (1999), tujuan pelebagaan PKBM adalah untuk menggali, menumbuhkan, mengembangkan dan memanfaatkan seluruh potensi yang ada di masyarakat, untuk sebesar-besarnya pemberdayaan masyarakat itu sendiri.

Seperti yang terjadi di sebagian besar PKBM yang ada di Indonesia, PKBM memiliki berbagai permasalahan. Permasalahan yang timbul pun merupakan permasalahan mendasar dari masyarakat berdiri. Keterbatasan sarana prasarana, keterbatasan dana, kurangnya motivasi belajar warga belajar, kurangnya kesadaran warga masyarakat untuk menuntaskan jenjang pendidikan, sulitnya mencari waktu yang pas antara tutor dan warga belajar, terbatasnya ketersediaan tutor yang kompeten, sulitnya mengurus ijin operasional, jauhnya jarak para warga belajar ke tempat belajar, kurangnya kepedulian masyarakat dalam penyelenggaraan kegiatan, sulitnya mencari mitra kerja untuk menjalin kerja sama dalam rangka peningkatan kualitas PKBM, merupakan beberapa permasalahan yang umum terjadi pada PKBM.

Permasalahan-permasalahan yang timbul di PKBM, merupakan refleksi nyata kebutuhan keterlibatan semua warga masyarakat serta

seluruh sumber daya manusia yang peduli terhadap peningkatan kualitas PKBM. Kualitas setiap PKBM berbeda satu dengan yang lainnya. Hal ini merupakan kondisi nyata yang tak bisa dihindarkan. Salah satu faktor penentu kualitas PKBM adalah kualitas pengelola suatu PKBM, selain tutor, yang merupakan *agen of changes* dari sebuah penyelenggaraan PKBM. Pengelola PKBM akan sangat terkait dengan kualitas layanan yang mereka berikan kepada warga belajar dan tutor, serta penyediaan fasilitas pendukung program-program yang ada di PKBM. Kualitas layanan PKBM akan sangat menentukan keberhasilan program PKBM. Keberadaan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan kualifikasi dan Kompetensi memadai, akan memiliki peran penting dalam pengelolaan PKBM serta peningkatan kualitas layanan ideal. Hal ini dipegang oleh pengelola PKBM

Pengelola PKBM merupakan motornya sebuah PKBM. Sehingga, jika ingin meningkatkan mutu PKBM, salah satu caranya adalah dengan meningkatkan kualitas dan kompetensi para pengelolanya. Salah satu cara peningkatan mutu tersebut adalah dengan menerapkan strategi pengembangan pengelolaan PKBM. Pada tulisan inilah pembahasan itu diarahkan.

Pendidikan Non-Formal dalam Pemberdayaan Masyarakat

Pendidikan nonformal memiliki perbedaan dengan pendidikan formal. Sudjana (2010:15) mengidentifikasi beberapa perbedaan pendidikan nonformal dari pendidikan formal, yaitu: derajat ketaatan dan keseragaman yang lebih longgar dibanding pendidikan formal memiliki bentuk dan isi program yang bervariasi, memiliki teknik-teknik yang berbeda dalam mendiagnosis, merencanakan, dan mengevaluasi proses, hasil dan dampak program pendidikan, tujuan pendidikan nonformal tidak seragam, tidak memiliki persyaatan ketat bagi

peserta didiknya, tanggung jawab pengelolaan dan pembiayaan pendidikan nonformal dipikul oleh pihak-pihak yang berbeda, serta sistem penyelenggaraannya yang berbeda dari pendidikan formal.

Program-program pendidikan nonformal yang dikembangkan saat ini, merupakan hal yang menarik untuk ditelaah dan dianalisis. Hal ini terkait konsep dan ciri-cirinya yang masih menjadi perdebatan banyak orang. Beberapa kajian dan telaahan yang sering muncul, diantaranya: kondisi tenaga pendidik dan kependidikan nonformal, kondisi sasaran didik, pengembangan kurikulum pembelajaran nonformal, tingkat putus sekolah (*drop out*) sasaran (warga belajar), model program pembelajaran, model pengembangan materi pembelajaran, standarisasi, lembaga penyelenggaraan pendidikan nonformal, lembaga pengembang model-model pembelajaran, partisipasi masyarakat dan pemerintah, dan lain-lain.

