

Implementasi Manajemen Strategik Berbasis POAC dalam Meningkatkan Mutu Peserta Didik: Studi Kasus pada Dua PKBM di Kota Bekasi

Nitro*, Nana Herdiana Abdurrahman

Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia

*nitro@uninus.ac.id

Abstract

Community Learning Centres (PKBM) are non-formal educational institutions that expand access to education for marginalised communities. This study applied a qualitative case study approach at PKBM Cikal Bangsa and PKBM A. Ridha in Bekasi City, conducted over a three-month period. Data were collected through in-depth interviews with ten informants, participatory observations, and analysis of institutional documents. The study employed the POAC (Planning, Organising, Actuating, Controlling) framework as an analytical tool to examine institutional management practices. Findings show that both PKBMs implemented participatory planning, adaptive staff organisation, flexible programme delivery, and structured monitoring and evaluation. These practices enhanced student engagement, learning discipline, and academic progress. Institutional success was supported by collaborative leadership, active community participation, and management strategies tailored to students' socio-economic conditions. Variations in management practices between the two centres reflected differing levels of implementation effectiveness. The study contributes to the theoretical understanding of strategic management in non-formal education and offers practical guidance for PKBM managers and policymakers in developing context-sensitive, sustainable management models.

Keywords: Strategic Management; Non-Formal Education; Student Quality

Abstrak

Pusat Pembelajaran Masyarakat (PKBM) adalah lembaga pendidikan non-formal yang memperluas akses pendidikan bagi komunitas yang terpinggirkan. Studi ini menerapkan pendekatan studi kasus kualitatif di PKBM Cikal Bangsa dan PKBM A. Ridha di Kota Bekasi, yang dilakukan selama tiga bulan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan sepuluh informan, pengamatan partisipatif, dan analisis dokumen institusional. Studi ini menggunakan kerangka kerja POAC (Perencanaan, Organisasi, Pelaksanaan, Pengendalian) sebagai alat analisis untuk mengkaji praktik manajemen institusional. Temuan menunjukkan bahwa kedua PKBM menerapkan perencanaan partisipatif, organisasi staf yang adaptif, penyampaian program yang fleksibel, dan pemantauan serta evaluasi yang terstruktur. Praktik-praktik ini meningkatkan keterlibatan siswa, disiplin belajar, dan kemajuan akademik. Kesuksesan institusional didukung oleh kepemimpinan kolaboratif, partisipasi aktif komunitas, dan strategi manajemen yang disesuaikan dengan kondisi sosial-ekonomi siswa. Perbedaan dalam praktik manajemen antara kedua pusat mencerminkan tingkat efektivitas implementasi yang berbeda. Studi ini berkontribusi pada pemahaman teoretis tentang manajemen strategis dalam pendidikan non-formal dan memberikan panduan praktis bagi manajer PKBM dan pembuat kebijakan dalam mengembangkan model manajemen yang sensitif terhadap konteks dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen Strategik; Pendidikan Nonformal; Mutu Peserta Didik

Pendahuluan

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam membentuk sumber daya manusia yang adaptif dan berdaya saing. Dalam konteks pembangunan nasional, pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai instrumen peningkatan kapasitas individu, tetapi juga sebagai penggerak transformasi sosial, ekonomi, dan budaya. Sistem pendidikan di Indonesia mencakup jalur formal, nonformal, dan informal, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. Namun, ketimpangan dalam akses terhadap pendidikan formal masih menjadi persoalan yang belum terselesaikan, terutama bagi masyarakat yang mengalami hambatan ekonomi, sosial, atau geografis.

Pendidikan nonformal hadir sebagai alternatif yang fleksibel dan inklusif untuk menjawab keterbatasan tersebut. Salah satu bentuk utama pendidikan nonformal di Indonesia adalah Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), yang berfungsi sebagai penyelenggara pendidikan kesetaraan sekaligus pusat pelatihan keterampilan dan pemberdayaan masyarakat. Fleksibilitas kurikulum, pendekatan berbasis komunitas, serta otonomi kelembagaan menjadikan PKBM berpotensi besar dalam mendukung pemerataan pendidikan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Meskipun demikian, efektivitas PKBM dalam meningkatkan kualitas peserta didik masih menghadapi tantangan struktural, terutama dalam aspek pengelolaan kelembagaan. Keterbatasan sumber daya manusia, pendanaan, rendahnya partisipasi masyarakat, dan lemahnya sinergi antar pemangku kepentingan menjadi kendala umum. Berbagai studi menyoroti perlunya strategi manajerial yang terencana agar PKBM dapat menjalankan perannya secara optimal. Namun, sebagian besar PKBM masih dikelola secara operasional tanpa pendekatan strategik yang terstruktur.

