

Strategi Manajemen PKBM Sebagai Wadah Pendidikan Agama Islam Luar Sekolah

Susiati¹, Firmansyah^{2*}

¹ Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon, Indonesia

² Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, Indonesia

Corresponding Email: firmansyah_uin@radenfatah.ac.id

Submitted : 2025-09-17 ; Accepted: 2025-09-23 ; Published : 2025-09-24

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen PKBM dalam menyelenggarakan pendidikan agama Islam luar sekolah, mengidentifikasi tantangan yang dihadapi, serta merumuskan solusi praktis bagi pengelola PKBM. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang dilaksanakan di PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro dan PKBM Al-Falah Jawa Barat. Manajemen PKBM Al-Falah menerapkan pendekatan partisipatif, di mana semua pihak dilibatkan dalam perencanaan dan evaluasi program. Pembelajaran difokuskan pada hafalan Al-Qur'an yang disertai pemahaman makna dan praktik adab sehari-hari. Meskipun berstatus nonformal, program ini berhasil menarik minat banyak keluarga karena fleksibel dan bernilai keagamaan tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan tersebut ditentukan oleh manajemen yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis nilai-nilai Islam dalam pendidikan alternatif. Implikasi praktis penelitian ini menekankan pentingnya sinergi antara analisis lingkungan internal-eksternal, partisipasi stakeholder, dan fleksibilitas program untuk meningkatkan efektivitas PKBM sebagai wadah pendidikan Islam nonformal.

Keywords: Strategi, Manajemen, PKBM, Wadah Pendidikan Agama Islam, Luar Sekolah

PENDAHULUAN

Dibentuknya PKBM adalah sebagai pemicu dan bersifat sementara. Masyarakat sendirilah yang selanjutnya memiliki wewenang untuk mengembangkannya, karena itulah pendekatan dalam program PKBM ini disebut Pendidikan berbasis Masyarakat atau *community-based education* dengan harapan dapat dijadikan pijakan dan titik permulaan bagi semua komponen Pembangunan untuk memberdayakan potensi-potensi yang ada di dalam Masyarakat (Umaedi, Hadiyanto, & Siswantari, 2007).

Sihombing (2001) menyebutkan bahwa tujuan pelebagaan PKBM adalah untuk menggali, menumbuhkan, mengembangkan, dan memanfaatkan seluruh potensi yang ada di masyarakat itu sendiri. Pendidikan nonformal memiliki karakteristik fleksibel namun tetap terstruktur, yang membedakannya dari pendidikan formal (Kamil, 2011). Dalam arti memberdayakan seluruh potensi dan fasilitas pendidikan yang ada di desa sebagai upaya membelajarkan masyarakat yang diarahkan untuk mendukung pengentasan kemiskinan, dengan prinsip pengembangan dalam rangka mewujudkan demokrasi bidang pendidikan.

Pada sisi lain tujuan PKBM adalah untuk lebih mendekatkan proses pelayanan pendidikan terutama proses pelayanan pembelajaran yang dipadukan dengan berbagai tuntutan, masalah-masalah yang terjadi di sekitar lingkungan masyarakat itu sendiri.

Langkah-langkah dalam penyusunan program PKBM dapat diikuti sebagai berikut: a) merencanakan program kegiatan, b) menentukan dan menetapkan berbagai sumber yang dibutuhkan baik sumber daya manusia, material maupun finansial, c) melakukan sosialisasi program ke masyarakat dan pemerintah daerah, d) menerima warga belajar, e) mencari kebutuhan warga belajar berkaitan dengan materi yang dikembangkan dalam program, f) menetapkan kebutuhan materi pembelajaran (program), g) menetapkan target dan tujuan program, h) menyusun kurikulum dan materi pembelajaran, i) menjalankan program, j) melakukan monitoring dan evaluasi program, k) mengembangkan program berdasarkan pada hasil monitoring dan evaluasi.

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) merupakan wadah pembelajaran bagi masyarakat yang terus eksis untuk mengembangkan dan memberdayakan masyarakat sekitarnya melalui pemberian layanan Pendidikan Nonformal (Rizka, M.A, & Hardiansyah, R. 2017). Keberadaan PKBM sebagai lembaga pendidikan nonformal yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat memerlukan manajemen yang efektif untuk mencapai tujuan pendidikan (Handayani & Ismanto, 2020).