Kontribusi pendidikan nonformal dalam pemberdayaan masyarakat, secara lebih jelas dapat dilihat dari definisi dan hakekat peran pendidikan nonformal itu sendiri. Sudjana secara tegas menjelaskan tugas pendidikan nonformal: (a) membelajarkan warga belajar agar mereka memiliki dan mengembangkan keterampilan, pengetahuan, sikap, nilai-nilai dan aspirasi untuk mengantisipasi kemungkinan perubahan di masa depan, dan (b) membelajarkan warga belajar agar mereka mampu meningkatkan dan memanfaatkan sumber alam guna meningkatkan taraf hidupnya (Sudjana, 1991).

Sejalan dengan pemikiran di atas, Kindervatter (1979:13) menunjukkan secara jelas peran pendidikan nonformal dalam rangka proses pemberdayaan (*empowering process*), pendidikan nonformal tidak saja berperan dalam mengubah individu, tetapi juga mengubah kelompok, organisasi dan masyarakat. Pendidikan nonformal sebagai proses

pemberdayaan mengandung arti luas, yakni mencakup pengetahuan, sikap, keterampilan dan pengembangan kemampuan lainnya ke arah kemandirian hidup. Peran pendidikan nonformal sebagai proses pemberdayaan di dalamnya meliputi peningkatan dan perubahan sumberdaya manusia sehingga mampu membangun masyarakat dan lingkungannya.

Permasalahan, Tantangan dan Potensi PKBM di Provinsi Riau

Provinsi Riau memiliki banyak PKBM yang tersebar di seluruh Kabupaten dan Kota. Data yang diperoleh berdasarkan lembar isian yang disebarakan pada perwakilan PKBM di 12 Kabupaten dan Kota Provinsi Riau, didapatkan data tentang permasalahan, tantangan dan potensi PKBM pada Kabupaten/ Kota adalah sebagai berikut:

Tabel 1 Rekapitulasi Data Kelemahan, Keunggulan dan Peluang PKBM Provinsi Riau

No	Kabupaten/ Kota	Kelemahan/Masalah	Keunggulan/Potensi	Tantangan
1	Kab. Indragiri Hilir	<ul style="list-style-type: none"> • Sarana dan Prasarana yang tidak memadai • Seringnya warga belajar terlambat hadir daripada tutor • Kurangnya penerangan di tempat pembelajaran • Sulitnya menjalin hubungan kemitra-kerjaan • Lemahnya pemahaman orang tua terhadap PAUD 	<ul style="list-style-type: none"> • Program yang diselenggarakan: PAUD, KF, A, B, C, Kursus Menjahit, TBM, <i>Life Skill</i> • Mempunyai tutor yang mudah di atur • Pengelola bisa menjabat menjadi tutor • Pelaksanaan program life skill berbasis potensi daerah • Tutor paket berprestasi sesuai jurusan, bahkan ada yang S2 	<ul style="list-style-type: none"> • Harus mencari referensi atau literatur yang lebih banyak tentang pengolahan hasil potensi pesisir • Mencari tutor yang berpengalaman
2	Kota Pekanbaru	<ul style="list-style-type: none"> • Sarana dan Prasarana • Tingkat kemampuan yang berbeda • Animo masyarakat kurang • Kehadiran warga belajar kurang • Sumber keuangan 	<ul style="list-style-type: none"> • Membuatik • Sablon tata rias • Pengelola tanaman hias • Menjahit • Tata boga • hidroponik 	<ul style="list-style-type: none"> • Membentuk Dewan Donatur • Mencari Tim pengembang

