

Manajemen PKBM Berbasis Inovasi Program Pendidikan Nuntuk Meningkatkan Mutu Lulusan

Savira Widya Puspitasari^{1*}, Fauzan Hidayatullah², Ahlun Ansar³, Tri 'Ulya Qodriyati⁴

¹²³Program Studi Pendidikan Luar Sekolah, Universitas Negeri Makassar, Indonesia

⁴Program Studi Pendidikan Non Formal, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

*Korespondensi: savira.widya@unm.ac.id

Received: 21/05/2026 | Revised: 29/06/2026 | Accepted: 29/06/2026 | Published: 29/06/2026

© The Author(s) 2026

Abstract

This study explores the management strategies implemented by the Community Learning Center (PKBM) Mentari in developing innovative non-formal education programs by transforming institutional challenges into opportunities. The study employed a qualitative case study approach. Primary data were collected through in-depth interviews with key informants, while secondary data were obtained from document analysis. Data were analyzed using an interactive process consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that PKBM Mentari implemented several adaptive management strategies to support program innovation, including providing flexible learning schedules that accommodate community members' daily activities, offering affordable educational services to reduce financial barriers, involving the community as an active partner in sustaining learning activities, and establishing collaboration with local village officials to strengthen program support. These strategies enabled the institution to respond effectively to community needs while ensuring the continuity of its educational services. The study concludes that adaptive, community-based management plays a crucial role in strengthening innovation and sustaining non-formal education programs. A limitation of this study is the relatively short research period, which restricted the depth of data collection and relied primarily on information obtained from the main informants.

Keywords: Management Strategy, Program Innovation, Non Formal Education, Community Learning Center, Community Participation

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan kebutuhan dasar setiap individu dan menjadi sarana utama dalam membangun kualitas sumber daya manusia. Melalui pendidikan, masyarakat tidak hanya memperoleh pengetahuan, tetapi juga mengembangkan karakter, kecakapan hidup, kemandirian, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan sosial. Dalam konteks pembangunan masyarakat, pendidikan memiliki fungsi strategis karena berkontribusi terhadap peningkatan kualitas hidup, penguatan kapasitas individu, dan pemberdayaan sosial secara berkelanjutan (Hasibuan et al., 2022; Neni, 2022). Oleh sebab itu, pendidikan tidak dapat dipahami hanya sebagai proses transfer pengetahuan, tetapi juga sebagai upaya sadar dan terencana untuk memfasilitasi masyarakat agar mampu berkembang sesuai dengan kebutuhan, potensi, dan tantangan kehidupannya.

Dalam realitas masyarakat Indonesia yang sangat beragam, kebutuhan belajar setiap kelompok masyarakat juga berbeda-beda. Keberagaman kondisi geografis, sosial, ekonomi, budaya, dan tingkat pendidikan menyebabkan tidak semua warga dapat mengakses atau menyelesaikan pendidikan melalui jalur formal (Ibrahim et al., 2023; Sondari et al., 2018). Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem pendidikan harus mampu menyediakan layanan yang fleksibel, inklusif, dan responsif terhadap kebutuhan belajar masyarakat. Karena itu, kehadiran pendidikan nonformal menjadi sangat penting sebagai jalur

pendidikan yang dapat melengkapi, menambah, dan bahkan menggantikan pendidikan formal dalam kondisi tertentu. Pendidikan nonformal memiliki karakter yang lebih lentur dalam penyelenggaraan program, baik dari sisi waktu, pendekatan, materi, maupun sasaran layanan, sehingga lebih memungkinkan untuk menjangkau masyarakat dengan kebutuhan belajar yang beragam (Hayati et al., 2020; Lausa et al., 2024; Sondari et al., 2018).

Salah satu satuan pendidikan nonformal yang memiliki peran penting dalam pemberdayaan masyarakat adalah Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM). PKBM merupakan lembaga yang tumbuh dari, oleh, dan untuk masyarakat, sehingga secara operasional sangat dekat dengan kebutuhan riil warga belajar (Lukman, 2021; Munifah & Ardiyansyah, 2022; Rahma et al., 2021). Sebagai institusi pendidikan berbasis masyarakat, PKBM tidak hanya berfungsi sebagai penyelenggara program pembelajaran, tetapi juga sebagai ruang pemberdayaan, penguatan kapasitas, dan pengembangan potensi masyarakat dalam berbagai bidang kehidupan. Dalam menjalankan fungsi tersebut, PKBM memerlukan pengelolaan yang efektif agar mampu mempertahankan keberlangsungan program serta menjawab tantangan perubahan kebutuhan masyarakat (Beki & Permana, 2022; Nazir et al., 2021; Qodriyati et al., 2025a). Dengan kata lain, keberhasilan PKBM tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan program, tetapi juga oleh strategi manajemen yang diterapkan oleh pengelolanya.

Strategi manajemen dalam PKBM menjadi unsur yang sangat penting karena lembaga ini berhadapan langsung dengan berbagai keterbatasan dan tantangan. Tidak seperti lembaga formal yang umumnya memiliki sistem yang lebih mapan, PKBM seringkali harus mengelola program dengan sumber daya yang terbatas, baik dalam aspek pendanaan, sarana prasarana, tenaga pendidik, maupun dukungan kebijakan. Di sisi lain, PKBM juga dihadapkan pada tantangan eksternal berupa rendahnya pemahaman sebagian masyarakat terhadap pentingnya pendidikan nonformal. Masih terdapat pandangan bahwa pendidikan formal lebih unggul dan lebih diakui, sedangkan pendidikan nonformal dipersepsikan sebagai pilihan kedua atau bahkan kurang kredibel (Astuti, 2022; Qodriyati et al., 2025b; Rochman et al., 2024). Persepsi semacam ini menjadi hambatan tersendiri bagi PKBM dalam membangun kepercayaan publik dan menarik partisipasi masyarakat.