Eksistensi PKBM di Kecamatan Pangkatan Kabupaten Labuhan Batu berkembang untuk menjawab dan mengatasi berbagai hambatan masyarakat dalam mengakses layanan pendidikan, dimana sebagian dari warga masyarakat di desa tersebut masih kesulitan dalam mengakses layanan pendidikan formal karena berbagai keterbatasan dan kendala baik dari perekonomian, sosial, budaya, dan lain sebagainya.

Perkembangan program-program PNF di PKBM menunjukkan dinamika dan keberlanjutan yang perlu untuk terus ditingkatkan. Program-program PNF yang terselenggara di PKBM Kecamatan Pangkatan Kabupaten Labuhan Batu cukup variatif yang disesuaikan dengan kebutuhan riil masyarakat.

Program-program PNF yang diselenggarakan oleh PKBM tersebut antara lain program Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), Program Pendidikan Kesetaraan (Paket A, B, dan C), Program Pendidikan Keaksaraan Fungsional, Pemberdayaan Perempuan, Pendidikan Kepemudaan, Program Kursus, Pendidikan Kecakapan Hidup dan Program Kewirausahaan Masyarakat.

Secara umum penyelenggaraan program PNF di PKBM dari aspek manajemen program perlu untuk diimprovisasi melalui pengembangan kemampuan pengelolaan program secara komprehensif (Suci Rahmaida Sihombing et al., 2023).

Dalam praktiknya, pelaksanaan pendidikan Islam di luar sekolah memerlukan strategi manajemen yang tepat agar tujuan pembelajaran dapat tercapai secara optimal. Manajemen PKBM yang baik meliputi perencanaan program, pengorganisasian tenaga pendidik, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, serta evaluasi program secara berkelanjutan (Mulyasa, 2012). Pendidikan Islam yang diterapkan secara alternatif dan berbasis komunitas juga menuntut pendekatan yang kontekstual dan partisipatif.

Namun, berbagai tantangan sering dihadapi, seperti keterbatasan sumber daya, kurangnya tenaga pendidik yang kompeten di bidang keislaman, serta minimnya dukungan dari pihak eksternal. Pendidikan Islam nonformal memiliki peran strategis dalam melengkapi pendidikan formal, terutama dalam pembinaan nilai-nilai keagamaan (Widiandari, 2022). Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen yang adaptif dan berbasis nilai-nilai Islami, agar PKBM dapat berfungsi secara maksimal sebagai sarana pendidikan Islam luar sekolah.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji aspek manajemen PKBM dalam konteks pendidikan nonformal. Himayaturrohman (2017) menganalisis strategi pengembangan manajemen PKBM di Provinsi Riau dengan fokus pada aspek manajerial umum tanpa spesifik membahas pendidikan agama Islam. Suryana (2020) meneliti efektivitas PKBM dalam program kesetaraan, namun belum menyentuh dimensi pendidikan keagamaan. Sementara itu, Fauziah & Lestari (2022) membahas manajemen pembelajaran tahfidz di PKBM berbasis pesantren, tetapi belum mengeksplorasi strategi manajemen secara komprehensif. Handayani & Ismanto (2020) melakukan evaluasi manajemen pemasaran jasa pendidikan nonformal PKBM, namun lebih menekankan pada aspek pemasaran daripada implementasi program pendidikan keagamaan.

Yustika & Iswati (2020) mengkaji manajemen strategi dalam lembaga pendidikan secara umum, namun belum secara spesifik menganalisis integrasi nilai-nilai Islam dalam manajemen PKBM. Penelitian Ruslan & Wahyudin (2020) tentang manajemen pendidikan berbasis masyarakat menunjukkan pentingnya partisipasi masyarakat dalam penjaminan mutu, namun fokusnya pada pendidikan anak usia dini, bukan pada pendidikan Islam alternatif untuk berbagai kalangan usia.

Dari kajian literatur tersebut, teridentifikasi gap penelitian berupa minimnya studi yang secara khusus mengintegrasikan analisis manajemen strategis PKBM dengan penyelenggaraan pendidikan agama Islam alternatif di luar sekolah. Penelitian-penelitian sebelumnya cenderung memisahkan antara kajian manajemen PKBM dengan kajian pendidikan Islam, sehingga belum

memberikan gambaran holistik tentang bagaimana strategi manajemen yang efektif dapat mendukung penyelenggaraan pendidikan agama Islam nonformal.