3	Kota Dumai	<ul style="list-style-type: none"> • Gedung belum memenuhi standar • Minat belajar masih rendah dan kehadiran warga belajar masih kurang • Jumlah dana yang masih terbatas untuk kegiatan pembelajaran • Masih rendahnya kesadaran masyarakat untuk menutuskan jenjang pendidikan • Sulitnya dalam pengurusan ijin operasional 	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat pendidikan tutor yang tinggi minimal S1 dan hampir 65% telah tersertifikasi • Persentase warga belajar yang ikut UNPK mencapai 100% • Mudah menjalin kerjasama/kemitraan dengan perusahaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Lebih bersungguh-sungguh dalam mengelola PKBM • Kemampuan dalam pembuatan proposal
4	Kab. Kepulauan Meranti	<ul style="list-style-type: none"> • Sulitnya merekrut warga belajar yang aktif belajar seminggu 3 kali • Pengaturan waktu belajar bagi warga belajar • Belum memiliki gedung sendiri • Menyesuaikan jadwal belajar warga belajar dengan tutor 	<ul style="list-style-type: none"> • Paket A, B, dan C, KF, TBM, PKW Menjahit • Aktivitas warga sangat tinggi • Tutor yang mendatangi warga belajar • Juara II Tutor KF Tingkat Provinsi Tahun 2015 • Juara III tutor KF tingkat Provinsi tahun 2016 	<ul style="list-style-type: none"> • Harus bisa mengajar menjahit busana atau mendatangkan instruktur yang trampil • Mengajukan proposal agar bisa mendapatkan bantuan • Memberikan pemahaman kepada masyarakat tentang pendidikan nonformal
5	Kab. Kuantan Singingi	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak memiliki fasilitas yang memadai dalam penyelenggaraan • Tidak ada atau tidak tetanya dana untuk penganggaran program • Belum bisa 	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki tutor S1 • Memiliki program yang dibutuhkan masyarakat • Memiliki TBM • Memiliki Sekretariat Lembaga 	<ul style="list-style-type: none"> • Sulit mendapatkan pihak ketiga untuk menjalin kerjasama

		<p>mandiri tanpa bantuan pemerintah</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rendahnya tingkat kehadiran warga belajar 		
6	Kab. Rokan Hulu	<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya minat belajar warga belajar • Kurangnya perhatian pemerintah daerah terhadap PKBM • Kurangnya motivasi orang tua terhadap anaknya belajar di PKBM • Kurangnya sarana prasarana • SDM tutor 	<ul style="list-style-type: none"> • Menjalin kerjasama atau kemitraan dengan lembaga lain • Pendidikan tutor minimal S1 dan memiliki sertivikat pendidik 	<ul style="list-style-type: none"> • Program mencari mitra • Menyediakan bahan baku kain walaupun jaraknya jauh
7	Kab. Siak	<ul style="list-style-type: none"> • Pendanaan • Sarana Prasarana • Gedung • SDM 	<ul style="list-style-type: none"> • Sudah akreditasi • Konservasi hutan mangroove • Ekowisata mangroove • Vokasi (membuka bengkel sepeda motor binaan Yamaha) • Program Proklin tingkat nasional (KLH) • Pariwisata Kampung Mempura 	<ul style="list-style-type: none"> • Harus membuat program kerja yang baik • Melakukan evaluasi
8	Kab. Kampar	<ul style="list-style-type: none"> • Program KF (menjahit): rendahnya minat belajar warga sehingga timbulnya rasa pesimis terhadap tercapainya tujuan kegiatan 	<ul style="list-style-type: none"> • Sarpras lengkap • Kerjasama dengan tutor terjalin dengan baik • Tingginya pengabdian dalam PBM 	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana meyakinkan warga belajar bahwa kegiatan yang dimaksud mempunyai prospek yang menguntungkan
9	Kab. Indragiri Hulu	<ul style="list-style-type: none"> • Minimnya sarana prasarana (kelas menumpang) • Belum adanya bantuan/insentif 	<ul style="list-style-type: none"> • Program yang dilaksanakan Kesetaraan, TBM, Paket A, B, C • Prestasi: Pengelola 	<p>Mampu menjalin kerjasama dengan perusahaan yang dimaksud</p>

