

**KEMANDIRIAN LEMBAGA MELALUI OPTIMALISASI  
MANAJEMEN PEMBIAYAAN DI PUSAT KEGIATAN  
BELAJAR MASYARAKAT (PKBM) SUNAN KALI JAGA  
JINGKANG AJIBARANG BANYUMAS**



**TESIS**

Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh  
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

**LILIS SURYATINI  
NIM. 224120500001**

**PROGRAM STUDI MAGISTER  
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI  
PURWOKERTO  
2024**

## PENGESAHAN DIREKTUR



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553  
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

### PENGESAHAN

Nomor 1586 Tahun 2024


Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Lilis Suryatini  
NIM : 224120500001  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Kemandirian Lembaga Melalui Optimalisasi Manajemen Pembiayaan Di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (Pkbm) Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang Banyumas

Telah disidangkan pada tanggal 11 Juli 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

Purwokerto, 17 Juli 2024  
Direktur,



Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag.   
NIP. 19680816 199403 1 004

## PENGESAHAN TIM PENGUJI



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553  
Website : www.pps.uinsarzu.ac.id Email : pps@uinsarzu.ac.id

### PENGESAHAN TESIS

Nama Peserta Ujian : Lilis Suryatini  
NIM : 224120500001  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Kemandirian Lembaga Melalui Optimalisasi Manajemen  
Pembiayaan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)  
Sunan Kalijaga Jingsrang Ajibarang Banyumas

| No | Tim Penguji  | Tanda Tangan | Tanggal    |
|----|--|--------------|------------|
| 1  | Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag.<br>NIP.19680816 199403 1 004<br>Ketua Sidang/ Penguji   |              | 16/7/2024  |
| 2  | Dr. Muh. Hanif, M.Ag., M.A.<br>NIP. 19730605200801 1 017<br>Sekretaris/ Penguji        |              | 15.7.2024  |
| 3  | Prof. Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd.<br>NIP.19640916 199803 2 001<br>Pembimbing/ Penguji |              | 16/7 2024  |
| 4  | Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I<br>NIP.198505525 201503 1 004<br>Penguji Utama           |              | 15/7-2024  |
| 5  | Dr. H. M. Slamet Yahya, M. Ag.<br>NIP.19741104 200312 1 003<br>Penguji Utama           |              | 15/7 -2024 |

Purwokerto, 15 Juli 2024

Mengetahui,  
Ketua Program Studi

Dr. Muh. Hanif, M.Ag., M.A.  
NIP. 19730605200801 1 017

## NOTA DINAS PEMBIMBING

### NOTA DINAS PEMBIMBING

Purwokerto, 15 Juni 2024

Hal : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth. Direktur  
Pascasarjana  
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri  
Di Purwokerto

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi, maka melalui surat ini saya sampaikan bahwa:

Nama : Lilis Suryatini  
NIM : 224120500001  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Kemandirian Lembaga Melalui Optimalisasi Manajemen Pembiayaan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kali Jaga Jingsang Ajibarang Banyumas

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis. Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian bapak ibu kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

Purwokerto, 15 Juni 2024

Pembimbing



Prof. Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd.

NIP. 19640916 199803 2 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

iv

### PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul: "Kemandirian Lembaga Melalui Optimalisasi Manajemen Pembiayaan Di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (Pkbm) Sunan Kali Jaga Jingsang Ajibarang Banyumas" seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, Juli 2024

  
Lilis Suryatini



## **ABSTRAK**

### **KEMANDIRIAN LEMBAGA MELALUI OPTIMALISASI MANAJEMEN PEMBIAYAAN DI PUSAT KEGIATAN BELAJAR MASYARAKAT (PKBM) SUNAN KALI JAGA JINGKANG AJIBARANG BANYUMAS**

**LILIS SURYATINI  
224120500001**

Kemandirian ekonomi PKBM Sunan Kalijaga adalah kemampuan PKBM dalam menjalankan operasionalnya tanpa bergantung pihak eksternal. Salah satu tolak ukurnya adalah bahwa unit usaha yang dimiliki PKBM tersebut memiliki kontribusi signifikan terhadap operasional pendidikan sehingga PKBM tidak terlalu tergantung pada iuran siswa atau donasi dari pihak eksternal PKBM Sunan Kalijaga. Tujuan pengembangan kemandirian ekonomi PKBM Sunan Kalijaga. tidak hanya untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi yang inklusif tetapi juga untuk melahirkan sumber daya insani yang berakhlak mulia dan andal dalam bidang ekonomi. Tujuan dalam penelitian ini yaitu: Melakukan analisis terhadap tingkat kemandirian lembaga Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kalijaga selama periode pengelolaan pembiayaan. Untuk menganalisis optimalisasi manajemen pembiayaan di PKBM Sunan Kalijaga. Metode dalam penelitian ini yaitu kualitatif. PKBM Sunan Kalijaga sudah mampu dalam memenuhi kebutuhan lembaganya tanpa adanya sikap ketergantungan dari pihak lain yang mana lembaga mempunyai sumber penghasilan/ pendapatan dari usaha yang dikelola oleh PKBM, misalnya: melalui usaha depot air minum dan usaha lainnya. Untuk menjaga eksistensi pihak lembaga bermitra dengan satuan pendidikan nonformal dibawah naungan forum komunikasi PKBM Kabupaten Banyumas dalam hal koordinasi dan komunikasi. Optimalisasi manajemen pembiayaan PKBM Sunan Kalijaga terdiri dari beberapa langkah. Pertama, dalam tahap perencanaan, dilakukan identifikasi kebutuhan pembiayaan pembelajaran, penentuan prioritas belajar, identifikasi sumber pendanaan, dan pencarian mitra kerja sama. Kedua, tahap pengorganisasian bertujuan untuk merumuskan rencana pembiayaan kegiatan pembelajaran. Ketiga, tahap pelaksanaan difokuskan pada pembelajaran interaktif, demokratis, dan partisipatif. Terakhir, tahap evaluasi dilakukan untuk mengamati aspek-aspek yang menjadi ukuran efektivitas pembiayaan yang dilakukan oleh peserta didik dan masyarakat sebagai anggota belajar.

#### **KATA KUNCI:**

Kemandirian; Manajemen Pembiayaan; PKBM

## **ABSTRACT**

### **INSTITUTIONAL INDEPENDENCE THROUGH OPTIMIZING FINANCING MANAGEMENT AT THE SUNAN KALI JINGKANG AJIBARANG BANYUMAS COMMUNITY LEARNING ACTIVITY CENTER (PKBM)**

**LILIS SURYATINI  
22412050001**

The economic independence of PKBM Sunan Kalijaga is PKBM's ability to carry out its operations without depending on external parties. One of the benchmarks is that the business unit owned by PKBM significantly contributes to educational operations, so PKBM is not too dependent on student fees or donations from external parties. PKBM Sunan Kalijaga. The aim of develop the economic independence of PKBM Sunan Kalijaga. not only to realize inclusive economic growth but also to produce human resources with noble and reliable morals in the economic field. The aim of this research is To analyze the level of independence of the Sunan Kalijaga Community Learning Activity Center (PKBM) institution during the financing management period. To analyze the optimization of financing management at PKBM Sunan Kalijaga. The method in this research is qualitative. PKBM Sunan Kalijaga has been able to meet the needs of its institution without being dependent on other parties, where the institution has sources of income/income from businesses managed by PKBM, for example: through drinking water depot businesses and other businesses. To maintain its existence, the institution partners with non-formal education units under the auspices of the Banyumas Regency PKBM communication forum in terms of coordination and communication. Optimizing Sunan Kalijaga PKBM financing management consists of several steps. First, in the planning stage, learning funding needs are identified, learning priorities are determined, funding sources are identified, and the search for collaboration partners is carried out. Second, the organizing stage aims to formulate a financing plan for learning activities. Third, the implementation stage focuses on interactive, democratic and participatory learning. Finally, the evaluation stage is carried out to observe aspects that measure the effectiveness of financing carried out by students and the community as learning members.

#### **KEYWORDS:**

Independence; Financing Management; PKBM

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Segala puji bagi Allah Swt. atas rahmat dan petunjuk-Nya yang telah memungkinkan penulis menyelesaikan tesis ini untuk memenuhi persyaratan gelar Magister Pendidikan (M.Pd) di Universitas Islam Negeri (UIN) Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto. Semoga karya ini memberikan manfaat dan keberkahan bagi penulis sendiri, PKBM, serta masyarakat luas, terutama bagi mereka yang tengah meniti jalan ilmu Pendidikan Islam. Harapanku adalah agar tesis ini dapat menjadi acuan bagi para mahasiswa Magister Pendidikan dengan spesialisasi dalam Manajemen Pendidikan Islam. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad Saw., teladan dalam penyebaran ilmu dan kasih sayang kepada umat manusia.