Dalam konteks ini, manajemen strategik menjadi pendekatan yang relevan. Manajemen strategik mencakup proses perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi organisasi secara menyeluruh untuk mencapai tujuan jangka panjang. Konsep ini melibatkan sinergi lintas fungsi seperti sumber daya manusia, keuangan, dan operasional. Dalam lingkungan PKBM, pendekatan ini dapat diterapkan untuk merancang program pembelajaran yang sesuai kebutuhan masyarakat, mengelola sumber daya secara efisien, dan membangun kemitraan strategis.

Model manajerial POAC (*Planning, Organising, Actuating, Controlling*) memberikan kerangka konkret untuk menganalisis fungsi-fungsi manajerial dalam organisasi. POAC memungkinkan penelaahan menyeluruh terhadap siklus manajemen, mulai dari perencanaan hingga pengawasan. Dalam konteks pendidikan nonformal, model ini dapat diterapkan untuk mengevaluasi bagaimana PKBM merancang dan menjalankan program, serta bagaimana mereka memastikan kualitas melalui pengawasan berkelanjutan. Namun, kajian terkait implementasi manajemen strategik berbasis model POAC di lingkungan PKBM masih sangat terbatas. Penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroti aspek teknis operasional atau kualitas program pendidikan kesetaraan tanpa mengaitkan secara langsung dengan strategi manajerial yang digunakan. Penelitian ini mengisi kekosongan kajian manajemen strategik pada PKBM berbasis model POAC, dengan menelaah praktik pengelolaan strategik di dua PKBM di Kota Bekasi, yakni PKBM Cikal Bangsa dan PKBM A. Ridha.

Fokus penelitian diarahkan pada analisis penerapan fungsi-fungsi manajemen strategik yang mencakup perencanaan program, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, serta pengawasan dan evaluasi program. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi strategi, termasuk kualitas kepemimpinan, partisipasi masyarakat, dukungan kebijakan, serta kesiapan lembaga dalam menghadapi tantangan.

Dengan menggunakan kerangka POAC, penelitian ini mengevaluasi efektivitas strategi manajerial yang diterapkan oleh kedua PKBM dalam konteks pendidikan nonformal. Hasil dari studi ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai praktik terbaik yang dapat direplikasi oleh PKBM lain di berbagai wilayah Indonesia. Selain itu, temuan penelitian ini juga ditujukan untuk memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen strategik dalam sektor pendidikan nonformal, yang selama ini belum banyak dijadikan fokus kajian. Urgensi penelitian ini diperkuat oleh dinamika pembangunan sumber daya manusia di era global. Transformasi digital, perubahan kebutuhan pasar tenaga kerja, dan meningkatnya tuntutan terhadap kompetensi abad ke-21 menuntut lembaga pendidikan, termasuk PKBM, untuk dikelola secara profesional dan responsif terhadap perubahan lingkungan. Oleh sebab itu, pendekatan strategik dalam pengelolaan PKBM menjadi suatu keharusan, bukan sekadar pilihan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana penerapan manajemen strategik berbasis model POAC dalam pengelolaan PKBM, dan faktor-faktor apa saja yang memengaruhi efektivitas strategi tersebut di PKBM Cikal Bangsa dan PKBM A. Ridha, Kota Bekasi? Tujuan dari penelitian ini adalah: untuk menganalisis pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen strategik berdasarkan model POAC dalam mengelola program pendidikan nonformal di dua PKBM tersebut, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi strategi manajerial yang dijalankan.

Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur tentang pengelolaan pendidikan nonformal, sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi pengelola PKBM, dinas pendidikan, dan pembuat kebijakan dalam menyusun model manajemen yang adaptif dan berkelanjutan. Peningkatan kualitas pengelolaan PKBM pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan mutu peserta didik, perluasan akses pendidikan, dan penguatan daya saing sumber daya manusia Indonesia.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai penerapan manajemen strategik dalam peningkatan mutu peserta didik di PKBM. Studi dilakukan di dua lokasi, yakni PKBM Cikal Bangsa dan PKBM A. Ridha, yang dipilih secara purposif berdasarkan kriteria aktif menyelenggarakan program pendidikan kesetaraan dan memiliki struktur kelembagaan yang relatif stabil. Jumlah informan dalam penelitian ini sebanyak 12 orang, terdiri dari 2 kepala PKBM, 4 tenaga pendidik, 4 peserta didik, dan 2 perwakilan masyarakat yang terlibat dalam kegiatan PKBM. Pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling dengan pertimbangan keterlibatan langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan nonformal. Teknik pengumpulan data mencakup wawancara mendalam, observasi langsung terhadap proses pembelajaran dan manajerial, serta studi dokumentasi terhadap laporan kegiatan, struktur organisasi, dan kebijakan internal. Untuk menjaga validitas data, digunakan strategi triangulasi sumber dan teknik, yaitu dengan membandingkan informasi dari wawancara, observasi, dan dokumen. Validasi tambahan dilakukan melalui member check dengan mengonfirmasi kembali temuan kepada informan kunci untuk memastikan akurasi interpretasi peneliti terhadap data yang diperoleh.

Hasil Dan Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penerapan manajemen strategik dengan pendekatan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*) dalam meningkatkan mutu peserta didik di PKBM, yang merupakan lembaga pendidikan nonformal berbasis sosial di Jatibening, Kota Bekasi. Dari hasil wawancara, observasi

lapangan, dan studi dokumen, diperoleh pemahaman mendalam tentang bagaimana PKBM ini menerapkan strategi manajerial untuk mencapai visi dan misinya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, terutama bagi masyarakat yang putus sekolah.

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan di PKBM dilakukan secara sistematis dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Lembaga ini menyusun visi yaitu “Berpartisipasi aktif dalam mencerdaskan anak bangsa” yang dijabarkan ke dalam beberapa misi strategis, antara lain menyediakan layanan pendidikan kesetaraan yang berkualitas, terjangkau, dan berlandaskan nilai-nilai keimanan serta keterampilan hidup (*life skills*). Dalam menyusun program tahunan, PKBM melakukan musyawarah dengan seluruh unsur pengelola, tutor, dan stakeholder lokal untuk memastikan bahwa kebijakan yang diambil selaras dengan kebutuhan warga belajar.

Perencanaan program juga didasarkan pada hasil analisis SWOT yang mencermati kekuatan (tenaga pendidik militan), kelemahan (kurangnya kesadaran administrasi kependudukan siswa), peluang (banyaknya siswa putus sekolah), dan ancaman (resistensi dari PKBM lain akibat biaya sangat murah). Perencanaan tidak hanya meliputi aspek akademik tetapi juga penguatan karakter dan motivasi belajar siswa. Dalam hal ini, perencanaan tidak bersifat top-down tetapi menekankan pada pendekatan partisipatif dan berbasis data lapangan.

Perencanaan merupakan tahap awal dalam proses manajemen strategik yang menentukan arah dan tujuan lembaga dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik PKBM Cikal Bangsa maupun PKBM A. Ridha telah melakukan proses perencanaan secara sistematis, meskipun dengan kapasitas kelembagaan yang terbatas. Perencanaan dimulai dengan pemindaian lingkungan (*environmental scanning*) untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi lembaga. Di PKBM Cikal Bangsa, perencanaan dilakukan melalui musyawarah internal tahunan yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan internal, termasuk pengurus, tutor, dan perwakilan peserta didik. Fokus utama dari perencanaan strategik mereka adalah penyesuaian program dengan kondisi sosial ekonomi peserta didik, peningkatan literasi dasar, serta pengembangan program keterampilan vokasional. Ketua PKBM menyatakan bahwa mereka mengutamakan pendekatan partisipatif dalam penyusunan visi dan misi kelembagaan, yang kemudian dijabarkan dalam bentuk Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Program Semester (Prosem).