		<p>untuk pengelola PKBM seperti dengan sekoah lain</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dana yang dikerjakan tidak berkelanjutan • Kehadiran warga belajar masih minim merupakan masalah yang sering ditemui • Masalah yanberhubungan dengan pengelolaan: penerapan SPP, begitu tagihan warga belajar tidak mampu 	<p>TBM Juara I Tigkat Provinsi tahun 2013, Pengelola TBM juara 2 Tingkat Provinsi 2011</p> <ul style="list-style-type: none"> • Keunggulan prestasi tutor: Tutor dari sekolah formal • Tutor lulusan S1 • Keunggulan PKBM: Sarana prasarana • Gedung menumpang di PKBM sendiri 	
10	Kab. Pelalawan	<ul style="list-style-type: none"> • Fasilitas KBM yang belum maksimal • Warga belajar banyak yang kurang aktif mengikuti KBM • Tutorbelum terpenuhi untuk daerah terpencil • Susah melengkapi berkas akreditasi • Gedung belajar dan kantor masih pinjam pakai • Sulitnya sosialisasi kepada masyarakat tentang PKBM • Masalah pengelolaan dana 	<ul style="list-style-type: none"> • Program: PAUD, Paket A, B, C, KF, TBM • Prestasi: Program PAUD juara II Tk Provnsi Provinsi 2015 • Tutorberprestasi • Menyelenggarakan semua kgiatan pembelajaran 	<ul style="list-style-type: none"> • SDM yang belum kompeten • Menyamakan misi dengan organisasi mitra
11	Kab. Bengkalis	<p>Warga kurang antusias dalam mengikuti proses belajar</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tutor sudah sarjana • Program kesetaraan berjalan • Sarana dan prasarana baik • Pernah menjadiPKBM seprovinsi Riau tahun 2015 	<ul style="list-style-type: none"> • Warga belajar usia muda lebih susah diatur • Menjadi mitra dengan perguruan tinggi dan DPR dan dinas terkait

12	Kab. Rokan Hilir	<ul style="list-style-type: none"> • Warga belajar yang berbeda • Letak geografis yang berjauhan • Warga belajar kurang serius dan kehadiran kurang dari 100 persen, kurang disiplin, tidak tepat waktu dan rendahnya kesadaran untuk belajar • Administrasi: keuangan, program, media/sarana belajar 	<ul style="list-style-type: none"> • Menyelenggarakan semua kegiatan pembelajaran, baik program pembelajaran maupun non pembelajaran • Life skill, baya murah, berprestasi • Prestasi: Juara I tutor tingkat provinsi, Juara II Tutor KF tingkat Provinsi, Juara I TBM, Juara Tk I Nasional Literasi Lanjutan, Juara II tutor berprestasise-kabupaten, Juara II rias pengantin se-provinsi Riau, juara I Tutor rias pengantin TK Provinsi, Juara III Bazar seprovinsi Riau 	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat hasil usaha mandiri • Bekerja sama dengan masyarakat dan intansi terkait • Meningkatkan kemampuan membuat proposal untuk pengajuan dana kepada calon mitra
----	------------------	---	---	--

Sumber: Hasil Lembar Kerja Peserta Pelatihan.

Strategi Pengelolaan PKBM

Pengaruh perubahan masyarakat yang sangat cepat menuntut konsep pengelolaan PKBM untuk membuka diri terhadap tuntutan perubahan dan berupaya menyusun strategi yang selaras dengan perubahan masyarakat.

Strategi yang dijalankan oleh seluruh komponen PKBM (komunitas binaan/sasaran, peserta didik, pendidik/tutor/instruktur/narasumber, penyelenggara dan pengelola dan mitra PKBM) harus selaras dan sejalan. Hal ini untuk memastikan tujuan dan sasaran yang sama.

Salah satu komponen PKBM, yang memegang peranan penting dalam

pengembangan PKBM adalah pengelola PKBM. Seperti yang telah ditetapkan dalam Standar dan prosedur penyelenggaraan PKBM, pengelola PKBM harus memenuhi persyaratan sebagai berikut: memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pendidikan dan pemberdayaan masyarakat, memiliki dedikasi yang tinggi pada pendidikan dan bertanggungjawab, memiliki jaringan yang luas, memiliki kemampuan teknis di bidang pendidikan nonformal dan pemberdayaan masyarakat.

Pengelola PKBM akan mampu menyusun strategi yang tepat, terutama dalam rangka mengatasi setiap perubahan yang terjadi, jika

didukung fungsi manajerial yang tangguh. Salah satu bidang fungsional strategis yang harus menjadi perhatian pengelola adalah manajemen sumber daya manusia.