Penulis sadar bahwa proses penyusunan tesis ini tak terlepas dari bantuan berbagai pihak, baik dalam bentuk materiil maupun dukungan moral. Oleh karena itu, dengan penuh penghormatan, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua yang telah membantu :

1. Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto, Prof.Dr.H.Ridwan,M.Ag. yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk merajut untaian ilmu di kampus ini.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto,Prof.Dr.Moh.Roqib,M.Ag. yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk merajut untaian ilmu di kampus ini
3. Kaprodi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto, Dr.Muh.Hanif,M.Ag.,M.Pd. yang telah memberikan spirit, dorongan yang tidak terhingga agar tesis ini segera terselesaikan.
4. Dosen Pembimbing, Prof.Dr.Hj.Tutuk Ningsih,M.Pd.yang senantiasa sabar membimbing dan mengarahkan sehingga tesis ini bisa terwujud.



5. Kepala PKBM Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang, yang telah memberikan spirit, dorongan yang tidak terhingga agar tesis ini segera terselesaikan.
6. Guru dan Tutor PKBM Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang yang telah membantu dalam penggalian informasi dalam penelitian ini
7. Serta semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Tidak ada kata yang dapat penulis ucapkan sebagai ungkapan terima kasih kecuali doa kepada Allah SWT. agar diberikan kesehatan, diberikan jalan rezeki, dan keberkahan dunia serta akhirat. Penulis berharap semoga tesis ini memberikan kebermanfaatan bagi keilmuan dan kehidupan masyarakat. *Aamiin.*

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Purwokerto, Juli 2024  
Penulis,

**LILIS SURYATINI**  
NIM 224120500001



## TRANSLITERASI

Sesuai dengan SKB Menteri Agama RI, Menteri Pendidikan RI dan Menteri  
Kebudayaan RI No. 158/1987 dan No. 0543 b/1987

### 1. Konsonan Tunggal

| Huruf Arab | Nama | Huruf Latin        | Nama                        |
|------------|------|--------------------|-----------------------------|
| ا          | Alif | Tidak dilambangkan | Tidak dilambangkan          |
| ب          | ba'  | b                  | be                          |
| ت          | ta'  | t                  | te                          |
| ث          | ša   | s                  | es (dengan titik di atas)   |
| ج          | jim  | j                  | je                          |
| ح          | ḥ   | h{                 | ha (dengan titik di bawah)  |
| خ          | kha' | kh                 | ka dan ha                   |
| د          | Dal  | d                  | De                          |
| ذ          | žal  | z                  | ze (dengan titik di atas)   |
| ر          | ra'  | r                  | Er                          |
| ز          | Zai  | z                  | Zet                         |
| س          | Sin  | s                  | Es                          |
| ش          | Syin | sy                 | es dan ye                   |
| ص          | Ṣad  | s{                 | es (dengan titik di bawah)  |
| ض          | Ḍad  | d{                 | de (dengan titik di bawah)  |
| ط          | ṭa'  | t{                 | te (dengan titik di bawah)  |
| ظ          | ž'a' | z{                 | zet (dengan titik di bawah) |
| ع          | 'ain | '                  | koma terbalik di atas       |
| غ          | Gain | g                  | ge                          |
| ف          | fa'  | f                  | ef                          |
| ق          | Qaf  | q                  | qi                          |
| ك          | Kaf  | k                  | ka                          |
| ل          | Lam  | l                  | 'el                         |
| م          | Mim  | m                  | 'em                         |
| ن          | Nun  | n                  | 'en                         |

| Huruf Arab | Nama   | Huruf Latin | Nama            |
|------------|--------|-------------|-----------------|
| و          | Waw    | w           | w               |
| ه          | ha'    | h           | ha              |
| ء          | Hamzah | '           | <i>apostrof</i> |
| ي          | ya'    | y           | ye              |

## 2. Konsonan Rangkap karena *Syadd* Ditulis Rangkap

|            |         |                     |
|------------|---------|---------------------|
| مُتَدِدَةٌ | ditulis | <i>Muta'addidah</i> |
| عِدَّة     | ditulis | <i>'iddah</i>       |

## 3. *Ta' Marbūṭ} ah* di akhir kata

### a. Bila dimatikan tulis *h*

|          |         |                     |
|----------|---------|---------------------|
| حِكْمَةٌ | ditulis | <i>h}ikma<br/>h</i> |
| جِزْيَةٌ | ditulis | <i>jizyah</i>       |

### b. Bila diikuti dengan kata sandang “*al*” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*

|                          |         |  |
|--------------------------|---------|--|
| كِرَامَةُ الْأَوْلِيَاءِ | ditulis | <i>Kara&gt;mah al-<br/>auliya&gt;'</i> |
|--------------------------|---------|--|

### c. Bila *ta' marbūṭ} ah* hidup atau dengan harakat *fatfiah* atau *kasrah* atau *d'ammah* ditulis dengan *t*

|                   |         |                           |
|-------------------|---------|---------------------------|
| زَكَاةُ الْفِطْرِ | ditulis | <i>Zaka&gt;t al-fit}r</i> |
|-------------------|---------|---------------------------|

## 4. Vokal Pendek

|       |               |         |   |
|-------|---------------|---------|---|
| ----- | <i>fathah</i> | ditulis | a |
| ----- | <i>kasrah</i> | ditulis | i |
| ----- | <i>dammah</i> | ditulis | u |

5. Vokal Panjang

|                               |         |   |
|-------------------------------|---------|---|
| Fathah + alif<br>جاهلية       | ditulis | <i>a&gt;</i><br><i>ja&gt;hiliy</i><br><i>ah</i> |
| Fathah + ya' mati<br>نسي      | ditulis | <i>a&gt;</i><br><i>tansa</i><br><i>&gt;</i>     |
| Kasrah + ya' mati<br>كرمي     | ditulis | <i>ī</i><br><i>karīm</i>                        |
| Āammah + wāwu<br>mati<br>فروض | ditulis | <i>ū</i><br><i>furūd}</i>                       |

6. Vokal Rangkap

|                              |         |                              |
|------------------------------|---------|------------------------------|
| Fathah + ya' mati<br>بئراكم  | ditulis | <i>ai</i><br><i>bainakum</i> |
| Fathah + wawu<br>mati<br>قول | ditulis | <i>au</i><br><i>qaul</i>     |

7. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

|           |         |                                  |
|-----------|---------|----------------------------------|
| أنتم      | ditulis | <i>a'antum</i>                   |
| أعدت      | ditulis | <i>U'iddat</i>                   |
| لئن شكرتم | ditulis | <i>la'in</i><br><i>syakartum</i> |

8. Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti huruf *Qomarriyah*

|        |         |                                |
|--------|---------|--------------------------------|
| القرآن | Ditulis | <i>al-</i><br><i>Qura&gt;n</i> |
| القياس | Ditulis | <i>al-</i><br><i>Qiya&gt;s</i> |

b. Bila diikuti huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf 1 (el)-nya

|        |         |                               |
|--------|---------|-------------------------------|
| السماء | Ditulis | <i>as-</i><br><i>Sama&gt;</i> |
| الشمس  |         | <i>asy-</i>                   |

|  |         |       |
|--|---------|-------|
|  | Ditulis | Syams |
|--|---------|-------|

9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

|            |         |                            |
|------------|---------|----------------------------|
| نوى الفروض | ditulis | <i>Z/awi&gt; al-furūd}</i> |
| أهل السنة  | ditulis | <i>ahl al-Sunnah</i>       |



**MOTTO**

**خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ**

**SEBAIK-BAIK MANUSIA ADALAH MEREKA YANG BERMANFAAT  
BAGI ORANG LAIN**

(Hadits Riwayat ath-Thabrani)



## PERSEMBAHAN

*Sembah sujudku kepada Alloh SWT.*

*Sholawat serta salam tercurahkan pada Nabi Muhammad SAW semoga kita mendapat safa'atnya, sehingga aku mampu berkarya. Terima kasih kepada suami tercinta **Imam Tobroni** yang senantiasa menyayangiku dan memberikan motivasi serta doanya sehingga aku mampu menyelesaikan studi ini .*