Meskipun demikian, kondisi keterbatasan dan hambatan tersebut tidak selalu harus dipandang sebagai kelemahan. Dalam perspektif manajemen pendidikan, hambatan dapat diubah menjadi peluang apabila lembaga memiliki kemampuan adaptif, inovatif, dan kolaboratif. PKBM yang dikelola secara strategis dapat mengembangkan berbagai bentuk inovasi program yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, misalnya melalui penyesuaian waktu belajar, pembiayaan yang terjangkau, keterlibatan masyarakat dalam pelaksanaan program, serta kemitraan dengan pemerintah desa atau pihak lain yang relevan (Basuki et al., 2020; Hidayatullah et al., 2025; Puspitasari et al., 2025). Inovasi semacam ini menjadi penting karena pendidikan nonformal pada dasarnya dituntut untuk selalu kontekstual dan dekat dengan realitas kehidupan masyarakat. Dengan demikian, strategi manajemen tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian organisasi, tetapi juga sebagai pendekatan untuk menciptakan keberlanjutan, relevansi, dan daya tarik program pendidikan nonformal.

Namun, dalam praktiknya, tidak semua PKBM mampu membangun strategi manajemen yang efektif dalam mengembangkan inovasi program. Sebagian lembaga masih menghadapi persoalan pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, maupun pengembangan jejaring kemitraan. Selain itu, kajian mengenai strategi manajemen PKBM sering kali lebih banyak membahas fungsi lembaga secara umum, sementara pembahasan yang secara khusus menyoroti bagaimana pengelola PKBM mengubah hambatan menjadi peluang inovasi program masih relatif terbatas. Padahal, pemahaman mengenai strategi tersebut penting untuk memperlihatkan bagaimana lembaga pendidikan nonformal dapat bertahan, berkembang, dan tetap relevan di tengah berbagai keterbatasan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan karena tidak hanya berupaya mengkaji bagaimana PKBM menjalankan fungsi manajerialnya, tetapi juga menelusuri strategi konkret yang diterapkan pengelola dalam menghadapi berbagai tantangan penyelenggaraan program pendidikan nonformal. Kajian mengenai strategi manajemen PKBM yang secara khusus mengungkap

bagaimana berbagai hambatan diubah menjadi peluang inovasi program masih relatif terbatas. Oleh karena itu, PKBM Mentari dipilih sebagai lokasi penelitian karena menunjukkan praktik pengelolaan yang adaptif dalam menyelenggarakan program pendidikan berbasis kebutuhan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi manajemen yang diterapkan oleh pengelola PKBM Mentari dalam mengembangkan inovasi program pendidikan nonformal, khususnya dalam mengubah berbagai hambatan menjadi peluang pengembangan lembaga dan layanan pendidikan masyarakat. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi pengelola PKBM maupun lembaga pendidikan nonformal lainnya dalam merancang strategi pengelolaan yang lebih adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di PKBM Mentari yang berlokasi di Perumahan Sidorahayu Blok H.27 RT 36 RW 07, Desa Sidorahayu, Kecamatan Wagir, Kabupaten Malang. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam strategi manajemen yang diterapkan oleh PKBM Mentari dalam menghadapi berbagai tantangan penyelenggaraan pendidikan nonformal.

Penelitian kualitatif digunakan untuk mengungkap fenomena secara alamiah berdasarkan kondisi nyata di lapangan. Melalui pendekatan ini, peneliti berupaya memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai pengalaman, pandangan, dan praktik yang dijalankan oleh subjek penelitian. Jenis studi kasus dipilih karena penelitian berfokus pada satu lembaga, yaitu PKBM Mentari, sebagai satuan kasus yang dikaji secara mendalam dan kontekstual.

Subjek penelitian terdiri atas pengelola PKBM Mentari, tutor, dan warga belajar yang terlibat dalam pelaksanaan program pendidikan nonformal. Pemilihan subjek dilakukan secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung terhadap strategi manajemen yang diterapkan di PKBM Mentari.

Pengumpulan data dilakukan melalui semi terstruktur dan analisis dokumen. Wawancara terstruktur digunakan untuk memperoleh data primer mengenai strategi manajemen, bentuk inovasi program, hambatan yang dihadapi, serta upaya yang dilakukan lembaga dalam mempertahankan keberlangsungan layanan pendidikan. Sementara itu, analisis dokumen digunakan untuk memperoleh data sekunder yang relevan, seperti profil lembaga, program kerja, serta dokumen pendukung lain yang berkaitan dengan fokus penelitian.

Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama. Kehadiran peneliti di lapangan sangat penting untuk mengamati situasi secara langsung, menggali data secara mendalam, serta membangun hubungan yang baik dengan informan. Hubungan yang terjalin dengan informan diharapkan dapat mendorong keterbukaan dalam menyampaikan informasi sehingga data yang diperoleh lebih valid dan kaya makna. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian naratif agar hubungan antartemuan lebih mudah dipahami. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara bertahap berdasarkan pola, tema, dan makna yang muncul dari data penelitian (Miles, M. B., Huberman, A. M., 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyelenggaraan program pendidikan non formal memiliki kesulitan masing-masing yang mana salah satunya ialah kesulitan dalam menjangkau warga belajar khususnya pada program kesetaraan. Program kesetaraan merupakan program layanan pendidikan yang berfokus membelajarkan masyarakat setara dengan jenjang pendidikan formal yakni paket A, B dan C untuk disetarakan dengan SD, SMP, dan SMA. Masyarakat belum menyadari pentingnya pendidikan, khususnya pendidikan dasar dengan kebermanfaatannya. Kondisi ini yang mendorong adanya

kesenjangan berupa penolakan yang beragam dari masyarakat untuk mengikuti program kesetaraan yang ditawarkan. Selain itu, biaya operasional pendidikan juga menjadi salah satu alasan yang memberatkan dalam mengikuti program kesetaraan. Minimnya kesadaran akan pentingnya pendidikan, masyarakat lebih memilih menggunakan uang atau materinya dalam memenuhi kebutuhan serta keinginannya pribadi daripada untuk menempuh pendidikan dan meningkatkan kualitas diri untuk meningkatkan keberdayaan sebagai individu.