Sebaliknya, di PKBM A. Ridha, proses perencanaan dilakukan dengan pendekatan yang lebih top-down, di mana inisiatif strategik sebagian besar ditentukan oleh tim manajemen. Meskipun demikian, dokumen perencanaan mereka menunjukkan struktur yang cukup rapi, dengan penjabaran indikator kinerja, alokasi sumber daya, serta mekanisme evaluasi berkala. Salah satu kekuatan dari PKBM A. Ridha adalah kemampuan mereka dalam merancang program yang adaptif terhadap perubahan regulasi dari Dinas Pendidikan, serta memanfaatkan jejaring lokal sebagai bagian dari strategi keberlanjutan.

Kedua PKBM telah menyusun visi dan misi yang mengedepankan pemerataan akses pendidikan, peningkatan mutu peserta didik, dan pemberdayaan masyarakat. Namun, perbedaan mencolok terlihat pada kedalaman analisis konteks dalam proses perencanaan. PKBM Cikal Bangsa lebih menekankan pada adaptasi lokal dan respons terhadap kebutuhan komunitas sekitar, sementara PKBM A. Ridha mengadopsi pendekatan yang lebih institusional dengan menitikberatkan pada akuntabilitas administratif dan kepatuhan terhadap kebijakan pendidikan nasional.

Perencanaan strategik yang dilakukan kedua lembaga juga mencerminkan integrasi fungsi manajerial lintas bidang, sebagaimana ditegaskan oleh David (2011:6) bahwa manajemen strategik harus melibatkan penggabungan fungsi-fungsi organisasi seperti manajemen, keuangan, pemasaran, dan teknologi informasi. Namun, pada tingkat implementasi, keterbatasan kapasitas sumber daya masih menjadi kendala utama dalam realisasi penuh dari strategi yang telah dirancang.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Struktur organisasi PKBM cukup sederhana namun fungsional. Lembaga ini dikelola oleh yayasan dengan melibatkan tokoh masyarakat dan relawan. Tugas dan fungsi masing-masing pihak didefinisikan dengan jelas: kepala PKBM bertindak sebagai koordinator utama, didukung oleh bendahara, sekretariat administrasi, dan tenaga pendidik. Tenaga pendidik direkrut berdasarkan latar belakang akademik minimal S1, dan beberapa di antaranya memiliki gelar S2. Sebagian besar guru merupakan profesional yang memiliki pekerjaan tetap namun bersedia meluangkan waktu untuk mengajar secara sukarela atau semi-sukarela. Dalam proses pengorganisasian, PKBM juga menekankan pembagian peran berdasarkan kompetensi dan pengalaman. Misalnya, pengajar bidang IPA dan Matematika memiliki latar belakang pendidikan linier, sementara pembina karakter berasal dari kalangan tokoh agama atau konselor. Dengan demikian, organisasi di PKBM tidak hanya efisien secara struktur, tetapi juga efektif dalam fungsi.

Tahap pengorganisasian merujuk pada proses penataan sumber daya manusia, struktur organisasi, dan pembagian tugas untuk mendukung tercapainya tujuan strategik. Di PKBM Cikal Bangsa, struktur organisasi bersifat datar (*flat organisation*), dengan pembagian kerja yang cukup fleksibel. Ketua lembaga, sekretaris, dan bendahara bertindak sebagai tim inti, didukung oleh tutor dan relawan dari masyarakat setempat. Struktur ini memudahkan komunikasi dan koordinasi, tetapi pada saat yang sama membatasi efisiensi dalam pengambilan keputusan strategis, terutama dalam pengelolaan program berskala besar.

PKBM A. Ridha memiliki struktur organisasi yang lebih formal dan hirarkis, terdiri dari divisi-divisi khusus seperti kurikulum, kesiswaan, administrasi, dan kemitraan. Setiap divisi memiliki deskripsi tugas yang jelas dan dilengkapi dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). Kelebihan dari pendekatan ini adalah terciptanya spesialisasi peran dan pembagian tanggung jawab yang efisien. Namun, tantangan yang dihadapi adalah rendahnya fleksibilitas dan keterbatasan jumlah personel yang mampu mengisi peran-peran strategik tersebut secara konsisten.