*Terimakasih kepada Keluarga dan teman- teman seperjuangan yang senantiasa mendukung dan mendoakan disetiap langkahku.*

*You rise me up*



## DAFTAR ISI

|   |              |
|---|--------------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>                          | <b>i</b>     |
| <b>PENGESAHAN DIREKTUR .....</b>                    | <b>ii</b>    |
| <b>PENGESAHAN TIM PENGUJI .....</b>                 | <b>iii</b>   |
| <b>NOTA DINAS PEMBIMBING.....</b>                   | <b>iv</b>    |
| <b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>                     | <b>v</b>     |
| <b>TRANSLITERASI.....</b>                           | <b>vi</b>    |
| <b>MOTTO .....</b>                                  | <b>xi</b>    |
| <b>PERSEMBAHAN.....</b>                             | <b>xi</b>    |
| <b>ABSTRAK .....</b>                                | <b>xii</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                          | <b>xv</b>    |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                              | <b>xvi</b>   |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                           | <b>xviii</b> |
| <br>  |              |
| <b>BAB I: PENDAHULUAN</b>                           |              |
| A. Latar Belakang Masalah.....                      | 1            |
| B. Batasan dan Rumusan Masalah.....                 | 15           |
| C. Tujuan Penelitian.....                           | 16           |
| D. Manfaat Penelitian.....                          | 16           |
| E. Sistematika Penulisan.....                       | 17           |
| <br>  |              |
| <b>BAB II: KAJIAN TEORI</b>                         |              |
| A. Manajemen Pembiayaan Pendidikan.....             | 18           |
| B. Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat.....           | 46           |
| C. Hasil Penelitian yang Relevan.....               | 59           |
| D. Kerangka Berpikir .....                          | 66           |
| <br>  |              |
| <b>BAB III: METODE PENELITIAN</b>                   |              |
| A. Paradigma, Jenis, dan Pendekatan Penelitian..... | 70           |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian .....                | 72           |
| C. Data dan Sumber Data.....                        | 72           |
| D. Teknik Pengumpulan Data .....                    | 73           |



|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| E. Teknik Analisis Data .....       | 78 |
| F. Pemeriksaan Keabsahan Data ..... | 83 |

**BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|  |     |
|--|-----|
| A. Profil PKBM Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang.....  | 88  |
| B. Kemandirian Lembaga dengan sistem Manajemen Pembiayaan PKBM Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang Kabupaten Banyumas.....                   | 92  |
| C. Optimalisasi Manajemen Pembiayaan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang Kabupaten Banyumas..... | 98  |
| D. Pembahasan.....   | 134 |

**BAB V: PENUTUP**

|                   |     |
|-------------------|-----|
| A. Simpulan.....  | 145 |
| B. Implikasi..... | 146 |
| C. Saran.....     | 146 |

|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b> | <b>148</b> |
|-----------------------------|------------|



## DAFTAR GAMBAR

|   |     |
|---|-----|
| <b>Gambar 1.</b> Kerangka Berpikir Penelitian .....             | 65  |
| <b>Gambar 2.</b> Hasil Pertanian PKBM Sunan Kalijaga.....       | 106 |
| <b>Gambar 3.</b> Hasil Pertanian sebagai Sumber Pembiayaan..... | 108 |
| <b>Gambar 4.</b> Depot Air Minum PKBM Sunan Kalijaga .....      | 109 |
| <b>Gambar 5.</b> Usaha Menjahit PKBM Sunan Kalijaga.....        | 110 |
| <b>Gambar 6.</b> Pertanian PKBM Sunan Kalijaga .....            | 121 |



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan dianggap sebagai elemen kunci bagi kemajuan suatu bangsa dan negara. Sebab, pendidikan berperan penting dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia agar mampu bertahan dan bersaing di tengah-tengah tantangan kehidupan berbangsa yang terus berkembang dan modern. Pendidikan dipandang sebagai suatu investasi jangka panjang yang memiliki peran utama dalam membentuk masa depan yang lebih baik bagi kehidupan bersama dalam konteks berbangsa dan bernegara. Kurangnya pendidikan yang berkualitas dapat menyebabkan ketinggalan suatu bangsa dalam persaingan global. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika negara yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi juga akan menunjukkan pertumbuhan ekonomi yang pesat.<sup>1</sup>

Menurut ketentuan yang terdapat dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pendidikan diartikan sebagai upaya yang sadar dan terencana untuk menciptakan lingkungan belajar dan proses pembelajaran sehingga para peserta didik dapat secara aktif mengembangkan potensi mereka. Tujuan dari pendidikan adalah agar peserta didik memiliki kekuatan spiritual dan keagamaan, kemampuan pengendalian diri, perkembangan kepribadian, kecerdasan, moralitas yang tinggi, serta keterampilan yang berguna bagi diri mereka sendiri, masyarakat, bangsa, dan negara.<sup>2</sup>

Dalam upaya meningkatkan mutu sumber daya manusia Indonesia, peran pemerintah tidak terpisahkan dari keterlibatan masyarakat dan sektor swasta. Kerjasama antara pemerintah, masyarakat, dan swasta sangat penting

---

<sup>1</sup> Gunarti Ika Pradewi, Wiwik Wijayanti, and Sukowati, "Manajemen Peserta Didik Di PKBM Berbasis Alam Studi Pada Sanggar Anak Alam (SALAM)," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, no. 2 (2019), <https://doi.org/10.24246/j.jk.2019.v6.i2.p193-205>.

<sup>2</sup> Emma Himayaturahmah, "Strategi Pengembangan Manajemen Pengelolaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Di Provinsi Riau," *Jurnal Penjaminan Mutu* 3, no. 1 (2017), <https://doi.org/10.25078/jpm.v3i1.96>.

dalam mencapai tujuan pemerataan dan peningkatan kualitas pendidikan. Maka dari itu, pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah dan masyarakat, baik dalam hal pembiayaan maupun penyediaan tenaga kerja dan fasilitas yang diperlukan.<sup>3</sup>

Secara umum, pendidikan diakui sebagai investasi dalam pengembangan sumber daya manusia. Dampak ekonomi dari pendidikan tercermin dalam kontribusinya terhadap kemajuan sosial ekonomi melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan produktivitas. Bagi masyarakat, pendidikan memberikan manfaat yang luas, termasuk dalam meningkatkan aspek ekonomi, politik, dan budaya. Pendidikan juga memperkuat kemampuan untuk mengadopsi dan memanfaatkan teknologi guna kemajuan dalam berbagai bidang, baik sosial maupun ekonomi.

Salah satu aspek penting dalam memajukan pendidikan adalah masalah pembiayaan. Pembiayaan dianggap sebagai hal yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan, baik itu di tingkat nasional (pemerintah) maupun di tingkat lokal (lembaga). Contohnya, pemerintah Republik Indonesia telah menetapkan dalam Undang-Undang bahwa setiap tahunnya minimal 20% dari total Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dialokasikan untuk pendidikan. Demikian pula, pemerintah daerah menetapkan anggaran setiap tahun untuk pendidikan, termasuk untuk gaji guru dan staf pendidikan lainnya.<sup>4</sup>

Dalam ranah lembaga atau organisasi, seperti sekolah, setiap tahunnya disusun Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) yang merinci perencanaan pendapatan dan alokasi pengeluaran untuk keperluan operasional sekolah. Penggunaan dana tersebut mencerminkan pola pembiayaan dalam konteks pendidikan. Dengan demikian, di semua tingkat

---

<sup>3</sup> Agam Ramadhan and Ismaniar, "Hubungan Keterlibatan Pengelola Dalam Pelatihan Manajemen Dengan Kemampuan Pengelolaan Program PKBM," *Jambura: Journal of Community Empowerment* 4, no. 2 (2023), <https://doi.org/10.37411/jjce.v4i2.2609>.