Warga belajar PKBM Mentari memiliki tanggapan pada saat sebelum mengikuti program kesetaraan yakni pandangan mengenai pendidikan ialah tidak berperan penting dalam kehidupan mereka yang mayoritas berorientasi pada peningkatan ekonomi. Selain itu tidak prioritas waktu untuk membagi waktu dalam memikirkan pendidikan melalui kegiatan sekolah maupun pendidikan masyarakat lainnya. Kondisi ini dikarenakan pendidikan serta kegiatan pembelajaran bukan merupakan hal yang penting dan justru dapat mengganggu kegiatan yang lebih penting yakni bekerja untuk membantu orangtua dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Persepsi masyarakat terhadap pendidikan sudah bukan menjadi prioritas merupakan hambatan sekaligus masalah yang harus dihadapi oleh praktisi pendidikan non formal. Pendidikan dan ekonomi memiliki hubungan yang erat. Kondisi ini ditunjukkan bahwa memasuki era 5.0 yang mengedepankan kualitas sumber daya manusia berkualitas yang dibuktikan dengan kepemilikan ijazah, sertifikasi keahlian dalam suatu bidang untuk mendapat pekerjaan. Perspektif masyarakat akan tidak adanya relasi antara pendidikan dengan ekonomi merupakan hal yang harus disosialisasikan dan perlu dibentuk masyarakat yang baru. Hal ini akan membawa dampak yang baik dalam masyarakat yakni untuk membentuk masyarakat yang berpendidikan untuk meraih kesejahteraan ekonomi yang lebih baik.

Pendidikan masyarakat penting untuk dikembangkan, dimaksimalkan dan dimanfaatkan dalam kehidupan masyarakat. Pendidikan bahwasannya tidak hanya sekedar untuk memberi pengetahuan tanpa dapat diaplikasikan namun pendidikan mampu meningkatkan ekonomi dengan keterampilan atau keahlian yang telah dimiliki untuk meningkatkan perekonomian. Hal ini pendidikan penting dalam meningkatkan keberdayaan masyarakat sebagai individu yang sejahtera salah satunya pada sisi ekonomi.

Realitas yang terjadi pada lapangan, banyak warga belajar yang ditolak lamaran pekerjaannya karena tidak memiliki ijazah minimal SMA/ sederajat. Kondisi ini merupakan keadaan yang dapat menyadarkan masyarakat secara nyata bahwa pendidikan itu penting untuk dimiliki, dikejar dan diperjuangkan. Setelah masyarakat mengalami hal tersebut, maka mereka mencari bagaimana caranya untuk memiliki ijazah setara SMA. Sehingga kondisi itu mengantarkan masyarakat pada satuan pendidikan non formal salah satunya PKBM.

Pengelola PKBM Mentari memiliki pandangan bahwa selama pandemi justru mengalami kenaikan secara kuantitas warga belajar. Mayoritas warga belajarnya ialah anak-anak diusia sekolah yang putus sekolah karena tidak sanggup dalam mengikuti sistem pembelajaran daring yang dilaksanakan oleh pendidikan formal. Anak-anak tersebut memilih untuk menempuh pendidikan di PKBM selaku pada jalur pendidikan non formal yang lebih fleksibel dalam penyelenggaraan pembelajaran. Masyarakat memiliki pandangan bahwa pendidikan yang dilaksanakan secara daring tidak efektif karena anak tidak mampu belajar secara optimal dan cenderung menggunakan perangkat elektroniknya untuk kegiatan diluar pembelajaran yakni untuk bermain game, tiktok, youtube, instagram dan lain sebagainya. Kondisi ini yang membuat anak-anak memiliki kemerosotan pendidikan yang mana juga tidak memiliki kontrol dalam penggunaan perangkat elektronik.

Menghadapi kondisi tersebut, PKBM Mentari menyelenggarakan kegiatan belajar dengan sistematika yang dikehendaki oleh warga belajar. Sistematika pembelajaran tersebut disesuaikan dengan karakteristik pendidikan non formal yang ramah, fleksibel dan mengedepankan kebebasan warga belajar untuk menentukan kegiatan pembelajaran baik penggunaan system daring maupun luring. Pada realitasnya warga belajar PKBM Mentari menghendaki untuk melaksanakan pembelajaran luring atau tatap muka karena memberikan kesan euphoria belajar dan meningkatkan motivasi yang kuat bahwa warga belajar sebagai individu memiliki situasi dan kondisi belajar secara nyata. Hal ini mengharuskan

pengelola PKBM Mentari untuk melakukan koordinasi dengan beberapa pihak terkait izin penyelenggaraan pembelajaran luring atau tatap muka yang diantaranya ialah Desa Sidorahayu, RT, RW, dan satuan tugas penanggulangan kekerasan setempat.

Pendidikan non formal merupakan sebagai penambah, pelengkap dan pengganti pendidikan formal yang fungsinya disesuaikan dengan kebutuhan belajar masyarakat (Hasibuan, 2020; Noer & Laelasari, 2022). Pandangan tersebut membawa pendidikan non formal sebagai pengganti dari pendidikan formal berdasar perspektif masyarakat karena dengan seiring berjalannya waktu, pendidikan non formal mampu menyediakan atau memberikan layanan pendidikan yang cocok dan sesuai oleh masyarakat (Pamungkas et al., 2018; Sutrisno, 2020). Pendidikan non formal merupakan pendidikan yang lebih dekat dengan masyarakat dengan prinsip fleksibilitas yang tidak membuat keterpaksaan dengan rasa kekangan terhadap aturan-aturan yang ada seperti pada pendidikan formal.

Kondisi tersebut juga terjadi pada realitas di PKBM Mentari yang mana pengelola PKBM membebaskan warga belajarnya untuk menentukan sistem belajarnya baik itu secara daring maupun luring. Hal tersebut dilakukan diawal kontrak pembelajaran untuk memberikan kenyamanan serta tidak mengurangi layanan pendidikan untuk diberikan secara maksimal oleh tutor kepada warga belajar. Kondisi tersebut menjadi salah satu kekuatan satuan pendidikan non formal yang dalam hal ini ialah PKBM Mentari untuk memiliki strategi manajemen yang bagus dalam hal kepesertaan (warga belajar) sebagai salah satu unsur terlaksananya pendidikan.