Dalam hal pengelolaan sumber daya manusia, kedua PKBM menghadapi keterbatasan yang hampir serupa. Jumlah tutor tetap sangat terbatas, dan sebagian besar tutor berstatus paruh waktu dengan latar belakang akademik yang bervariasi. Hal ini berdampak pada konsistensi kualitas pengajaran. Upaya peningkatan kapasitas dilakukan melalui pelatihan internal dan pengiriman tutor ke kegiatan Bimbingan Teknis (Bimtek) yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan. Namun, belum semua tutor dapat mengakses pelatihan tersebut secara merata (Dr. Hj. St. Rodliyah, 2021).

Dalam aspek pengelolaan administratif, PKBM A. Ridha lebih unggul dalam digitalisasi proses, termasuk penggunaan aplikasi untuk pendataan peserta didik, jadwal pembelajaran, dan pelaporan kehadiran. Di sisi lain, PKBM Cikal Bangsa masih mengandalkan sistem manual, yang meskipun sederhana, namun lebih adaptif terhadap kondisi peserta didik yang kurang akrab dengan teknologi.

Hasil observasi menunjukkan bahwa efektivitas tahap pengorganisasian sangat bergantung pada kemampuan kepemimpinan dalam membangun sinergi tim, membagi peran secara adil, dan menciptakan iklim kerja yang kondusif. Dalam konteks ini,

keterlibatan komunitas lokal dan relawan sangat berpengaruh terhadap kesinambungan operasional PKBM. Sebagaimana dikemukakan oleh Wheelen dan Hunger (2012), pengorganisasian yang efektif menjadi landasan utama dalam implementasi strategi dan pencapaian tujuan jangka panjang organisasi.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Implementasi strategi pembelajaran dilakukan secara fleksibel namun disiplin. Kegiatan belajar mengajar (KBM) dilaksanakan setiap hari Ahad, dengan tempat belajar yang memanfaatkan fasilitas umum seperti Balai RW atau Pos Keamanan yang tidak terpakai. Model pembelajaran yang digunakan bersifat kontekstual, tematik, dan berbasis masalah (*problem-based learning*) disesuaikan dengan kondisi peserta didik yang sebagian besar sudah bekerja atau berkeluarga. Salah satu kekuatan utama PKBM ini adalah komitmen para pengelolanya untuk memberikan pendidikan secara murah terjangkau. Hal ini menjadi daya tarik besar bagi warga masyarakat yang memiliki keterbatasan finansial namun ingin melanjutkan pendidikan. Pelaksanaan atau *actuating* merupakan tahap di mana seluruh rencana dan struktur organisasi dijalankan secara operasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program pembelajaran di kedua PKBM berjalan secara konsisten meskipun masih menghadapi berbagai hambatan teknis dan non-teknis (Rahmawati & Mustikasari, 2024).

Di PKBM Cikal Bangsa, pelaksanaan program kesetaraan dilakukan dalam tiga jenjang yaitu Paket A, Paket B, dan Paket C. Jadwal pembelajaran disesuaikan dengan waktu luang peserta didik, mayoritas di antaranya adalah pekerja informal dengan keterbatasan waktu. Materi pembelajaran diberikan secara modular dan disesuaikan dengan konteks kehidupan peserta, seperti literasi keuangan, kesehatan keluarga, dan kewirausahaan dasar. Tutor menggunakan pendekatan *andragogi*, dengan fokus pada interaksi dialogis dan pengalaman hidup peserta sebagai sumber pembelajaran. Namun, minimnya sarana belajar seperti ruang kelas, perangkat media, dan modul cetak menjadi tantangan utama yang sering menghambat efektivitas pembelajaran.

Sementara itu, PKBM A. Ridha menunjukkan pendekatan pelaksanaan yang lebih sistematis. Pembelajaran dilaksanakan secara terjadwal dengan durasi dan kurikulum yang telah ditetapkan dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Lembaga ini juga telah mengembangkan sistem evaluasi internal berupa kuis mingguan, tugas rumah, dan ujian tengah semester. Strategi ini mampu meningkatkan kedisiplinan dan motivasi peserta didik. Selain itu, keterlibatan orang tua dan komunitas juga diupayakan melalui forum diskusi triwulan dan kegiatan *parenting education*.