<sup>4</sup> Akhmad Aflaha et al., "Analisis Standar Pembiayaan Pendidikan," *Masile* 2, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.1213/masile.v2i1.27>.

penyelenggaraan pendidikan, pembiayaan dianggap sebagai elemen yang sangat vital untuk memastikan kelancaran proses pendidikan. Sebabnya, pendidikan tidak akan bisa terwujud tanpa dukungan keuangan yang memadai.<sup>5</sup>

Untuk memastikan pendidikan berkualitas unggul, diperlukan pengelolaan yang efektif terutama dalam hal profesionalisme dan pelayanan terhadap sumber daya manusia di lembaga sekolah. Saat ini, beberapa lembaga sekolah menghadapi sejumlah masalah terkait manajemen keuangan, salah satunya adalah biaya pendidikan yang meningkat. Hal ini dapat menyulitkan orang tua dan wali murid dalam membayar biaya pendidikan yang semakin tinggi, sehingga dapat menjadi hambatan bagi akses pendidikan berkualitas bagi keluarga dengan keterbatasan finansial. Selain itu, ketidakpastian terkait pendanaan juga merupakan tantangan yang dihadapi oleh lembaga sekolah. Sumber pendanaan untuk sekolah dapat bervariasi dari dana pemerintah, sumbangan dari sektor swasta, hingga biaya yang dibayarkan oleh orang tua.<sup>6</sup> Ketidakpastian dalam jumlah dan waktu penerimaan dana dari berbagai sumber bisa mempengaruhi rencana dan program sekolah.

Nadiem Makarim, menjelaskan pembiayaan bahwa Pendidikan tinggi di Indonesia didanai oleh Program Indonesia Pintar (PIP) yang diselenggarakan oleh sekolah melalui pendistribusian Kartu Indonesia Pintar (KIP). Kami menargetkan menjangkau 1,095 juta siswa pada tahun 2021 dengan KIP Kuliah. Dengan sasaran 17,9 juta siswa, KIP Sekolah bertanggung jawab mendanai pendidikan di tingkat dasar dan menengah. Selain itu, dana juga dialokasikan untuk berbagai program dan inisiatif, antara lain layanan pendidikan khusus masyarakat dan kebencanaan untuk 42.896 sekolah, tunjangan profesi guru untuk 363.000 guru, pengembangan Sekolah Indonesia di Luar Negeri (SILN), dan bantuan pemerintah untuk 2.236

---

<sup>5</sup> Aflaha et al.

<sup>6</sup> O. (Opan) Arifudin et al., "Manajemen Pembiayaan Pendidikan," July 12, 2021, <https://repository.penerbitwidina.com/id/publications/346208/>.

lembaga dan 13 SILN.<sup>7</sup> Pengelolaan dana pendidikan mencakup seluruh operasional yang berkaitan dengan alokasi, pengeluaran, dan audit dana sekolah atau lembaga. penyusunan anggaran (*budgeting*), pembukuan (*accounting*), dan pemeriksaan (*controlling*) merupakan tiga pilar pengelolaan keuangan.

Pertimbangan mengenai alokasi anggaran dalam pendidikan menjadi elemen krusial dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan nasional. Lembaga-lembaga pendidikan akan menghadapi tantangan besar dalam mencapai ambisi mereka untuk menjadi yang terdepan, berkualitas, dan membangun reputasi yang baik tanpa dukungan keuangan yang memadai. Oleh karena itu, manajemen keuangan yang profesional, adil, memadai, dan berkelanjutan sangat menentukan dalam mewujudkan target-target yang telah ditetapkan. Pendekatan ini memastikan bahwa pendidikan tetap menjadi pilar utama dalam pembentukan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas.<sup>8</sup>

Namun, kenyataannya, harapan tersebut masih sulit terwujud. Biaya pendidikan yang tinggi menjadi hambatan utama bagi masyarakat kalangan bawah. Padahal, pendidikan adalah hak bagi semua warga Indonesia, sebagaimana diungkapkan dalam pembukaan UUD 1945 yang menegaskan tujuan negara untuk meningkatkan kecerdasan bangsa. Ini menuntut negara untuk menyelenggarakan dan memfasilitasi pendidikan bagi seluruh rakyatnya. Oleh karena itu, kehadiran pemerintah menjadi sangat penting agar pendidikan dapat diakses oleh semua lapisan masyarakat.<sup>9</sup>

Pada tahun 2019, pemerintah menegaskan fokus dan prioritas pada pembangunan sumber daya manusia, yang tercermin dalam arah kebijakan yang ditujukan untuk meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan.

---

<sup>7</sup> “Pembiayaan Pendidikan Salah Satu Prioritas Kemendikbud Tahun 2021 - Pusat Layanan Pembiayaan Pendidikan,” n.d.

<sup>8</sup> Durotun Nafisah and Widiyanto, “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Madrasah Aliyah,” *Economic Education Analysis Journal* 6, no. 3 (2017), <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/20316>.

<sup>9</sup> Ulpha Lisni Azhari and Dedy Achmad Kurniady, “Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Fasilitas Pembelajaran, Dan Mutu Sekolah,” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 13, no. 2 (2016), <https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5631>.

Pengalihan perhatian ini terhadap sektor pendidikan layak diapresiasi, karena pemerintah memahami bahwa sumber daya manusia Indonesia memiliki peran yang sangat besar dalam pembangunan bangsa dan negara, baik pada masa kini maupun di masa yang akan datang. Sebagai langkah untuk mendukung kebijakan peningkatan sumber daya manusia melalui pendidikan yang berkualitas, pemerintah telah mengimplementasikan berbagai kebijakan pendidikan pasca reformasi.<sup>10</sup>

Semangat untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia melalui pendidikan yang berkualitas dimulai pada tahun 2002, ketika pemerintah bersama dengan MPR mengamandemen Undang-Undang Dasar 1945 untuk yang keempat kalinya. Salah satu perubahan utama yang disyaratkan adalah alokasi dana pendidikan sebesar 20 persen dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) serta Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Kemudian, pada tahun 2003, diundangkanlah Undang-undang Nomor 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang mengatur segala aspek pendidikan di Indonesia. Dalam Undang-undang ini, penyelenggaraan pendidikan diatur berdasarkan beberapa prinsip, termasuk pentingnya pendidikan diselenggarakan secara demokratis, adil, dan tanpa diskriminasi, dengan menghormati hak asasi manusia, nilai-nilai keagamaan, budaya, serta keberagaman bangsa dalam suatu sistem yang terbuka dan bermakna ganda.<sup>11</sup>

Selain itu, dalam penyelenggaraan pendidikan, sistem tersebut juga harus menjadi bagian dari suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hidup mereka. Hal ini dilakukan dengan memberikan contoh yang baik, membangun motivasi, dan mendorong kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran, termasuk melalui pengembangan budaya membaca, menulis, dan berhitung bagi seluruh lapisan masyarakat. Selain itu, sistem pendidikan juga harus memberdayakan semua

---

<sup>10</sup> Solehan, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 6, no. 1 (2022): 98–105, <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3046>.

<sup>11</sup> Sudarmono, Lias Hasibuan, and Kasful Anwar Us, "Pembiayaan Pendidikan," *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2, no. 1 (2020), <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.448>.

komponen masyarakat melalui partisipasi aktif dalam penyelenggaraan dan pengawasan mutu layanan pendidikan.<sup>12</sup>

Selain itu, kurangnya tata kelola keuangan yang efektif dapat menjadi masalah serius. Kelemahan dalam pengelolaan keuangan dapat mengakibatkan penggunaan dana yang tidak efisien atau kurang transparan, yang pada gilirannya dapat merusak reputasi sekolah dan bahkan menimbulkan masalah hukum. Pentingnya untuk diingat bahwa sekolah seharusnya tidak membebani siswa dan orang tua dengan masalah terkait manajemen keuangan.

Manajemen keuangan di lembaga pendidikan memiliki peranan penting dalam memastikan kesuksesan sesuai dengan harapan serta kelangsungan kesuksesan tersebut dari waktu ke waktu menghadapi berbagai perubahan. Untuk meningkatkan kualitas lembaga pendidikan, pengelolaan keuangan harus dilakukan secara profesional dan fungsional. Artinya, semua sumber daya yang memengaruhi proses pendidikan harus ditangani dengan terencana, terorganisir, terarah, dan terkendali. Dalam konteks ini, lembaga pendidikan dituntut untuk memiliki kompetensi manajerial, yaitu kemampuan untuk membangun pola kerja yang sistematis, logis, realistis, dan strategis. Kompetensi manajerial ini sangat berpengaruh terhadap kemajuan sebuah lembaga, karena menjadi kunci dalam kelancaran proses kegiatan di dalamnya. Oleh karena itu, baik lembaga pendidikan formal maupun non-formal sangat memerlukan keahlian manajerial ini.