PKBM merupakan salah satu satuan pendidikan non formal yang memiliki program dalam memberdayakan masyarakat khususnya pada bidang pendidikan (Noviawati & Masjidah, 2020; Pradewi et al., 2019). PKBM memiliki misi dalam meningkatkan keberdayaan masyarakat sebagai individu dengan pendidikan sebagai alat dalam memberdayakan masyarakat. Beragam lapisan masyarakat memicu munculnya keberagaman kebutuhan belajar masyarakat yang ditimbulkan dari permasalahan yang dihadapi, latar belakang keluarga, hingga harapan terhadap diri setelah menempuh pendidikan yang lebih tinggi (Noviyanti et al., 2021; Rukmana et al., 2021). Hal itu dimanfaatkan oleh pengelola PKBM Mentari melalui tutor untuk dapat mewadahi semua kebutuhan belajar masyarakat yang bervariasi. Pengelola PKBM juga ikut andil dalam bekerja sama dengan berbagai pihak untuk mendukung belajar masyarakat dengan memberikan berbagai pelatihan atau kegiatan keterampilan yang dapat meningkatkan kompetensi warga belajar selain menimba ilmu pada program kesetaraan.

Penyelenggaraan pendidikan nonformal pada realitasnya bukan merupakan hal yang mudah dikarenakan memiliki hambatan dan bahkan mempersulit proses penyelenggaraan pendidikan (Khairunnisa & Kessi, 2018; Razaqi et al., 2022). Hambatan tersebut tidak menutup kemungkinan hadirnya berbagai pihak, baik dari internal lembaga, pemangku jabatan yang berwenang mengenai kebijakan pendidikan nonformal, masyarakat sebagai warga belajar, serta mitra dalam penyelenggaraan program pendidikan nonformal (Jurnal et al., 2021; Nazar, 2020). Oleh sebab itu, dibutuhkan strategi manajemen untuk menghadapi berbagai hambatan dan kesulitan yang perlu dimiliki oleh praktisi pendidikan nonformal, baik sebagai pengelola maupun tutor PKBM.

Kualitas strategi manajemen merupakan kegiatan mengelola mutu yang diperlu dilakukan sebagai prioritas strategis dalam aspek-aspek pendidikan, yakni lembaga pendidikan (Alika et al., 2023; Lestari & Nurlaila, 2023). Strategi merupakan rencana dari tindakan untuk mencapai tujuan organisasi yang terkait dengan peminat warga belajar. Strategi manajemen merupakan pengembangan penyebaran dan pelaksanaan secara strategis (Kencana et al., 2021; Verani et al., 2020). Hal ini meliputi pengembangan misi, nilai-nilai dan tujuan lembaga pendidikan yang didalamnya terdapat pengembangan kebijakan dan rencana pelaksanaan hingga evaluasi.

Strategi manajemen memiliki tujuan yang merupakan hasil dari pengembangan visi, misi dan nilai-nilai organisasi. Tujuan strategi manajemen perlu dijelaskan secara rinci yang diperjelas dengan item yang signifikan. Tujuan strategi manajemen disusun oleh setiap warga lembaga pendidikan yakni pengelola dan tutor PKBM (Apriliani & Riyanto, 2025; Wardana et al., 2022). Hal ini dapat menyumbangkan sesuatu yang berbeda dan mengarah pada tujuan bersama dalam memberlajarkan masyarakat.

PKBM sebagai salah satu satuan pendidikan non formal untuk memberlajarkan masyarakat menjadi bagian penting yang memerlukan strategi manajemen yang kuat. Strategi manajemen harus menjadi pegangan yang kuat yakni prinsip dalam seorang pengelola PKBM yang dapat menguasai konsep manajemen pendidikan (Dalimunthe, 2021; Nurhadi et al., 2023). Pengelola PKBM sebagai salah satu pengendali lembaga harus memiliki kemampuan dalam mengontrol reaksi sebagai respon atas kesulitan bahkan hambatan yang menghampiri ketika proses penyelenggaraan kegiatan belajar. Hal ini mampu dimanfaatkan dalam menghadapi berbagai penolakan baik dari masyarakat sebagai calon warga belajar, tekanan dari pemerintah setempat maupun pihak-pihak yang terlibat.

Pengelola PKBM dituntut untuk memiliki kompetensi dalam mengukur jangkauan dampak yang akan muncul dari kesulitan yang dihadapi. Pengelola harus mampu mengetahui atau memperkirakan kesulitan mana yang akan mempengaruhi kegiatan pembelajaran, mana yang akan terdampak yang mana hal ini diperlukan kemampuan manajemen konflik untuk dapat menyeimbangkan komponen pembelajaran pada satuan pendidikan non formal (Azmi & Ahmad Asyahi, 2024; Zulfitra et al., 2020). Selain itu pengelola PKBM Mentari juga patut untuk memperhatikan capaian atas jangkauan yang diperkirakan yang menjadi dampak dari kesulitan tersebut. Hal ini membutuhkan pencatatan khusus untuk dapat diperhatikan jika suatu saat terjadi atau mengalami kesulitan tersebut.

Kesenjangan atau kesulitan bermula dari adanya perubahan ditengah perkembangan zaman. Perubahan tersebut meliputi perubahan pola pikir dalam memandang suatu permasalahan yang kemudian perubahan tersebut meliputi sikap dalam merespon permasalahan yang terjadi berdasarkan pada berubahnya cara pandang masyarakat yang kemudian diadopsi menjadi kebiasaan dan membentuk menjadi budaya dalam masyarakat (Apriliani & Riyanto, 2025; Saputro et al., 2020). Perubahan yang terjadi dalam masyarakat dapat memicu kesenjangan sosial yang menimbulkan kesulitan sosial di masyarakat (Rostini et al., 2023; Wardana et al., 2022). Hal tersebut juga terjadi pada warga belajar yang mana juga memiliki tingkat kesulitan atas perubahan-perubahan yang terjadi.