Jika PKBM ingin berkembang menjadi PKBM yang profesional dan berorientasi ke depan, maka berikut ini dikembangkan strategi-strategi sumber daya manusia yang dapat menggerakkan PKBM menjadi lebih profesional: strategi rekrutment dan seleksi, strategi perencanaan sumberdaya manusia, strategi pelatihan dan pengembangan, strategi penilaian kinerja, strategi kompensasi dan strategi manajemen-staf/karyawan. (Kamil, 2009).

Menerapkan konsep strategi pengelolaan PKBM dimulai dari melakukan perencanaan yang komprehensif. Perencanaan program kegiatan yang komprehensif, yaitu perencanaan program yang mampu mengantisipasi kebutuhan yang bervariasi dan luas, untuk jangka panjang, dengan menggunakan sumber-sumber yang tersedia dan paling baik untuk mencapai tujuan-tujuan program.

Pengelola PKBM akan mampu mengelola sumber-sumber yang dibutuhkan apabila didukung oleh kemampuan menyusun strategi yang ampuh dalam menjalankan fungsi manajerial yang dimilikinya. Tiga hal penting yang perlu dimiliki oleh seorang pengelola PKBM dalam rangka mengelola sumber-sumber yang tersedia secara efektif dan efisien adalah pengetahuan, kemampuan dan keterampilan memahami perilaku manusia dan perilaku organisasi.

Beberapa strategi dasar yang dapat dikembangkan dalam pengelolaan sumber-sumber agar efektif dan efisien (Kamil, 2009), yaitu: (a) berikan pemahaman melalui pelatihan kecil kepada warga belajar, tutor, fasilitator, masyarakat tentang program yang akan dikembangkan dan menjadi tanggungjawabnya; (b) berikan kepercayaan penuh kepada pengelola program, mulai dari perencanaan, pelaksanaan program sampai pada pengontrolan

dan evaluasi; (c) kembangkan kerjasama dan kemitraan yang erat dan terbuka dengan pihak-pihak tertentu atau masyarakat (tokoh masyarakat) yang potensial dapat dilibatkan dalam pengembangan dan pengendalian program. Jika memungkinkan dengan pemerintah, pihak swasta dan sponsor lainnya; (d) gunakan barang, bahan, alat yang sesuai kebutuhan pengembangan program; (e) berikan kesempatan kepada pengelola program atau masyarakat untuk membuat keputusan dan mempertanggungjawabkan keputusannya; (f) gunakan tim keuangan dari luar untuk mengontrol pembiayaan agar mandiri; (g) maksimalkan sumberdaya yang ada di PKBM dalam pengembangan dan pengendalian program; (h) kembangkan materi pembelajaran yang lebih tematik, lokal, sehingga sesuai dengan kondisi lingkungan masyarakat dan kebutuhan warga belajar; (i) partisipasi warga belajar.

Manajemen program PKBM dalam pengembangannya, bisa mengacu pada manajemen yang dikembangkan pada konsep manajemen pendidikan luar sekolah. Karena, PKBM merupakan bagian dari implementasi pendidikan luar sekolah (Penjelasan Pasal 26 ayat 3 UU Sisdiknas No. 20/2003). Manajemen pendidikan luar sekolah adalah upaya menerapkan fungsi-fungsi pengelolaan baik untuk setiap kegiatan yang berkaitan dengan kelembagaan pendidikan luar sekolah maupun untuk satuan pendidikan luar sekolah. Kegiatan yang berkaitan dengan kelembagaan pendidikan luar sekolah mencakup upaya birokratis untuk melaksanakan, membina dan mengembangkan institusi pendidikan luar sekolah (Sudjana, 1991).

Secara spesifik, Sudjana menyatakan bahwa komponen dasar dari sebuah manajemen pendidikan luar sekolah meliputi fungsi-fungsi: perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, pembinaan, penilaian dan pengembangan.