Pengelolaan pendidikan formal pada berbagai tingkatnya telah mencapai tingkat kejelasan dan keterstrukturannya yang tidak diragukan lagi, mulai dari pendidikan dasar hingga perguruan tinggi. Output yang dihasilkan dari sistem pendidikan formal ini juga terukur, signifikan, dan terstruktur dengan baik. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa amanat pendidikan nasional telah berhasil terwujud melalui pendidikan formal. Namun, situasi pendidikan nonformal sebagai pelengkap pendidikan formal masih jauh dari

---

<sup>12</sup> Rida Fironika, "Pembiayaan Pendidikan Di Indonesia," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 2, no. 1 (2015), <https://doi.org/10.30659/pendas.2.1.43-64>.



kata berhasil atau terukur outputnya. Bahkan, pendidikan nonformal masih sering dianggap sebelah mata oleh masyarakat dan dianggap kurang jelas dalam perannya.

Pada awalnya, pendidikan nonformal kurang mendapat perhatian yang memadai dari pemerintah, sehingga masyarakat juga kurang merespons secara aktif terhadap keberadaannya. Pemerintah lebih memfokuskan perhatian pada pendidikan nonformal yang dijalankan dan didanai secara langsung oleh negara, atau dapat disebut sebagai lembaga nonformal negeri, seperti contohnya PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat). Oleh karena itu, jumlah lembaga pendidikan nonformal masih terbatas dan jarang dijumpai. Bahkan, kesadaran dan pemahaman masyarakat terkait pendidikan nonformal masih minim, karena mereka belum sepenuhnya merasakan manfaat dari keberadaan lembaga-lembaga tersebut.

Manajemen di lembaga pendidikan nonformal sering kali dijalankan secara sederhana dan terkadang hanya sebatas tata kelola dasar oleh sebagian lembaga pendidikan. Hal ini menyebabkan kurangnya respon positif dari masyarakat terhadap lembaga pendidikan nonformal. Untuk mendapatkan kepercayaan dari masyarakat, diperlukan upaya pembenahan dalam manajemen lembaga melalui pendekatan strategis. Dengan menerapkan manajemen strategis, lembaga pendidikan nonformal dapat mencapai tingkat keberhasilan dan kemajuan yang sejajar dengan pendidikan formal.

Pada masa kini, pemerintah telah menyamakan status pendidikan nonformal dengan pendidikan formal. Sebagai hasilnya, lulusan dari program kesetaraan di pendidikan nonformal memiliki kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya baik di sekolah formal negeri maupun swasta. Selain itu, program-program lain di lembaga nonformal juga mendapatkan pengakuan dari pihak lain. Sebagai contoh, lulusan dari program pelatihan di PKBM sekarang mendapat pengakuan sertifikatnya dan dapat digunakan untuk melamar pekerjaan di perusahaan besar. Ini karena data program tersebut telah dimasukkan ke dalam sistem dapodik yang dikelola oleh Kementerian Pendidikan, Riset, dan Teknologi.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 81 Tahun 2013, Bab III Pasal 1 ayat 1 hingga 4 menjelaskan tentang pendidikan nonformal. Pendidikan nonformal diselenggarakan untuk warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan sebagai pengganti, penambah, atau pelengkap pendidikan formal dalam mendukung pendidikan sepanjang hayat. Tujuan pendidikan nonformal adalah mengembangkan potensi peserta didik dengan fokus pada penguasaan pengetahuan dan keterampilan fungsional, serta pengembangan sikap dan kepribadian profesional. Saat ini, pendidikan nonformal menjadi fokus perhatian pemerintah. Program-program di bidang pendidikan nonformal diberikan anggaran tersendiri, bahkan program kesetaraan menerima dana BOS seperti halnya pada jalur pendidikan formal umumnya.

Oleh karena itu, manajemen pembiayaan menjadi sangat penting karena merupakan serangkaian tindakan yang mencakup prinsip-prinsip manajemen, seperti perencanaan dana, analisis alokasi biaya, dan pengawasan penggunaan sumber pembiayaan oleh lembaga atau organisasi. Hal ini merupakan implementasi dari kebijakan keuangan yang bertujuan untuk membimbing proses pengambilan keputusan.<sup>13</sup> Salah satu permasalahan lainnya adalah bahwa sebagian besar lembaga masih bergantung pada pendanaan dari pemerintah melalui Bantuan Operasional Pendidikan (BOP), tanpa mencapai tingkat kemandirian yang memadai.

Melalui Bantuan Operasional Pendidikan (BOP), sejumlah program yang diperkenalkan oleh Nadiem Anwar Makarim bertujuan untuk membantu lembaga pendidikan dalam mengurangi angka putus sekolah yang disebabkan oleh masalah ekonomi yang membatasi akses pendidikan. Hal ini mendorong setiap lembaga pendidikan untuk mengoptimalkan sumber daya mereka demi mendukung keberlanjutan pendidikan bagi peserta didik. Dengan kolaborasi antara pemerintah dan lembaga pendidikan dalam berbagai program

---

<sup>13</sup> M Anggung Manumanoso Prasetyo, Manajemen Pembiayaan Pendidikan, and Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Untuk Mendukung Kebijakan Kemandirian Ekonomi Pondok PKBM Di Kabupaten Aceh Tenggara," *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (October 8, 2019), <https://doi.org/10.15548/P-PROKURASI.V1I1.1152>.

pendidikan, diharapkan dapat mengatasi masalah putus sekolah. Pembiayaan pendidikan seharusnya menjadi tanggung jawab negara, sesuai dengan prinsip Islam. Negara memiliki kewajiban untuk membiayai semua kebutuhan pendidikan, termasuk pembayaran gaji guru dan dosen, serta pembangunan gedung dan fasilitas sekolah.

Sabda Nabi Muhammad SAW menyatakan bahwa seorang pemimpin adalah seperti seorang penggembala yang bertanggung jawab atas kesejahteraan bawahannya. Keberhasilan dalam mengelola mereka merupakan tanggung jawab utamanya. Sejarah juga mencatat bahwa setelah Pertempuran Badar, tawanan yang tidak mampu membayar tebusan untuk kebebasan mereka diberi tugas untuk mengajar membaca dan menulis kepada sepuluh anak-anak Madinah sebagai ganti pembebasan mereka. Ini menunjukkan kepedulian pemimpin Islam terhadap pendidikan umat Islam. Pernyataan Nabi Muhammad SAW ini masih relevan dengan manajemen pendidikan saat ini.

Seperti yang terjadi pada pendidikan nonformal, di mana pengelolaan manajemen pembiayaan dilakukan secara mandiri dengan mendapatkan dukungan dari berbagai program yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan dan Riset Teknologi. Salah satu contohnya adalah Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), yang menyelenggarakan program sekolah Paket A setara SD, Paket B setara SMP, dan Paket C setara SMA, serta program KB dan TK. Dalam penelitiannya, penulis memfokuskan pada PKBM Sunan Kalijaga yang didirikan pada tahun 2010 oleh Mohammad Kamali, S.Pd.I. Beliau telah lama menjadi pendidik berpengalaman dan aktif di bidang pendidikan sejak usia muda..

Mengamati tingginya jumlah siswa yang putus sekolah di Kabupaten Banyumas, khususnya di Desa Jinkang Kecamatan Ajibarang, wilayah pedesaan, Moh. Kamali merasa tergerak untuk memberikan dukungan kepada program pemerintah yaitu Wajib Belajar 12 tahun. Berdasarkan motivasi inilah lahirlah PKBM Sunan Kalijaga yang kemudian secara resmi didirikan

dan diberikan Ijin Operasional oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas pada tahun 2010.

Guru dan pengelola Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat ( PKBM ) Sunan Kalijaga mengungkapkan terus mengupayakan pada kemandirian lembaga melalui optimalisasi manajemen pembiayaan dengan berkomitmen untuk melayani warga peserta didik dengan baik dan Ikhlas. Hal ini dapat mengoptimalkan sekolah PKBM Sunan Kalijaga terus berkembang dalam manajemen pembiayaan. Pada tahun 2018, PKBM Sunan Kalijaga berhasil mendapatkan pendanaan melalui program yang diwujudkan melalui dana Bantuan Operasional Pendidikan (BOP).