Penelitian ini memberikan kontribusi akademik berupa kerangka konseptual strategi manajemen PKBM yang terintegrasi dengan nilai-nilai pendidikan Islam, menggabungkan perspektif manajemen strategis (analisis SWOT) dengan prinsip-prinsip manajemen Islami (amanah, musyawarah, keikhlasan). Secara praktis, penelitian ini menyediakan model best practice pengelolaan PKBM untuk pendidikan agama Islam yang dapat diadaptasi oleh lembaga sejenis, lengkap dengan identifikasi tantangan dan solusi konkret yang berbasis pada pengalaman empiris PKBM Wana Bhakti dan PKBM Al-Falah.

Artikel ini akan membahas bagaimana strategi manajemen yang dapat diterapkan dalam PKBM, khususnya dalam konteks menyelenggarakan pendidikan Islam alternatif yang menjawab kebutuhan spiritual, intelektual, dan sosial masyarakat.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana konsep pendidikan Islam alternatif yang dilaksanakan di luar sekolah melalui PKBM?
2. Bagaimana strategi manajemen yang diterapkan PKBM dalam menyelenggarakan pendidikan Islam nonformal?
3. Apa saja tantangan dan solusi dalam pelaksanaan pendidikan Islam alternatif di lingkungan PKBM?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis konsep dan implementasi pendidikan Islam alternatif yang diselenggarakan melalui PKBM di luar sistem persekolahan formal.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis strategi manajemen yang diterapkan oleh PKBM dalam menyelenggarakan program pendidikan Islam nonformal, meliputi aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.
3. Mengidentifikasi tantangan-tantangan yang dihadapi PKBM dalam pelaksanaan pendidikan Islam alternatif serta merumuskan solusi praktis berbasis pengalaman empiris.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (case study). Pendekatan kualitatif dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang fenomena strategi manajemen PKBM dalam konteks sosial-kultural yang kompleks. Desain studi kasus

memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara intensif praktik manajemen di dua PKBM yang menjadi lokus penelitian.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di dua lokasi, yaitu: (1) PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro, Jawa Timur, dan (2) PKBM Al-Falah di Jawa Barat. Pemilihan dua lokus bertujuan untuk mendapatkan data komparatif tentang praktik manajemen PKBM dalam konteks geografis dan sosial yang berbeda. Pengumpulan data dilaksanakan pada periode Juli-Agustus 2021 untuk PKBM Wana Bhakti, dan September 2021 untuk PKBM Al-Falah.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian (informan) ditentukan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria: (1) keterlibatan langsung dalam pengelolaan PKBM, (2) memiliki pengalaman minimal 2 tahun di lembaga, dan (3) bersedia memberikan informasi secara terbuka. Informan yang terlibat meliputi:

1. Ketua PKBM Wana Bhakti (Bapak Suwondo, SE, MM.)
2. Sekretaris PKBM Wana Bhakti (Bapak Kawan, S.Pd.)
3. Kepala Bidang Pendidikan Kesetaraan (Bapak Sumari)
4. Pengurus dan ustaz PKBM Al-Falah (3 orang)
5. Orang tua peserta didik (5 orang)

Total informan berjumlah 11 orang yang dipilih berdasarkan relevansi peran dan pengetahuan mereka terhadap fokus penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik:

1. Observasi partisipatif: Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap kondisi fisik lembaga, proses pembelajaran, dan interaksi antara pengelola, tutor, dan peserta didik. Observasi dilakukan pada tanggal 26-27 Juli 2021 di PKBM Wana Bhakti.
2. Wawancara mendalam (in-depth interview): Wawancara semi-terstruktur dilakukan dengan informan kunci untuk menggali informasi tentang strategi manajemen, proses perencanaan, pelaksanaan program, serta tantangan yang dihadapi.
3. Studi dokumentasi: Peneliti menganalisis dokumen lembaga berupa profil PKBM, program kerja, kurikulum, data peserta didik, dan laporan evaluasi program.

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahap (Miles & Huberman, 2014):

1. Reduksi data: Merangkum, memilih hal-hal pokok, dan memfokuskan pada data yang penting terkait strategi manajemen PKBM.

2. Penyajian data: Data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, dan bagan untuk memudahkan pemahaman pola dan hubungan antar kategori.
3. Penarikan kesimpulan: Verifikasi temuan dilakukan secara berulang selama proses penelitian untuk memastikan konsistensi dan validitas interpretasi.