Pengelola PKBM mengalami kesulitan yang dihadapi yang mana juga menuntut untuk PKBM dapat menyediakan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat (Febrianti & Herlina, 2021; Kencana et al., 2021; Verani et al., 2020). PKBM juga dituntut untuk selalu siap dengan berbagai perubahan yang terjadi di masyarakat sebagai warga belajar. Masyarakat merupakan kumpulan makhluk hidup yang mengalami perubahan, maka dapat dipastikan bahwa masyarakat tidak pasid pada suatu masa melainkan akan berkembang dan mengalami perubahan seiring berjalannya waktu dan berkembangnya zaman (Alika et al., 2023; Jurnal et al., 2021; Lestari & Nurlaila, 2023). Perubahan yang terjadi pada masyarakat merupakan tantangan utama bagi PKBM untuk dapat menjadi layanan pendidikan non formal bagi masyarakat. pengelola PKBM sebagai praktisi pendidikan non formal dihadapkan pada realitas yang mana masyarakat juga mengalami perubahan yang juga terdapat pandangan yang menolak pendidikan non formal (Khairunnisa & Kessi, 2018; Nazar, 2020; Razaqi et al., 2022). Kondisi ini menuntut pengelola PKBM untuk dapat meyakinkan masyarakat supaya berkenan dalam menerima perubahan dan mampu berpartisipasi dalam mengembangkan perubahan.

Perubahan terjadi selain pada masyarakat juga terjadi pada lingkup kedinasan yakni pemerintah dengan kebijakan-kebijakan mengenai pelaksanaan kegiatan pembelajaran pada lembaga pendidikan non formal, kebijakan mengenai pembiayaan pendidikan non formal dan lain sebagainya yang dapat mempengaruhi perubahan-perubahan yang terjadi pada masyarakat (Fairuza et al., 2023; Noviyanti et al., 2021; Rukmana et al., 2021). Kondisi tersebut yang menimbulkan tantangan pengelola PKBM untuk memiliki kemampuan yang lebih selektif dan terampil dalam menghadapi tantangan pada pendidikan non formal.

Warga belajar PKBM didominasi oleh orang dewasa yang memiliki pengalaman hidup, pengalaman belajar dari pengalaman-pengalaman hidup yang berharga. Warga belajar PKBM yang merupakan peserta didik ialah orang dewasa yang diberikan layanan pendidikan dengan konsep andragogi. Andragogi merupakan suatu ilmu pembelajaran untuk orang dewasa yang mana diberikan ketika individu telah memiliki pengalaman hidup, konsep diri yang matang hingga memiliki tujuan belajar yang telah dirancang sendiri (Pradewi et al., 2019; Sutrisno, 2020; Wulandari & Dewi, 2021). Pembelajaran

andragogi memiliki perspektif yang mana pengalaman belajar warga belajar mampu digunakan sebagai sumber belajar utama yang penting dalam pelibatan proses belajar mengajar. Sehingga mampu dipahami bahwa pembelajaran tidak hanya teacher center namun juga student center yang juga dapat menerapkan focus group discussion melalui study case yang terdapat dalam warga belajar. Situasi tersebut menunjukkan bahwa pendidikan non formal memiliki kekurangan dan kelebihan yang mana pendidikan non formal memiliki tantangan yang harus dilewati yakni dari penerapan pembelajaran andragogy dengan latar belakang, pengalaman, kebutuhan hingga usia warga belajar yang variatif. Penerapan pembelajaran tersebut menjadi tantangan bagi tutor PKBM untuk dapat terampil dalam menggunakan pendekatan-pendekatan secara persuasif dan kognitif dengan memposisikan tutor juga sebagai pembelajar.

Strategi manajemen PKBM juga mengarah pada pengelolaan kelas yang mana selain warga belajar bebas dalam menentukan sistem belajarnya juga pada awal pembelajaran diberlakukan kesepakatan mengenai waktu pembelajaran, lokasi pembelajaran hingga tugas yang akan dipilih sebagai pencapaian suatu assignment (Hasibuan, 2020; Noer & Laelasari, 2022; Pamungkas et al., 2018). Pengelolaan kelas yang dikontrol oleh warga belajar bersama dengan tutor merupakan strategi yang cocok untuk kedua belah pihak memiliki tugas dan tanggung jawab yang telah disepakati untuk dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya (Astuti, 2022; Beki & Permana, 2022; Rochman et al., 2024). Sehingga pada kasus ini juga dapat meminimalisir warga belajar yang tidak hadir dengan alasan bekerja atau tidak bisa mengikuti pembelajaran dengan alasan selain sakit dan kepentingan keluarga. Pengelolaan kelas di PKBM Mentari merupakan ide yang bagus untuk menghindari pembelajaran yang monoton dan membosankan. Hal ini juga didukung dengan tutor PKBM Mentari yang juga menyampaikan rencana kegiatan pembelajaran pada pertemuan selanjutnya yang akan disepakati kegiatan apa yang akan dilaksanakan dan dipilih langsung oleh warga belajar melalui musyawarah untuk mendapatkan kesepakatan. Kegiatan musyawarah mengenai kontrak pembelajaran yang melibatkan warga belajar memiliki tujuan yang mana agar warga belajar memiliki rasa nyaman dalam mengikuti kegiatan pembelajaran dan tidak mengganggu pekerjaan ataupun kegiatan rutinitas sehari-hari.

PKBM sebagai satuan pendidikan non formal juga memiliki strategi manajemen dalam kemitraan atau kerjasama dengan pihak lain. Kemitraan merupakan tanggung jawab sosial yang melibatkan beberapa pihak yang memiliki tujuan untuk memberdayakan masyarakat melalui program pemberdayaan masyarakat. kemitraan diselenggarakan dengan membangun hubungan yang interaktif dan bersinergi positif yang ditunjukkan dengan komunikasi efektif yang saling menguntungkan (Beki & Permana, 2022; Lukman, 2021; Nazir et al., 2021). Kemitraan PKBM berhubungan dengan pihak masyarakat sekitar yang merupakan elemen terdekat dalam keberlangsungan kegiatan pembelajaran layanan pendidikan non formal di PKBM (Hayati et al., 2020; Munifah & Ardiyansyah, 2022). Hal ini dikarenakan setiap program pendidikan non formal di PKBM melibatkan masyarakat. Kemitraan selain menjaring masyarakat juga menjaring kepala wilayah seperti RT, RW, desa, hingga tokoh masyarakat setempat untuk mendukung program pemberdayaan masyarakat di lembaga pendidikan non formal. PKBM memiliki kekuatan pada kemitraan masyarakat ini yang mana ditunjukkan dengan masyarakat mampu melakukan traditional branding yang pada aplikasinya ialah mengabarkan dari mulut ke mulut. Hal tersebut menguntungkan bagi PKBM ketika telah mendapat kepercayaan dari masyarakat dalam menjalankan program pendidikan sehingga mendorong PKBM untuk lebih berkembang dengan menjaring masyarakat yang dapat bergabung menjadi warga belajar di PKBM.