Dengan bertambahnya berbagai fasilitas pendidikan secara bertahap, PKBM Sunan Kalijaga mulai berkembang dan menunjang kegiatan belajar mengajarnya. Selain laboratorium komputer yang memiliki 70 unit komputer, PKBM Sunan Kalijaga kini memiliki lebih dari sepuluh mesin jahit dan peralatan lainnya untuk mendukung usaha konveksi keterampilan menjahit, serta memiliki lahan pertanian yang dapat dipanen secara rutin. Saat ini, guru dan tenaga pendukung PKBM Sunan Kallijaga berjumlah 16 orang, dan siswa yang terdaftar pada Program Pendidikan Anak Usia Dini, Program Paket B, dan Program Paket C berjumlah 432 orang. Pendidikan Non Formal dilaksanakan dengan harapan dapat menurunkan angka buta huruf dan putus sekolah, khususnya di wilayah Desa Jinkang Kecamatan Ajibarang.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) harus menjadi bagian dari penyelenggaraan satuan pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan melibatkan bantuan warga dan masyarakat setempat. Standar Nasional Pendidikan sebagaimana dituangkan dalam Pasal 27 Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 sedang dipatuhi. Artikel tersebut menekankan perlunya manajemen berbasis sekolah dalam persiapan, pelaksanaan, dan pengawasan program bagi siswa sekolah dasar dan menengah, serta pendidikan anak usia dini. Prinsip MBS yaitu independensi, kemitraan, partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas sangat penting untuk merealisasikan gagasan ini.

Gaya manajemen yang dikenal sebagai "manajemen berbasis sekolah" mendorong transparansi dan otonomi dalam lembaga pendidikan sekaligus memobilisasi semua pemangku kepentingan terkait—termasuk staf, siswa, dan kepala PKBM—untuk mengambil peran aktif dalam membentuk pengalaman pendidikan mereka. Tujuannya adalah untuk meningkatkan standar institusi pendidikan agar sejalan dengan mandat pemerintah dan pernyataan kebijakan mengenai hal tersebut. Dalam pengertian ini, kemampuan beradaptasi berarti sekolah dapat memanfaatkan apa yang dimilikinya secara maksimal dalam hal pengelolaan, pemanfaatan, dan pemberdayaan sumber daya yang dimilikinya. Hal ini merupakan salah satu cara sekolah diantisipasi untuk beradaptasi terhadap situasi baru dengan lebih dinamis, responsif, dan kreatif.<sup>14</sup>

Tujuan penerapan MBS antara lain meningkatkan kesadaran masyarakat dan sekolah akan pentingnya pendidikan, menuntut akuntabilitas yang lebih besar dari para administrator sekolah, mendorong persaingan yang sehat antar sekolah, dan meningkatkan hasil pendidikan daerah dalam hal efisiensi, relevansi, dan kesetaraan. Lima pilar implementasi MBS adalah sebagai berikut: 1) Kemandirian Sekolah: Kemandirian sekolah Merujuk pada kemampuan sekolah untuk menyelesaikan permasalahan tanpa terlalu membebani diri pada campur tangan pemerintah pusat; 2) Kemitraan: Kemitraan sangat penting untuk meningkatkan keterlibatan, perhatian, kepemilikan, dan dukungan masyarakat, baik dari segi moral, pemikiran, tenaga, materi, dan keuangan; 3) Partisipasi: Partisipasi mengacu pada keterlibatan aktif pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan, pembuatan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan di sekolah; 4) Keterbukaan : Keterbukaan membangun kepercayaan masyarakat terhadap program-program sekolah. Untuk mencapai hal ini, program yang akan dilaksanakan perlu dikomunikasikan melalui berbagai saluran dan melaporkan kemajuan setiap program secara berkala; 5)

---

<sup>14</sup> Didin Kurniadin; Imam Machali; Meita Sandra, "Manajemen Pendidikan : Konsep Dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan / Didin Kurniadin,"2013, //senayan.iainpalangkaraya.ac.id/index.php?p=show\_detail&id=8733.

Akuntabilitas: Menulis rencana pengembangan sekolah, menanggapi pertanyaan dan keluhan masyarakat, dan menguraikan prosedur pemantauan kinerja satuan pendidikan adalah cara-cara untuk membuat masyarakat menjadikan sekolah lebih akuntabel.

Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, diharapkan implementasi MBS dapat mencapai tujuan-tujuan tersebut dan memberikan dampak positif pada sistem pendidikan di daerah, dengan Lima hal ini PKBM Sunan Kalijaga bergerak lebih adaptif, efektif, dan inovatif terutama pada manajemen pendidikan sekolahnya. Misi pada PKBM Sunan Kalijaga pada kemandirian yang melakukan pembelajaran dengan keterbatasan fasilitas sarana prasarana namun tetap berlanjut untuk melakukan pembelajaran dalam seharinya. Dari sinilah, ada Dukungan serta antusiasme yang diterima dari masyarakat sungguh luar biasa, terbukti dengan lebih dari ratusan siswa yang berhasil menyelesaikan pendidikan mereka melalui pelaksanaan program Pendidikan Kesetaraan di PKBM Sunan Kalijaga

Penelitian ini akan mengkaji kemandirian lembaga dengan mengoptimalkan pengelolaan pembiayaan pada Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang, Kabupaten Banyumas. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap karya Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo yang baru-baru ini mempelajari manajemen pembiayaan pendidikan dalam rangka mendukung kebijakan kemandirian ekonomi PKBM. Di tingkat PKBM, penelitiannya menemukan adanya korelasi antara aksesibilitas dan kualitas serta antara komposisi pendapatan dan pengeluaran. PKBM di Aceh Tenggara dapat memperoleh manfaat dari rekomendasi dan strategi berbasis penelitian berikut untuk meningkatkan pengelolaan keuangan mereka: (1) mempekerjakan seorang manajer keuangan atau seseorang yang memiliki kompetensi keuangan; (2) mempunyai rencana pembangunan untuk

membantu mencapai tujuan; (3) membentuk unit usaha untuk memberikan otonomi lebih kepada mahasiswa; dan (4) membina kerja sama tim.<sup>15</sup>

Pada tahun 2020, pengelolaan keuangan di PKBM, terutama di PKBM Sunan Kalijaga, menghadapi berbagai permasalahan. Salah satunya adalah kurangnya transparansi dan efisiensi dalam mengelola sumber dana yang diperoleh dari pihak lain. Selain itu, ada juga masalah terkait pengelolaan dan alokasi sumber pendapatan yang kurang tepat sasaran. Dengan latar belakang permasalahan tersebut, peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian tentang Pengelolaan Keuangan di PKBM Sunan Kalijaga.

Pada dasarnya, dalam menjalankan kegiatan pendidikan, tidak dapat dihindari aspek finansial atau moneter, yang melibatkan berbagai jenis biaya dari berbagai pihak, baik itu pemerintah, masyarakat, atau orang tua. Harsono menyatakan bahwa biaya pendidikan merujuk pada segala pengeluaran yang terkait langsung dengan penyelenggaraan pendidikan.<sup>16</sup> Pengeluaran yang tidak terkait langsung dengan penyelenggaraan pendidikan seringkali dianggap sebagai pemborosan atau pengeluaran yang bisa dihindari atau dicegah. Suatu lembaga pendidikan dikatakan boros apabila jumlah dana yang dikeluarkan untuk operasional, pengembangan, dan kegiatan lainnya melebihi kebutuhan yang seharusnya untuk menjalankan pendidikan di unit kerjanya. Jika pengeluaran melebihi dana yang tersedia untuk pendidikan, hal itu menunjukkan bahwa lembaga tersebut cenderung boros.

Penguatan kemandirian dalam pembiayaan pendidikan PKBM Sunan Kalijaga akan memungkinkan pembebasan biaya bagi siswa-siswinya. Dengan demikian, PKBM Sunan Kalijaga tidak lagi akan tergantung pada pendanaan operasional dari pihak lain. Mencapai kemandirian ekonomi adalah salah satu tujuan utama dari pemberdayaan ekonomi yang diupayakan oleh PKBM Sunan Kalijaga.

---

<sup>15</sup> Anggung Manumanoso Prasetyo, *Pembiayaan Pendidikan*, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Untuk Mendukung Kebijakan Kemandirian Ekonomi Pondok PKBM Di Kabupaten Aceh Tenggara."

<sup>16</sup> Sudarmono, Hasibuan, and Us, "Pembiayaan Pendidikan."

Kemandirian ekonomi PKBM Sunan Kalijaga adalah kemampuan PKBM dalam menjalankan operasionalnya tanpa bergantung pihak eksternal. Salah satu tolak ukurnya adalah bahwa unit usaha yang dimiliki PKBM tersebut memiliki kontribusi signifikan terhadap operasional pendidikan sehingga PKBM tidak terlalu tergantung pada iuran siswa atau donasi dari pihak eksternal PKBM Sunan Kalijaga.