Uji Keabsahan Data

Untuk menjamin kredibilitas dan validitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, meliputi:

1. Triangulasi sumber: Mengecek data dari berbagai informan (ketua lembaga, tutor, orang tua, peserta didik).
2. Triangulasi teknik: Membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. (Miles & Huberman, 2014).
3. Triangulasi waktu: Melakukan wawancara dan observasi pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi informasi.

Member checking juga dilakukan dengan mengkonfirmasi hasil interpretasi kepada informan untuk memastikan akurasi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan strategi disusun untuk mempersiapkan masa depan sebuah organisasi. Perencanaan merupakan salah satu kegiatan manajerial dalam mengelola sebuah organisasi, khususnya dalam bidang pendidikan. Perencanaan dalam fungsi manajemen adalah proses pengambilan keputusan mendasar tentang kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan.

Dalam hal ini, perencanaan merupakan salah satu langkah awal dalam proses manajemen strategik dalam pengembangan pendidikan lembaga pendidikan. Dalam memutuskan sesuatu yang mendasar tersebut Bapak Suwondo, SE, MM. sebagai ketua lembaga melakukan berbagai tahapan sebagai berikut:

Analisis Lingkungan Internal

Pada observasi yang dilakukan tanggal 26 Juli 2021, peneliti mengamati keadaan fisik lembaga. Dilihat dari luar kantor / sekretariat PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro terlihat kecil dan biasa. Itu karena Lembaga tidak memiliki prasarana sendiri. Fasilitas lainnya adanya wifi gratis yang dapat diakses di dalam lingkungan lembaga.

Pengamatan dan penilaian terhadap lingkungan lembaga dapat membantu ketua lembaga dalam menemukan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sekolah serta ancaman dan peluang yang mungkin timbul. Dalam melakukan analisis tersebut, dibutuhkan kecermatan dalam melakukan pengamatan.

Melalui analisis internal dan eksternal sekolah, juga membantu ketua lembaga mengenal program-program dan pencapaian prestasi pada awal kepemimpinannya. Berikut pernyataan Bapak Suwondo, SE.MM. :

Pada awal kepemimpinan saya terlebih dahulu melakukan observasi terhadap lingkungan sekolah, yang mana pada saat itu saya masih baru, kurang lebih sekitar lima tahun lebih saya menjadi kepala PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro. Langkah pertama yang saya lakukan ketika bertugas menjadi ketua lembaga, saya terlebih dahulu belajar dari ketua lembaga yang lama, bagaimana beliau tersebut memimpin lembaga hingga bisa mencapai prestasi yang membanggakan, program- program apa yang sudah tercapai dan yang masih berjalan.

Melalui observasi tersebut saya bisa mengetahui bagaimana ketua lembaga sebelumnya bisa berhasil menjalankan program- programnya sehingga dapat dijadikan acuan dalam menjalankan program selanjutnya. Untuk menyamakan persepsi saya dan para tutor serta pengelola lainnya selalu berkordinasi dalam menyusun program kegiatan apapun, sehingga tidak terjadi kesalah pahaman antara ketua lembaga dengan tutor serta pengelola.

Sumber daya manusia atau tutor bekerja sesuai bidangnya masing- masing, dan untuk meningkatkan kualitas tutor mengadakan kelompok kerja tutor seminar, workshop, pelatihan, pembekalan sesuai dalam bidangnya dan Dinas Pendidikan juga melakukan seleksi tutor melalui Kepala Bidang Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat.

Pernyataan dari ketua lembaga tersebut diperkuat oleh pernyataan dari Bapak Kawan, S.Pd. selaku sekretaris mengatakan: “Pada awal kepemimpinannya, bapak ketua lembaga selalu koordinasi dengan mitra kerjanya diantaranya tutor, dan ketua lembaga selalu memberikan arahan, motivasi kepada mitra kerjanya, sehingga bentuk komunikasi ketua lembaga dengan tutor sangat baik, dengan demikian dengan adanya koordinasi yang baik maka bisa membuat persepsi yang sama yang bertujuan untuk memajukan dan pengembangan pendidikan non formal di PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro”.