Strategi manajemen PKBM juga termasuk penguatan kemitraan yang didalamnya ialah bermitra dengan perangkat desa serta pihak-pihak yang berwenang (Ibrahim et al., 2023; Sondari et al., 2018). Penyelenggaraan kegiatan pembelajaran pada pendidikan nonformal membutuhkan izin dari perangkat desa dan pihak-pihak yang berwenang di daerah setempat seperti Kepolisian Sektor setempat, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan setempat, Koordinator Wilayah setempat, Perguruan Tinggi sekitar, Dunia Usaha dan Dunia Industri setempat. Kemitraan ini merupakan penguat PKBM Mentari sebagai lembaga pendidikan non formal yang bersinergi dalam mewujudkan pemberdayaan masyarakat yang berkualitas. Pihak-pihak dari penguat kemitraan di atas perlu dilibatkan dalam kegiatan pemberdayaan masyarakat

melalui pelaksanaan kegiatan pembelajaran nonformal di PKBM Mentari agar saling mendukung dan saling menguntungkan berbagai pihak pada bidang pendidikan. Hal ini juga diperlukan untuk mampu menguatkan kerja sama yang baik dengan berbagai pihak untuk memperbaiki kualitas sumber daya manusia.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi manajemen yang diterapkan oleh PKBM Mentari terbukti mampu mengubah berbagai hambatan penyelenggaraan pendidikan nonformal menjadi peluang untuk mengembangkan inovasi program. Strategi tersebut diwujudkan melalui penyelenggaraan pembelajaran yang fleksibel sesuai dengan kebutuhan warga belajar, penciptaan suasana belajar yang nyaman melalui pendekatan andragogi, pelibatan masyarakat sebagai mitra utama dalam mendukung keberlangsungan program, serta penguatan kemitraan dengan pemerintah desa dan berbagai pemangku kepentingan. Implementasi strategi tersebut memberikan dampak positif terhadap keberlangsungan layanan pendidikan nonformal, meningkatnya partisipasi warga belajar dalam mengikuti program kesetaraan, serta semakin kuatnya dukungan masyarakat terhadap penyelenggaraan program PKBM. Temuan ini menunjukkan bahwa strategi manajemen yang adaptif, partisipatif, dan berbasis kebutuhan masyarakat menjadi faktor penting dalam memperkuat inovasi program sekaligus meningkatkan keberlanjutan layanan pendidikan nonformal.

REFERENSI

- Alika, P., Permata Sari, I., & Adnawi, I. (2023). Analisis Manajemen Pendidikan Kesetaraan Paket A: Sebuah Studi Kualitatif di PKBM Melati Cibeber, Kota Cilegon. *Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 2(2). <https://doi.org/10.56444/soshumdik.v2i2.725>
- Apriliani, V., & Riyanto. (2025). Implementation of E-Modules to Support the Teaching and Learning Process at PKBM Sarana Maju, Tegal City. *Journal of Artificial Intelligence and Engineering Applications (JAIEA)*, 4(2). <https://doi.org/10.59934/jaiea.v4i2.913>
- Astuti, D. A. (2022). Manajemen Pembiayaan Sarana dan Prasarana Laboratorium Komputer PKBM Homeschooling HSPG Solo. *JIGI: Jurnal Ilmiah Guru Indonesia*, 3(1).
- Azmi, K., & Ahmad Asyabri. (2024). Implementasi Sistem E-learning Untuk Program Kejar Paket B dan C Pada PKBM (PUSAT KEGIATAN BELAJAR MASYARAKAT) Woyo. *JUTEKINF (Jurnal Teknologi Komputer Dan Informasi)*, 12(1). <https://doi.org/10.52072/jutekinf.v12i1.837>
- Basuki, A., Puspitasari, S. W., Soendoro, B. Y., & Anisa, N. N. (2020). Inovasi Pengolahan Tanaman Serai Berbantuan Buku Panduan untuk Meningkatkan Pendapatan Masyarakat Desa Sukorejo Kabupaten Malang. *Jurnal Karinov*, 3(3).
- Beki, E. H., & Permana, H. (2022). Manajemen Strategi Pendidikan Kesetaraan Kejar Paket C Di Pkbn Aditya Karawang. *PeTeKa : Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Dan Pengembangan Pembelajaran*, 5(2).
- Dalimunthe, R. Z. (2021). Life Skill Profile of Residents Learning Package C at PKBM Serang District and Its Implications for the Guidance and Counseling Program (Research A Descriptive Study on Residents Learning Package C in PKBM Serang District in the Academic Year 2021-2022). *Bisma The Journal of Counseling*, 5(1). <https://doi.org/10.23887/bisma.v5i1.33583>
- Fairuza, Ngurah Ayu Nyoman Murniati, & Endang Wuryandini. (2023). ANALISIS DESKRIPTIF IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PROGRAM PENDIDIKAN PADA HOMESCHOOLING & PKBM ANUGRAH BANGSA SEMARANG. *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 9(04), 183–199. <https://doi.org/10.36989/didaktik.v9i04.1506>
- Febrianti, D. S., & Herlina, H. (2021). EFEKTIVITAS POLA MEMBINAAN MANAJEMEN PADA LEMBAGA PKBM HASKA KHAFILA DI DESA SELEBUNG KETANGGA KECAMATAN KERUAK KABUPATEN *Transformasi: Jurnal Penelitian*