Tujuan pengembangan kemandirian ekonomi PKBM Sunan Kalijaga tidak hanya untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi yang inklusif tetapi juga untuk melahirkan sumber daya insani yang berakhlak mulia dan andal dalam bidang ekonomi. Pemberdayaan PKBM Sunan Kalijaga adalah serangkaian upaya ekonomi, manajerial, kelembagaan, dalam motivasi kewirausahaan dalam rangka menunjang kemandirian PKBM Sunan Kalijaga dalam ekonomi, yang muaranya akan menunjang tujuan PKBM Sunan Kalijaga yang lain sebagai fasilitator pendidikan, keagamaan, dan sosial.

Maka dari itu, PKBM Sunan Kalijaga melakukan manajemen keuangan meliputi kegiatan perencanaan, penggunaan, pencatatan data, pelaporan dan pertanggung jawaban penggunaan dana sesuai yang direncanakan. Tujuan manajemen keuangan adalah untuk mewujudkan tertibnya administrasi keuangan sehingga penggunaan keuangan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pengelola PKBM akan mampu mengelola sumber-sumber yang dibutuhkan program apabila didukung oleh kemampuan menyusun strategi yang ampuh dalam menjalankan fungsi manajerial yang dimilikinya. Menurut Daton and Jacson, “Salah satu pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang pengelola PKBM dalam mengelola sumber-sumber yang tersedia secara efektif dan efisien adalah pengetahuan, kemampuan dan keterampilan dalam memahami perilaku manusia dan perilaku organisasi.”<sup>17</sup>

Dalam praktiknya, PKBM Sunan Kalijaga Ajibarang memiliki hal yang menarik dalam proses penerimaan peserta didik baru yang

---

<sup>17</sup> Agus, Atik Mardiaty, and Mohamad Erihadiana, “Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Intan Bandung,” *Jurnal Naratas* 3, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.37968/jn.v3i1.38>.



dilaksanakan a menggunakan sistem *online*. Seluruh calon mahasiswa, apapun status sosial ekonomi (SES) mereka, diberikan kesempatan seluas-luasnya di PKBM Sunan Kalijaga. Karena penerimaannya didasarkan pada usia dan zona, orang tua dari latar belakang sosial ekonomi yang berbeda dipersilakan menyekolahkan anaknya ke sekolah yang sama. Sementara, kemandirian dalam mengoptimalkan manajemen pendidikan menggunakan kerja sama antar lembaga, pelayanan dengan baik, dan Keterbukaan dapat membangun kepercayaan publik.

Kesadaran dan kerelaan peserta didik yang memiliki KIP untuk menyerahkan dana KIP maupun BOP kepada PKBM Sunan Kalijaga untuk dapat di gunakan dalam operasional lembaga sepenuhnya sehingga dapat menopang pembiayaan peserta didik lain yang tidak memiliki KIP, selain itu untuk membantu pembiayaan lembaga PKBM Sunan Kalijaga juga memiliki usaha mandiri berupa hasil pertanian olahan peserta didik ,dan juga usaha jasa konveksi serta pemberdayaan Group Musik Hadroh.

Dari sinilah penulis tertarik untuk menggali lebih dalam mengenai “Kemandirian Lembaga melalui Optimalisasi Manajemen Pembiayaan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kalijaga Jombang Kabupaten Banyumas.”

## **B. Batasan dan Rumusan Masalah**

Dengan menjelaskan latar belakang permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, penulis menetapkan batasan masalah dalam desain penelitian sebagai berikut:

1. Kemandirian lembaga dalam mengelola manajemen pembiayaan di PKBM Sunan Kalijaga. Sekolah yang mandiri bisa dijelaskan sebagai lembaga pendidikan yang memiliki kemampuan untuk menangani semua permasalahan tanpa terlalu bergantung pada intervensi pemerintah pusat. Dalam mengoptimalkan pengelolaan manajemen pembiayaan ini PKBM Sunan Kalijaga selalu melakukan inovasi, kolaborasi antar lembaga, dan kemitraan.

2. Manajemen pendanaan pendidikan mencakup segala aktivitas terkait pengaturan, pemanfaatan, dan pertanggungjawaban dana yang digunakan dalam konteks sekolah atau lembaga pendidikan. Kegiatan yang terlibat dalam manajemen keuangan mencakup penyusunan anggaran, akuntansi keuangan, dan pengawasan dana (kontrol).

Dengan merujuk pada cakupan masalah yang telah diuraikan, pembahasan masalah penelitian dapat dirinci sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kemandirian Lembaga dengan sistem manajemen pembiayaan PKBM Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang Kabupaten Banyumas?
2. Bagaimanakah optimalisasi Manajemen Pembiayaan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang Kabupaten Banyumas?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis kemandirian lembaga Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kalijaga selama periode pengelolaan pembiayaan.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis optimalisasi manajemen pembiayaan di PKBM Sunan Kalijaga.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis
  - a. Membagikan pemahaman tentang pengetahuan mengenai kemandirian lembaga melalui optimalisasi manajemen pembiayaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Sunan Kalijaga.
  - b. Memperkaya khasanah keilmuan bidang pendidikan mengenai kemandirian Lembaga melalui optimalisasi manajemen pembiayaan PKBM Sunan Kalijaga berkaitan dengan manajemen pendidikan.
2. Manfaat Praktisi

- a. Memotivasi pihak sekolah dan pengelola lembaga dalam kemandirian lembaga melalui optimalisasi manajemen pembiayaan PKBM Sunan Kalijaga.
- b. Menjadikan kemandirian lembaga melalui optimalisasi manajemen pembiayaan sebagai proses penyelenggaraan manajemen pendidikan.
- c. Mendorong PKBM untuk meningkatkan dan mengoptimalkan manajemen pendidikan dalam Membina hubungan kemitraan yang positif dalam pelaksanaan manajemen pendidikan untuk meningkatkan saling pelayanan pendidikan yang berkualitas.
- d. Sebagai panduan bagi pihak yang memiliki kepentingan (*stakeholder*) dalam menjalankan tahapan pendidikan berkaitan dengan kemandirian lembaga melalui optimalisasi manajemen pembiayaan PKBM Sunan Kalijaga Ajibarang.
- e. Mendorong seluruh *stakeholder* yang berkaitan dengan proses kemandirian lembaga dalam mengoptimisasi manajemen pembiayaan PKBM Sunan Kalijaga Ajibarang.

#### **E. Sistematika Penulisan**

Berikut cara penulis menyusun penelitiannya:

**BAB I: PENDAHULUAN**, yang terdiri dari latar belakang masalah, batasan masalah dan rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika pembahasan.

**BAB II: LANDASAN TEORI**, yang terdiri dari yaitu kemandirian lembaga, manajemen pembiayaan, dan pusat kegiatan belajar mengajar (PKBM).

**BAB III: METODE PENELITIAN**, yang terdiri dari paradigma penelitian, jenis dan pendekatan penelitian yang meliputi metode kualitatif. Metode kualitatif mencakup data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pemeriksaan keabsahan data.

**BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**, yang terdiri dari profil PKBM Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang, Kemandirian Lembaga

dengan sistem manajemen pembiayaan PKBM Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang Kabupaten Banyumas; Optimalisasi Manajemen Pembiayaan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang Kabupaten Banyumas

**BAB V: SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN**, yang terdiri dari Simpulan, Implikasi, dan Saran.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Manajemen Pembiayaan Pendidikan

##### 1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata "Manage", yang merujuk pada tindakan mengurus atau mengatur. Ada juga yang menggunakan istilah "tata laksana", namun intinya tetap pada makna yang terkandung di dalamnya. Pokok utama dari pengertian Manajemen adalah proses mengurus, mengatur, membangun, dan memimpin untuk mencapai tujuan suatu usaha sesuai dengan yang diinginkan. Ini juga merupakan proses di mana sekelompok orang atau organisasi bekerja sama untuk mencapai tujuan mereka dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia.<sup>18</sup>

Menurut Luther Gullick, yang dikutip dalam buku Suryadi, manajemen dapat dianggap sebagai ilmu pengetahuan yang bertujuan secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama. Selain itu, manajemen juga berupaya membuat sistem kerjasama tersebut lebih bermanfaat bagi manusia. Dalam konteks ini, manajemen dianggap sebagai ilmu karena menggunakan metode ilmiah yang menggabungkan pemikiran rasionalisme dan empirisme, yang didasarkan pada pengalaman dan observasi yang telah terjadi.<sup>19</sup>

Menurut Andrew F. Sikula, manajemen umumnya terkait dengan serangkaian aktivitas seperti perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengaturan, pengarahan, motivasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh suatu entitas dengan tujuan mengoordinasikan sumber daya demi efisiensi produksi barang atau layanan.