Awal mula kepemimpinannya ketua lembaga untuk mengetahui situasi dan kondisi lembaga, ketua lembaga melakukan observasi atau pengamatan sendiri sehingga ketua lembaga bisa tahu kondisi lembaga dengan demikian bisa tahu apa yang hendak dilaksanakan guna untuk memajukan dan mengembangkan pendidikan non formal di PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro. Untuk tenaga pendidik atau tutor di PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro sekitar 52 tutor kualifikasi pendidikan semua sudah strata S1/sarjana dan sesuai dengan bidangnya masing- masing.

Dari awal berdirinya lembaga hingga sampai sekarang PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro merupakan satu-satunya lembaga pendidikan non formal bidang pendidikan masyarakat yang ada di kecamatan ngasem. Sebagai lembaga non formal pendidikan masyarakat tentu PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro juga belum memiliki fasilitas pendidikan yang memadai, misalnya ruang kelas, aula, uks, kopras, perpustakaan, lapangan olahraga, semuanya masih pinjam pakai fasilitas pemerintah/negara.

Untuk mendapatkan semua itu lembaga harus berkoordinasi dan komunikasi dengan berbagai instansi pemerintah yang sarana prasarannya dipakai. Menurut bapak Suwondo, SE.MM, tidak hanya kurangnya sarana prasarana yang beliau temukan. Hambatan- hambatan yang menjadi kelemahan lainnya juga bisa menjadi ancaman jika tidak segera diperbaiki. Kelemahan dari

pada lembaga ini menurut pengamatan saya, salah satunya yaitu tingkat kehadiran masih rendah sehingga kegiatan belajar mengajar belum terlaksana secara aktif tetapi tidak semuanya, mungkin dikarenakan sedang bekerja, kepentingan keluarga sehingga susah diatur, beda dengan lembaga pendidikan formal siswa SD, SMP dan SMA yang mana mereka sudah paham apa yang dilakukan tetapi sejauh ini masih bisa diatasi dengan baik.

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan dari salah satu guru Kepala Bidang Pendidikan Kesetaraan Bapak Sumari. “Untuk tentang peserta didik memang benar, peserta didik non formal jauh berbeda dengan peserta didik yang ada di lembaga formal, mereka sudah berkeluarga, bekerja dan sebagian besar usia tua, sehingga perlu kesabaran khusus untuk melayani dan mendidik peserta didik non formal pendidikan masyarakat. Salah satu cara mengatasinya yaitu, lembaga pendidikan pengelola dan tutor harus fleksibel dalam melayani karena peserta didik dengan keadaan yang berbeda dengan peserta didik formal yang mana nanti akan selalu dicari solusi”.

Analisis Lingkungan Eksternal

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 27 Juli 2021, kondisi fisik PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro secara umum sudah memenuhi syarat. Luas area lembaga sekitar 72 m². Lokasi terletak dekat dengan perempatan kecamatan ngasem, pada sebelah selatan berdekatan dengan Kantor UPK Kecamatan Ngasem Sebelah timurnya

berdekatan dengan puskesmas ngasem, kemudian sebelah utara dekat dengan masjid ngasem sehingga memungkinkan semua informasi dan kebutuhan terpenuhi dan mudah dijangkau.

Bapak Suwondo juga menyadari tentang pentingnya melakukan pengamatan lingkungan eksternal sekolah. Karena perkembangan dan perubahan dalam sebuah organisasi pendidikan tidak terlepas dari pengaruh lingkungan, baik internal maupun eksternal. Sekolah tidak hanya berinteraksi dengan peserta didik dan tutor, tetapi juga berinteraksi dengan orang tua murid, pemerintah, masyarakat dan lain sebagainya. Sehingga untuk menentukan langkah kedepannya seperti apa, saya juga harus melihat keadaan kondisi eksternal lembaga.

Peserta Didik PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro sudah mempunyai catatan prestasi yang cukup banyak, sudah mempunyai nama dan tempat di masyarakat, untuk itu hal yang diperlukan cukup komitmen untuk mempertahankan prestasi tersebut. Dengan demikian saya perlu melakukan pengamatan terhadap kondisi lingkungan luar lembaga sebagai bahan pertimbangan.

PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem mudah mengakses segala informasi yang berada di lingkungannya. Hal tersebut diungkapkan oleh bapak Suwondo sebagai berikut : Letak lembaga yang strategis memberikan keuntungan bagi pelaksanaan program dan kegiatan lembaga. Lembaga menjadi mudah untuk mengakses informasi dan menjalin kerjasama dengan pihak-pihak tertentu. Sesuai dengan perkembangan zaman, teknologi yang sudah program sekolah kami upload di website, Facebook, Instagram lembaga untuk mempermudah masyarakat, terutama peserta didik dan orang tua dalam mengakses informasi lembaga.