Pelaksanaan program non-akademik juga menjadi perhatian kedua PKBM. Kegiatan seperti pelatihan keterampilan kerja, kewirausahaan, dan pendidikan karakter menjadi bagian integral dari strategi peningkatan mutu peserta didik. Di PKBM Cikal Bangsa, pelatihan keterampilan menjahit, pengolahan makanan, dan servis elektronik sederhana rutin dilaksanakan dengan dukungan relawan komunitas. PKBM A. Ridha mengembangkan kerja sama dengan Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP) untuk memperluas cakupan pelatihan vokasional.

4. Pengawasan dan Evaluasi (*Controlling*)

Pengawasan dan evaluasi merupakan tahap yang sangat diperhatikan oleh PKBM. Setiap akhir tahun ajaran, dilakukan rapat evaluasi yang melibatkan seluruh pengelola dan tenaga pendidik untuk menilai capaian akademik, kendala operasional, serta masukan dari siswa. Beberapa indikator evaluasi yang digunakan antara lain: 1) Tingkat kehadiran siswa. 2) Kelulusan dan peningkatan nilai akademik. 3) Partisipasi aktif dalam proses pembelajaran. 4) Kepatuhan terhadap aturan lembaga. 5) Dokumentasi administrasi siswa.

Evaluasi dilakukan secara menyeluruh terhadap proses dan hasil, serta digunakan sebagai dasar dalam menyusun program kerja tahun berikutnya. Pengawasan harian juga dilakukan oleh guru dan pengelola melalui absensi, observasi kelas, serta komunikasi dengan orang tua siswa jika diperlukan. Selain itu, beberapa peserta didik yang telah lulus menunjukkan hasil yang membanggakan: melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi, bekerja di perusahaan swasta, bahkan memulai usaha mandiri. Hal ini menjadi indikator keberhasilan implementasi manajemen strategik dalam meningkatkan mutu peserta didik.

Pengawasan dan evaluasi merupakan tahap akhir dalam siklus manajemen strategik yang berfungsi untuk memastikan kesesuaian pelaksanaan program dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan juga berperan dalam mendeteksi penyimpangan serta menyediakan dasar bagi tindakan korektif.

PKBM Cikal Bangsa menjalankan proses pengawasan secara informal melalui pertemuan mingguan tim pengelola dan tutor untuk membahas progres kegiatan, kendala, serta penyesuaian program. Evaluasi hasil belajar dilakukan setiap akhir semester melalui ujian kompetensi dan penilaian portofolio. Pengawasan terhadap kehadiran dan kedisiplinan peserta dilakukan secara manual, dan catatan disimpan oleh masing-masing tutor. Meskipun sederhana, mekanisme ini memungkinkan fleksibilitas dalam menyesuaikan strategi pembelajaran dengan kebutuhan aktual peserta. Sebaliknya, PKBM A. Ridha memiliki sistem evaluasi yang lebih terstruktur dan terdokumentasi. Laporan kinerja program disusun setiap bulan dan disampaikan kepada Dinas Pendidikan melalui aplikasi pendataan daring. Evaluasi terhadap tutor dilakukan setiap triwulan berdasarkan indikator efektivitas pembelajaran, tanggapan peserta, dan pencapaian target akademik. Selain itu, lembaga ini juga menerapkan audit internal tahunan untuk menilai efisiensi penggunaan sumber daya dan keberhasilan pelaksanaan program.

Kedua PKBM juga mengadakan forum refleksi dan evaluasi yang melibatkan peserta didik. Praktik ini dinilai efektif untuk membangun keterbukaan dan partisipasi aktif peserta dalam proses perbaikan mutu pembelajaran. Evaluasi formatif dan sumatif digunakan secara bersamaan untuk memastikan bahwa pengawasan tidak hanya menjadi instrumen administratif, tetapi juga alat peningkatan berkelanjutan (*continuous improvement*). Secara umum, pengawasan dan evaluasi di kedua PKBM mengacu pada prinsip akuntabilitas dan transparansi. Namun, efektivitas mekanisme pengawasan sangat dipengaruhi oleh kapasitas manajerial lembaga serta dukungan teknologi informasi. Dalam konteks ini, perlunya sistem pengendalian mutu internal yang berbasis indikator kinerja menjadi hal yang mendesak untuk dikembangkan. Sebagaimana ditegaskan oleh David (2011), proses kontrol dalam manajemen strategik tidak hanya mencakup pengukuran hasil, tetapi juga evaluasi terhadap ketepatan strategi yang telah diterapkan. Oleh sebab itu, upaya kedua PKBM dalam membangun budaya evaluatif menjadi pondasi penting bagi pencapaian mutu kelembagaan secara berkelanjutan.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategik berbasis POAC (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*) secara signifikan meningkatkan mutu kelembagaan dan hasil belajar peserta didik di lingkungan PKBM. Perencanaan partisipatif yang kontekstual, pengorganisasian sumber daya yang efisien, pelaksanaan program yang relevan terhadap kebutuhan warga belajar, serta evaluasi berkelanjutan menjadi faktor penentu keberhasilan. Temuan ini menegaskan pentingnya pendekatan manajerial yang sistematis, adaptif, dan berbasis komunitas dalam pengelolaan pendidikan nonformal. Kendati demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu dicermati. Pertama, ruang lingkup penelitian hanya mencakup dua PKBM di Kota Bekasi sehingga generalisasi temuan ke wilayah lain perlu dilakukan