- Hasibuan, J. (2020). Kompetensi Tutor Dan Manajemen Pendidikan Pada PKBM Hanuba Dalam Mencapai Tujuan Pembelajaran. *Journal of Millennial Community*, 2(2). <https://doi.org/10.24114/jmic.v2i2.21192>
- Hasibuan, J., Saragih, C. A., Pakpahan, J., Gultom, M., & Sagala, M. S. (2022). Analisis Penerapan Pembelajaran Andragogi di PKBM Hanuba Medan. *Diklus: Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 6(2), 138–149. <https://doi.org/10.21831/diklus.v6i2.49967>
- Hayati, F. A., Asmalah, L., Arianto, N., Kencana, P. N., & Noviyanti, I. (2020). PELATIHAN MANAJEMEN PEMASARAN DIGITAL PADA WARGA BELAJAR PKBM INSAN KARYA. *DEDIKASI PKM*, 1(3). <https://doi.org/10.32493/dedikasipkm.v1i3.6688>
- Hidayatullah, F., Puspitasari, S. W., Rahman, R. A., & Mulawarman, M. (2025). Interfaith Families: How to Communicate Effectively for Education and Family Happiness. *SPEKTRUM: Jurnal Pendidikan Luar Sekolah (PLS)*, 13(4). <https://doi.org/10.24036/spektrumpls.v13i4.135805>
- Ibrahim, A., Rifa'i, B., & Dewi, R. (2023). Pemberdayaan Masyarakat Melalui PKBM untuk Meningkatkan Keterampilan Masyarakat Miskin. *Tamkin: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, 5(4). <https://doi.org/10.15575/tamkin.v5i4.23925>
- Jurnal, H., Noer¹, Z. M., & Laelasari², I. (2021). Jurnal Manajemen Informatika Sistem Informasi Manajemen Akademik Di Pkbm Wanoja Bina Aksara Subang Berbasis Android. *Jumika*, 8(2).
- Kencana, P. N., Noviyanti, I., Munadjat, B., Wardani, W. G., & Chasanah, U. (2021). PELATIHAN MANAJEMEN PENINGKATAN PRODUKTIVITAS REMAJA DI MASA PANDEMI COVID 19 PADA PKBM INSAN SATYA GUNA (PKBM INTAN). *Jurnal Abdimas Tri Dharma Manajemen*, 2(1). <https://doi.org/10.32493/abmas.v2i1.p112-119.y2021>
- Khairunnisa, A., & Kessi, M. T. (2018). Efektivitas Model Pembelajaran Homeschooling dalam Mengembangkan Kemandirian Belajar Anak pada PKBM Al-Jauhar. *Jurnal Obor Penmas*, 3(2).
- Lausa, F. J. L. D., Rahman, A., Puspitasari, S. W., & Abdurachman, A. (2024). Increasing Management Effectiveness of Non-Formal Education Management in Community Learning Activity Centers. *Jurnal Pendidikan Nonformal*, 19(1). <https://doi.org/10.17977/um041v19i12024p55-68>
- Lestari, D. R., & Nurlaila, N. (2023). UPAYA PEMBERANTASAN BUTA AKSARA MELALUI PROGRAM KEAKSARAAN FUNGSIONAL OLEH PENGELOLA PKBM PRESTASI GEMILANG LUBUK PAKAM. *JURNAL EDUCATION FOR ALL : MEDIA INFORMASI ILMIAH BIDANG PENDIDIKAN LUAR SEKOLAH*, 9(1). <https://doi.org/10.24114/jefa.v9i1.44424>
- Lukman, A. I. (2021). Pemberdayaan Masyarakat melalui Pendidikan Nonformal di PKBM Tiara Dezzy Samarinda. *Diklus: Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 5(2), 180–190. <https://doi.org/10.21831/diklus.v5i2.43669>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & S. (2018). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications, 36(1).
- Munifah, M., & Ardiyansyah, B. (2022). Sinergi Pendampingan sebagai Modal Pembelajaran Pendidikan Inklusif di PKBM Yogyakarta. *INKLUSI*, 8(2). <https://doi.org/10.14421/ijds.080205>
- Nazar, A. (2020). Pemberdayaan Perempuan di PKBM Bungaeja Kecamatan Sampolawa Kabupaten Buton Selatan Melalui Program Keaksaraan Usaha Mandiri. *Humanism : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(3). <https://doi.org/10.30651/hm.v1i3.5629>
- Nazir, A., Nizar, N. I., Putranto, I., Eliyani, C., & N, A. Y. (2021). MANAJEMEN KEWIRAUUSAHAAN PADA ERA INDUSTRI 4.0 DI PKBM CIPTA TUNAS KARYA. *DEDIKASI PKM*, 2(1). <https://doi.org/10.32493/dedikasipkm.v2i1.8681>
- Neni. (2022). Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Terhadap Manajemen PKBM Dalam Mewujudkan Kinerja Lembaga PKBM di Kabupaten Garut. *Jurnal Publik*, 16(01). <https://doi.org/10.52434/jp.v16i01.102>
- Noer, Z. M., & Laelasari, I. (2022). SISTEM INFORMASI MANAJEMEN AKADEMIK DI PKBM WANOJA BINA AKSARA SUBANG BERBASIS ANDROID. *JURNAL MANAJEMEN INFORMATIKA (JUMIKA)*, 8(2). <https://doi.org/10.51530/jumika.v8i2.559>