Keadaan geografis tersebut juga berpengaruh pada lingkungan PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak Kawan sebagai berikut, Pengaruhnya pada lingkungan kerja pastinya. Kami harus selalu update informasi, meningkatkan kinerja untuk mengembangkan pendidikan non formal.

Dengan demikian untuk pengembangan pendidikan perlu diadakan pelatihan-pelatihan dan musyawarah antar guru mata pelajaran. Kondisi dan letak PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro yang berada dikota mendukung untuk kemajuan dan sekolah. Keadaan tersebut juga dimanfaatkan oleh PKBM Wana Bhakti Kecamatan Ngasem Kabupaten Bojonegoro untuk mengenalkan program-program dan kegiatan sekolah kepada masyarakat. Analisis lingkungan internal dan eksternal melalui pendekatan SWOT menjadi instrumen penting dalam perencanaan strategis lembaga pendidikan nonformal (Sorfina, 2025). Kekuatan-kekuatan penting dari dalam maupun luar lingkungan sekolah menjadi salah satu bahan pertimbangan kepala sekolah dalam menentukan perumusan strategi. Kelemahan yang dimiliki sekolah harus diidentifikasi agar tidak berkembang menjadi ancaman yang dapat menghambat program-program sekolah nantinya.(Puspito et al., 2021)

Analisis Strategi Manajemen PKBM dalam Pendidikan Islam Luar Sekolah

Manajemen dalam PKBM memegang peran penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan program pendidikan alternatif, termasuk pendidikan Islam. Manajemen yang efektif harus mencakup seluruh proses: perencanaan (planning) program yang relevan, pengorganisasian (organizing) sumber daya manusia dan sarana, pelaksanaan (actuating) kegiatan pembelajaran yang kontekstual, dan pengawasan (controlling) terhadap hasil dan proses Pendidikan (Mulyasa, 2012).

Dalam konteks pendidikan Islam, strategi manajemen juga harus berlandaskan pada nilai-nilai Islam seperti amanah, musyawarah, keikhlasan, dan kebersamaan. Integrasi nilai-nilai Islam dalam manajemen pendidikan nonformal menjadi kunci keberhasilan program keagamaan (Widiandari, 2022). Program tidak hanya diarahkan pada pencapaian akademik, tetapi juga pembinaan karakter dan spiritualitas peserta didik.

Fleksibilitas PKBM menjadi kekuatan utama dalam menyelenggarakan pendidikan Islam luar sekolah (Kamil, 2011). Hal ini memungkinkan program disusun berdasarkan kebutuhan masyarakat setempat, seperti pembelajaran Al-Qur'an, fiqih dasar, atau akhlak melalui kegiatan majelis taklim, kelas akhir pekan, atau halaqah remaja.

Contoh Kasus: PKBM Al-Falah Sebagai Model Pendidikan Islam Alternatif

Salah satu contoh praktik yang berhasil adalah PKBM Al-Falah di Jawa Barat, yang menyelenggarakan kelas tahfidz dan pendidikan akhlak setiap akhir pekan untuk anak-anak usia sekolah dasar. Program ini dirancang berdasarkan hasil musyawarah antara pengurus, ustaz, dan orang tua peserta.

Manajemen PKBM Al-Falah menerapkan pendekatan partisipatif, di mana semua pihak dilibatkan dalam perencanaan dan evaluasi program (Ruslan & Wahyudin, 2020). Pendekatan manajemen berbasis masyarakat terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas program pendidikan