secara hati-hati. Kedua, pendekatan kualitatif yang digunakan lebih menekankan pada kedalaman informasi, bukan pada keluasan populasi. Ketiga, keterbatasan waktu dan akses terhadap data kuantitatif membatasi analisis dampak secara statistik terhadap capaian akademik peserta didik. Oleh sebab itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengintegrasikan pendekatan kuantitatif dan memperluas cakupan geografis guna mendapatkan hasil yang lebih representatif secara nasional.

Daftar Pustaka

- Abdurochman. (2024). *Sistem Manajemen Kelembagaan dalam Pendidikan Nonformal*. Jakarta: Lembaga Penerbitan Pendidikan.
- Anwar, S., Maulani, F., Lutfiah, W., Syadiah, S. I. H., & Azizah, A. S. N. (2025). Integrasi Nilai Ketauhidan dan Ekopedagogi dalam Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah untuk Penguatan Karakter Peduli Lingkungan. *TSAQAFATUNA: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 7(1).
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases* (13th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Dayana, D. (2018). *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Al-Khoiriyyah Semarang* (Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah). Universitas Islam Negeri Walisongo.
- Haruna. (2018). Efektivitas Program Kesenjangan pada PKBM di Wilayah Terpencil. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 23(2), 143–157.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Puspito, B., Swandari, R., & Rokhman, F. (2021). Strategi Pengelolaan PKBM dalam Konteks Pendidikan Nonformal. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(1), 67–80.
- Rahmawati, D. H., & Mustikasari, R. P. (2024). Brand Identity Lembaga Pendidikan Nonformal: Pendekatan dalam Aspek Kepribadian Merek dan Aspek Hubungan. *JIP – Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(11), 13255–13263.
- Rodliyah, S. (2021). *Pendidikan dan Ilmu Pendidikan*. [Tanpa penerbit].
- Romadhon, A. (2018). Model Pendidikan Nonformal sebagai Solusi Alternatif bagi Peserta Didik. *Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 12(3), 233–245.
- Suharto, E. (2011). *Manajemen Berbasis Masyarakat dalam Pendidikan Nonformal*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sukarna. (2011). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Bandung: Mandar Maju.
- Tabibuddin, M., Mukhlis, M., & Jamaluddin, J. (2024). Penyelenggaraan Pendidikan Formal dan Nonformal dalam Pesantren: Analisis terhadap Pasal 17 UU Nomor 18 Tahun 2019. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(1), 160–167.
- Terry, G. R. (2012). *Principles of Management* (8th ed.). Irwin.
- Tohani, E. (2021). Peningkatan Kompetensi Pengembangan Program Pendidikan Nonformal Mahasiswa melalui Pembelajaran Berbasis Proyek. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 14(1), 69–81.
- Torang, S. (2013). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Budaya dan Perubahan Organisasi*. Yogyakarta: CAPS.
- Ulfah, U., & Anwar, S. (2024). Inovasi Digital dalam Pendidikan Islam: Meningkatkan Kualitas Pembelajaran dan Keterlibatan Mahasiswa. *ULUL ALBAB: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2(1), 58–76.
- Warta, R., & Syam, A. (2023). Perencanaan Strategis di PKBM: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 34(2), 122–135.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability* (13th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.