- Noviawati, S. M., & Masjidah, D. (2020). PERAN TUTOR DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI WARGA BELAJAR KEAKSARAAN FUNGSIONAL DI PKBM JAYAGIRI LEMBANG. *Comm-Edu (Community Education Journal)*, 3(3). <https://doi.org/10.22460/comm-edu.v3i3.3338>
- Noviyanti, I., Hayati, F. A., Asmalah, L., Arianto, N., & Agusentoso, R. (2021). PELATIHAN MANAJEMEN PENINGKATAN PRODUKTIVITAS REMAJA DI MASA PANDEMI COVID-19 PADA PKBM BIMASDA. *DEDIKASI PKM*, 2(1). <https://doi.org/10.32493/dedikasipkm.v2i1.8682>
- Nurhadi, M., Mulyana, E., Nurhayati, S., & Sukmana, C. (2023). IMPLEMENTASI PROGRAM PELATIHAN LITERASI KEUANGAN BERBASIS TEKNOLOGI DIGITAL PADA PROGRAM PENDIDIKAN KESETARAAN PAKET C DI PKBM ASH-SHODDIQ. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*, 15(2), 288. <https://doi.org/10.26418/jvip.v15i2.63759>
- Pamungkas, A. H., Sunarti, V., & Wahyudi, W. A. (2018). Peran PKBM dalam Peningkatan Pertumbuhan Ekonomi dan Kesejahteraan Hidup Masyarakat Sesuai Target SDGs. *Spektrum: Jurnal Pendidikan Luar Sekolah (PLS)*. <https://doi.org/10.24036/spektrumpls.v1i3.101240>
- Pradewi, G. I., Wijayanti, W., & Sukowati, S. (2019). Manajemen Peserta Didik di PKBM Berbasis Alam Studi pada Sanggar Anak Alam (SALAM). *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2). <https://doi.org/10.24246/j.jk.2019.v6.i2.p193-205>
- Puspitasari, S. W., Febriansa, & Qodriyati, T. 'Ulya. (2025). The Influence of LKP Managerial Ability on Job Opportunities for Training Participants through Job Skills Education Program. *KOLOKIUUM Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 13(2).
- Qodriyati, T. 'Ulya, Puspitasari, S. W., Efendi, Y. K., Widyaswari, M., Salim, T. F., & Islami, Z. (2025a). Qodriyati, et., al. *Jurnal Pendidikan Nonformal*, 23–34.
- Qodriyati, T. 'Ulya, Puspitasari, S. W., Efendi, Y. K., Widyaswari, M., Salim, T. F., & Islami, Zahwa. (2025b). Pemberdayaan pemuda berbasis pengolahan sampah menjadi rupiah pada karang taruna forzela. *Jurnal Pendidikan Nonformal*, 20(1).
- Rahma, R. A., Sucipto, S., Rasyad, Ach., Listyaningrum, R. A., Puspitasari, S. W., & Ghozwatul, R. (2021). Pembinaan Guru Pendidik Anak Usia Dini Dalam Penyelenggaraan Program Parenting Education. *Abdimas Pedagogi: Jurnal Ilmiah Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(2). <https://doi.org/10.17977/um050v4i2p97-104>
- Razaqi, R. S., Suparto, A. A., & Pulwandi. (2022). Evaluasi Pelaksanaan Pembelajaran Keaksaraan Fungsional PKBM Insani Di Desa Tokelan Kecamatan Panji tahun 2022. *CONSILIUM Journal : Journal Education and Counseling*, 2(11).
- Rochman, A., Supriyono, S., Supriyanto, A., Zulkarnain, Z., & Sri Redjeki, E. (2024). STRATEGI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT BERBASIS KONTEKSTUAL DI PKBM AL MADINAH KOTA KEDIRI. *ABIDUMASY Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(01), 6–14. <https://doi.org/10.33752/abidumasy.v5i01.5712>
- Rostini, D., Mastiani, E., Kurniawati, N., & Yuliasari, F. (2023). Manajemen Life Skill Kesetaraan Paket C untuk Kesiapan dalam Memasuki Lapangan Kerja di PKBM Bina Bangsa Kabupaten Karawang. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(8). <https://doi.org/10.54371/jlip.v6i8.2467>
- Rukmana, I. J., Ratnagung, C. G., Andi, D., Wilandari, D. F., & Ratnasih, P. (2021). Pemanfaatan Potensi Lokal Untuk Peningkatan Ekonomi Keluarga Warga Belajar PKBM BIMASDA Kota Tangerang Selatan. *Jurnal PADMA: Pengabdian Dharma Masyarakat*, 1(1). <https://doi.org/10.32493/jpdm.v1i1.9889>
- Saputro, D. A., Hendrawijaya, A. T., & Ariefianto, L. (2020). Peran Profesionalisme Tutor Dalam Meningkatkan Motivasi Belara Pada Warga Belajar Paket C Di PKBM Al-Muttaqin Desa Banjarsengon Kecamatan Patrang Kabupaten Jember. *Learning Community : Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 3(2), 70. <https://doi.org/10.19184/jlc.v3i2.16805>
- Sondari, Y., Hamdani, D. I. amri, & Nurhayati, S. (2018). PENERAPAN PENDIDIKAN INKLUSIF PADA PROGRAM KESETARAAN DI PKBM SRIKANDI. *Comm-Edu (Community Education Journal)*, 1(3). <https://doi.org/10.22460/comm-edu.v1i3.1864>

-
- Sutrisno, S. (2020). Pembelajaran Keaksaraan Dasar PKBM Bina Sekar Melati di Desa Triharjo, Kecamatan Pandak, Bantul. *Diklus: Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 4(2). <https://doi.org/10.21831/diklus.v4i2.32418>
- Verani, U., Imsiyah, N., & Hilmi, M. I. (2020). Peran Tokoh Masyarakat Dalam Peningkatan Partisipasi Warga Belajar Pendidikan Kesetaraan Di PKBM Nurul Huda Kabupaten Jember. *Learning Community: Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 3(2). <https://doi.org/10.19184/jlc.v3i2.16802>
- Wardana, A. K., Rira, N. Y., & Sari, L. (2022). Perbandingan Metode MPE dan WASPAS dalam Menentukan Guru Teladan : Studi Kasus di PKBM Surya Harapan Kota Tangerang. *Respati*, 17(1). <https://doi.org/10.35842/jtir.v17i1.442>
- Wulandari, W., & Dewi, Y. P. (2021). Pemberdayaan PKBM Bina Bangsa Tangerang dalam Mendukung Promosi Pencegahan Penyebaran COVID-19. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Universitas Al Azhar Indonesia*, 3(1). <https://doi.org/10.36722/jpm.v3i1.504>
- Zulfitra, Susanto, Mubarak, A., Sutoro, Moh., & Anwar, S. (2020). Manajemen Bisnis Sebagai Sarana Untuk Menumbuhkan Pengusaha-Pengusaha Baru (Studi Kasus pada PKBM Nurul Qolbi, Kota Bekasi, Jawa Barat) Business. *The International Journal of Applied Business Tijab*, 4(1).