nonformal, terutama ketika melibatkan partisipasi aktif seluruh stakeholder (Handayani & Ismanto, 2020). Pembelajaran difokuskan pada hafalan Al-Qur'an yang disertai pemahaman makna dan praktik adab sehari-hari (Fauziah & Lestari, 2022). Meskipun berstatus nonformal, program ini berhasil menarik minat banyak keluarga karena fleksibel dan bernilai keagamaan tinggi. Keberhasilan tersebut menunjukkan pentingnya manajemen yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis nilai-nilai Islam dalam pendidikan alternatif.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Temuan penelitian ini memiliki implikasi teoretis yang signifikan terhadap pengembangan teori manajemen pendidikan nonformal, khususnya dalam konteks pendidikan Islam. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat proposisi Yustika & Iswati (2020) bahwa manajemen pendidikan alternatif memerlukan pendekatan yang berbeda dari manajemen pendidikan formal, dengan penekanan pada partisipasi, fleksibilitas, dan kontekstualisasi program sesuai kebutuhan komunitas lokal. Penelitian Umaedi, Hadiyanto, & Siswantari (2007) tentang manajemen berbasis sekolah juga relevan diadaptasi dalam konteks PKBM, terutama dalam aspek desentralisasi pengambilan keputusan dan pemberdayaan masyarakat. Integrasi nilai-nilai Islam (amanah, musyawarah, keikhlasan) dalam praktik manajemen menunjukkan bahwa pendekatan manajemen yang berbasis nilai budaya dan agama dapat meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan nonformal.

Secara praktis, temuan penelitian ini memberikan panduan operasional bagi pengelola PKBM dalam merancang dan mengimplementasikan program pendidikan Islam. Model yang diterapkan PKBM Al-Falah dapat diadopsi oleh lembaga sejenis dengan melakukan adaptasi sesuai konteks lokal (Fauziah & Lestari, 2022). Pentingnya analisis SWOT dalam perencanaan strategis PKBM (Sorfina, 2025) menjadi rekomendasi praktis yang dapat diterapkan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam pengelolaan program pendidikan Islam nonformal.

KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan penting terkait strategi manajemen PKBM sebagai wadah pendidikan agama Islam luar sekolah. Berdasarkan analisis terhadap PKBM Wana Bhakti dan PKBM Al-Falah, ditemukan bahwa konsep pendidikan Islam alternatif melalui PKBM menerapkan prinsip fleksibilitas, kontekstualitas, dan partisipasi masyarakat (Kamil, 2011; Umaedi et al., 2007). Program didesain berdasarkan kebutuhan riil masyarakat dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam setiap aspek pembelajaran. Strategi manajemen yang diterapkan mencakup analisis lingkungan internal-eksternal, perencanaan partisipatif, pengorganisasian SDM berkualitas, pelaksanaan program berbasis nilai Islam, dan evaluasi berkelanjutan (Mulyasa, 2012; Ruslan & Wahyudin, 2020). Model PKBM Al-Falah menunjukkan keberhasilan pendekatan partisipatif dalam meningkatkan kualitas program tahfidz dan pendidikan akhlak (Fauziah & Lestari, 2022). Tantangan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan sarana prasarana, rendahnya tingkat kehadiran peserta didik, dan minimnya dukungan eksternal, yang

diatasi melalui fleksibilitas layanan, peningkatan kompetensi tutor, pemanfaatan teknologi informasi, serta penguatan kemitraan dengan berbagai pihak (Handayani & Ismanto, 2020; Suriyani et al., 2023).

Kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka konseptual manajemen PKBM yang mengintegrasikan pendekatan manajemen strategis dengan nilai-nilai pendidikan Islam, memperkaya literatur tentang pendidikan Islam nonformal dengan menyediakan model analisis SWOT yang kontekstual (Sorfini, 2025; Yustika & Iswati, 2020). Secara praktis, penelitian ini memberikan panduan operasional bagi pengelola PKBM dalam merancang program pendidikan Islam alternatif, menyediakan model best practice yang dapat diadaptasi, strategi mengatasi tantangan berbasis pengalaman empiris, serta rekomendasi peningkatan kualitas manajemen PKBM berbasis partisipasi masyarakat (Ruslan & Wahyudin, 2020; Widiandari, 2022). Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan pada lokus yang terbatas pada dua PKBM dan waktu penelitian yang relatif singkat, sehingga penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas cakupan geografis, melakukan studi longitudinal, mengeksplorasi dampak program terhadap outcomes peserta didik, dan mengkaji aspek pembiayaan dan keberlanjutan finansial PKBM (Himayaturrohman, 2017).