Dari gambar tersebut dapat dijelaskan

bahwa program PKBM dimulai dari perencanaan. Perencanaan program PKBM sangat berkaitan dengan penyusunan tujuan dan rangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan lembaga penyelenggara program. Perencanaan berkaitan dengan penyusunan pola, rangkaian dan proses kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan. Setelah perencanaan dilakukan, maka pengorganisasian mutlak dilakukan. Pengorganisasian adalah kegiatan mengidentifikasi dan memadukan sumber-sumber yang diperlukan ke dalam kegiatan yang akan dilakukan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber-sumber itu meliputi: tenaga manusia, fasilitas, alat-alat, dan biaya. Jelasnya, pengorganisasian adalah upaya melibatkan semua sumber manusia dan non-manusia ke dalam kegiatan yang terpadu, untuk mencapai tujuan dan lembaga atau organisasi penyelenggara program PKBM. Selama perencanaan dan pengorganisasian dilakukan, penggerak memainkan peranan yang cukup signifikan. Fungsi penggerak adalah mewujudkan tingkat penampilan dan partisipasi yang tinggi dari setiap pelaksana yang terlibat dalam kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penggerak dapat dilakukan dengan upaya menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan, semangat, percaya diri dan partisipasi atau dengan menghargai nilai-nilai kemanusiaan setiap pihak yang terlibat dalam proses manajemen.

Kesimpulan

Peningkatan mutu Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), salah satunya dengan melakukan pengembangan strategi pengelolaan PKBM. Konsep Strategi pengelolaan PKBM harus dimulai dengan perencanaan yang komprehensif. Ada dua strategi dasar yang dapat diterapkan oleh para pengelola PKBM dalam pengembangan strategi pengelolaan PKBM. Strategi itu adalah pengelolaan sumber-

sumber secara efektif dan efisien serta penerapan pendekatan pengembangan kemampuan dan pemberdayaan masyarakat. Jika menggunakan strategi mengelola sumber-sumber yang tersedia secara efektif dan efisien, maka ada 3 hal yang harus dimiliki oleh seorang pengelola PKBM, yaitu: pengetahuan, kemampuan dan keterampilan memahami perilaku manusia dan perilaku organisasi. Bila menggunakan pendekatan pengembangan kemampuan dan pemberdayaan masyarakat, pelaksanaannya harus mempertimbangkan pendekatan individual, organisasi dan jaringan, serta memberdayakan kelompok belajar. Pengelola PKBM bebas menentukan strategi mana yang akan dilaksanakan. Pertimbangan yang terpenting adalah kesesuaian program-program yang diselenggarakan dengan strategi yang diterapkan.

Pada tataran praktis, pengelola PKBM harus mengoptimalkan fungsi-fungsi manajemen Pendidikan Luar Sekolah pada Pusat Kegiatan Belajar yang mereka kelola. Fungsi-fungsi tersebut adalah: perencanaan, pengorganisasian, penggerak, pembinaan, penilaian dan pengembangan. Jika fungsi-fungsi tersebut dilaksanakan dengan baik, maka pengembangan strategi pengelolaan PKBM berjalan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Combs, P With Ahmed, M. (1974). *Attacking Rural Poverty*, Baltimore: The John Hopkins University Press. How Non Formal Education can help, Baltimore: John Hopkins University Press
- Direktorat Pembinaan Pendidikan Masyarakat Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini Nonformal Dan Informal Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan. (2012) *Standar Dan Prosedur Penyeleng-*

- garaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)*
- Hiryanto. (2009). *Strategi Pengelolaan dan Pengembangan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)*. Makalah pada Pelatihan Tenaga Pendidik PKBM
- Kamil, M. (2009) *Pendidikan Nonformal, Pengembangan Melalui Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (Sebuah Pembelajaran dari Jepang)*. Bandung: Alfabeta
- Kindervatter, S. (1979) *Non-Formal Education, as an Empowering Process*, Anhest, Mass: Center for International Education
- Sihombing, Umberto. (1999). *Pendidikan Luar Sekolah, Kini dan Masa Depan: Konsep, Kiat dan Pelaksanaan*. Jakarta: PD Mahkota.
- Sudjana, (1991) *Pendidikan Luar Sekolah, Wawasan, Sejarah, Perkembangan Falsafah dan Teori Pendukung*. Bandung: Nusantara Press.
- Sudjana, (2010) *Pendidikan Nonformal, Wawasan Sejarah Perkembangan Filsafat Teori Pendukung Asas*, Bandung: Falah Production.
- Suryono, Y (2007). *Peningkatan Kemampuan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)*. Yogyakarta: UNY Press.