Berdasarkan temuan penelitian, pengelola PKBM direkomendasikan untuk menerapkan analisis SWOT secara berkala, mengadopsi model manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh stakeholder (Ruslan & Wahyudin, 2020; Umaedi et al., 2007), meningkatkan kompetensi tutor melalui pelatihan berkelanjutan (Mulyasa, 2012), membangun kemitraan strategis dengan pemerintah daerah dan lembaga keagamaan (Handayani & Ismanto, 2020), memanfaatkan teknologi informasi untuk digitalisasi administrasi dan pembelajaran, serta mengembangkan sistem penjaminan mutu internal yang tetap mempertahankan fleksibilitas karakteristik PKBM (Kamil, 2011; Widiandari, 2022). Kepada Dinas Pendidikan dan Kementerian Agama disarankan untuk memberikan dukungan regulasi yang lebih jelas tentang standar pendidikan Islam nonformal, menyediakan bantuan teknis dan pendampingan manajerial, mengalokasikan anggaran khusus untuk pengembangan sarana prasarana dan peningkatan kapasitas SDM, serta memfasilitasi forum koordinasi dan sharing best practices antar PKBM untuk mempercepat pembelajaran organisasi dan peningkatan kualitas program secara kolektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Depdiknas. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Depdiknas.
- Dacholfany, M. I. (2018). Pemberdayaan Masyarakat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Non Formal Di Metro Lampung (Studi Kasus PKBM Al-Suroya). *Tapis: Jurnal Penelitian Ilmiah*, 2(1), 43–74.
- Fauziah, L., & Lestari, R. (2022). Manajemen Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an di PKBM Berbasis Pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam*, 10(1), 45–58.

- Handayani, S., & Ismanto, B. (2020). Evaluasi Manajemen Pemasaran Jasa Pendidikan Nonformal Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM). *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)*, 4(2), 83–90. <http://dx.doi.org/10.17977/um025v4i22020p083>
- Himayaturahmah, E. (2017). Strategi Pengembangan Manajemen Pengelolaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Di Provinsi Riau. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 3(01), 100-110.
- Kamil, M. (2011). *Pendidikan Nonformal*. Bandung: Alfabeta.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2012). *Standar dan Prosedur Penyelenggaraan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Minan, M. A., NZ, A., Almas, A. F., Riyadi, I., & Prabowo, T. T. (2025). Construction of Islamic Education Based on Islamic Boarding Schools: A Case Study at Al-Manar Muhammadiyah Modern Islamic Boarding School in South Sumatra. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 22(1), 195-214.
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Rosda.
- Puspito, G. W., Swandari, T., & Rokhman, M. (2021). Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Non Formal. *Chalim Journal of Teaching and Learning*, 1(1), 85–98. <https://doi.org/10.31538/cjotl.v1i1.88>
- Rohmat, M. (2021). Strategi Adaptif Manajemen PKBM dalam Program Keagamaan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(3), 78–89.
- Ruslan, R., & Wahyudin, D. (2020). Implementasi Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat dalam Penjaminan Mutu Pendidikan Anak Usia Dini. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(2), 652–665. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i2.1524>
- Sihombing, U. (2001). *Pendidikan Luar Sekolah: Kini dan Masa Depan*. Jakarta: PD Mahkota.
- Sorfina, N. S. (2025). Analisis SWOT Manajemen Kurikulum Pendidikan Nonformal untuk Meningkatkan Pendidikan Karakter Anak di Sekolah Gajahwong, Kampung Ledhok Timoho, Kota Yogyakarta. *Skripsi*. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Suci Rahmaida Sihombing, Sukriani Hasibuan, & Yuda Mulia Ramadhan Sitepu. (2023). Pengalaman Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Dalam Memfasilitasi Masyarakat Belajar di PAUD Kartini Sidodadi Kecamatan Pangkatan Kabupaten Labuhan Batu. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Sosial, Bahasa Dan Pendidikan*, 3(1), 94–106. <https://doi.org/10.55606/cendekia.v3i1.665>
- Suriyani, S., Napitupulu, A. P., Armyliyanda, N., & Emayanti, M. (2023). Peluang, Tantangan dan Problematika Pendidikan Luar Sekolah. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(2), 284–291. <https://doi.org/10.56832/edu.v1i2.103>
- Suryana, A. (2020). Efektivitas PKBM dalam Penyelenggaraan Program Kesetaraan. *Jurnal Andragogi*, 5(2), 112–124.
- Terry, G. R. (2006). *Principles of Management*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Umaedi, Hadiyanto, & Siswantari. (2007). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Widiandari, F. (2022). Analisis Peranan Lembaga Pendidikan Islam Nonformal (Majelis Taklim) Di Indonesia. *An-Nahdlah: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(2), 125–138. <https://doi.org/10.51806/an-nahdlah.v2i2.42>
- Yustika, G. P., & Iswati, S. (2020). Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 148–158. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.33186>