---

<sup>18</sup> Arwildayanto, Nina Lamatenggo, and Warni Tune Sumar, *Manajemen Keuangan Dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Widya Padjajaran, 2017).

<sup>19</sup> Sudarmono, Hasibuan, and Us, "Pembiayaan Pendidikan."

George R. Terry, yang dikutip oleh Usman Effendi, mendefinisikan manajemen sebagai proses khas yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, dengan tujuan mencapai sasaran melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya. Meskipun belum ada definisi universal, Mary Parker Follett menyampaikan bahwa manajemen adalah seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain, menekankan peran manajer dalam mengatur dan membimbing orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Ricky W. Griffin, manajemen adalah rangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. James A.F Stoner dan Gilbert Jr. menyatakan bahwa manajemen melibatkan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan atas usaha anggota organisasi, serta penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari definisi-di atas, terlihat bahwa pandangan terhadap manajemen bisa beragam, ada yang menganggapnya sebagai "proses" dan ada yang menganggapnya sebagai "seni". Perkembangan manajemen dari waktu ke waktu disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, sehingga definisi yang diajukan oleh para ahli sangat beraneka ragam. Meskipun tidak ada definisi yang menjadi standar mutlak dalam praktik manajerial, seorang manajer harus mampu memilih konsep manajemen yang sesuai untuk organisasi yang dipimpinnya. Secara umum, manajemen melibatkan beberapa aspek penting dalam mengelola organisasi, dengan fokus pada pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelompokan, pelaksanaan, dan pengendalian.

Manajemen dapat dianggap sebagai bentuk kerja yang membutuhkan implementasi melalui serangkaian kegiatan tertentu. Ada lima fungsi utama dalam manajemen, yaitu:

- a. Perencanaan adalah proses menetapkan tugas yang harus dilakukan oleh anggota kelompok untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan. Ini melibatkan pengambilan keputusan dan memilih alternatif-alternatif yang tersedia. Dibutuhkan kemampuan untuk merencanakan dan melihat ke depan guna merumuskan pola tindakan di masa mendatang.

- b. Pengorganisasian mencakup tiga hal: 1) mengelompokkan kegiatan ke dalam kelompok-kelompok untuk mencapai tujuan, 2) menetapkan tugas kepada manajer untuk mengatur kelompok-kelompok tersebut, dan 3) menetapkan wewenang di antara kelompok-kelompok atau unit-unit organisasi. Fungsi pengorganisasian erat kaitannya dengan sumber daya manusia dan merupakan bagian dari proses pengorganisasian.
  - c. Dorongan, juga dikenal sebagai "gerakan aksi", mencakup kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer untuk memulai dan melanjutkan kegiatan sesuai dengan rencana dan pengorganisasian guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Ini melibatkan pemenuhan kebutuhan manusiawi dari pegawai, kepemimpinan, penghargaan, pengembangan, dan kompensasi.
  - d. Pengendalian melibatkan memantau apakah kegiatan organisasi dilaksanakan sesuai rencana. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi untuk memastikan bahwa tujuan-tujuan dapat tercapai.
  - e. Pemotivasian lebih menekankan pada perasaan yang mendorong hati manusia daripada dorongan (actuating). Ini melibatkan mengarahkan perilaku manusia menuju tujuan-tujuan yang ditetapkan.<sup>20</sup>
2. Pembiayaan Pendidikan
- a. Pengertian Pembiayaan Pendidikan

Menurut E. Mulyasa, dalam karya Mohammad Rojii, pembiayaan dianggap sebagai aspek keuangan yang mendukung efisiensi dan efektivitas dalam mengelola pendidikan. Pembiayaan pendidikan dipandang sebagai faktor kunci dalam menjamin

---

<sup>20</sup> Nelly Nelly, "Manajemen Finansial Lembaga Pendidikan Islam (Studi Tentang Optimalisasi Anggaran Pembiayaan)," *Hikmah* 18, no. 1 (2021): 28–40, <https://doi.org/10.53802/hikmah.v18i1.105>.

kelancaran program-program pendidikan, dan merupakan bagian integral dari manajemen pendidikan.<sup>21</sup>

Menurut Dedi Supriadi dalam karyanya, biaya diartikan sebagai semua pengeluaran yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan, termasuk uang, barang, dan tenaga (yang bisa dihargai dengan uang). Pembiayaan adalah usaha manajemen ekonomi yang direncanakan untuk memperoleh barang atau jasa.

Sementara itu, Matin menjelaskan bahwa biaya pendidikan mencakup semua pengeluaran, baik dalam bentuk uang maupun non-uang, sebagai bentuk tanggung jawab bersama (masyarakat, orang tua, dan pemerintah) terhadap pembangunan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Biaya tersebut harus terus diidentifikasi dari berbagai sumber, dikelola, dan dialokasikan secara administratif agar dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien.<sup>22</sup>

Berdasarkan penjelasan beberapa pakar sebelumnya, disimpulkan bahwa pembiayaan pendidikan melibatkan pengeluaran uang atau jasa guna mendukung jalannya proses pendidikan. Dana untuk pendidikan berasal dari pemerintah, orang tua, dan masyarakat sebagai bentuk tanggung jawab terhadap pembangunan pendidikan, dengan tujuan mencapai efektivitas dan efisiensi sesuai program-program yang telah disusun. Pembiayaan menjadi elemen krusial dalam konteks pendidikan yang dikelola secara administratif untuk menjamin kualitas layanan pendidikan kepada siswa dan staf pengajar.

#### b. Landasan Hukum Pembiayaan Pendidikan

---

<sup>21</sup> Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Untuk Mendukung Kebijakan Kemandirian Ekonomi Pondok Di Kabupaten Aceh Tenggara," *Produ: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2019): 1–14.

<sup>22</sup> Nurhayati et al., "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 3, no. 2 (2022): 594–601, <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2.1123>.



Konstitusi Negara Republik Indonesia 1945 (Amandemen IV) menegaskan bahwa setiap warga negara berhak atas pendidikan, dengan kewajiban bagi setiap warga negara untuk mengikuti pendidikan dasar yang akan dibiayai oleh pemerintah. Pemerintah bertanggung jawab untuk mengembangkan dan menyelenggarakan sistem pendidikan nasional yang bertujuan meningkatkan keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia, serta untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Negara menegaskan prioritas anggaran pendidikan setidaknya sebesar dua puluh persen dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional. Pemerintah juga berkomitmen untuk mendorong kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan tetap menghormati nilai-nilai agama dan persatuan bangsa, guna memajukan peradaban dan kesejahteraan umat manusia.<sup>23</sup>

Secara spesifik, disebutkan bahwa minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dialokasikan untuk dana pendidikan, di luar gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan. Gaji guru dan dosen yang diangkat oleh Pemerintah juga akan dialokasikan melalui APBN dan APBD.

Partisipasi masyarakat dalam pendidikan berbasis masyarakat melibatkan peran serta dalam pengembangan, implementasi kurikulum, evaluasi pendidikan, serta manajemen dan pendanaannya yang sesuai dengan standar nasional pendidikan. Dana untuk penyelenggaraan pendidikan berbasis masyarakat dapat berasal dari penyelenggara, masyarakat, Pemerintah, Pemerintah Daerah, dan

---

<sup>23</sup> Nafisah and Widiyanto, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Madrasah Aliyah."

sumber lain yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>24</sup>

## **UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional**

### **Pasal 11 Ayat 2 :**

Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya pendidikan bagi setiap warga negara yang berusia tujuh sampai lima belas tahun.

### **Pasal 12 Ayat 1**

Setiap peserta didik pada setiap satuan pendidikan berhak mendapatkan beasiswa bagi yang berprestasi yang orangtuanya tidak mampu membiayai pendidikannya dan mendapatkan biaya pendidikan bagi mereka yang orangtuanya tidak mampu membiayai pendidikannya. Setiap peserta didik berkewajiban ikut menanggung biaya penyelenggaraan pendidikan, kecuali bagi peserta didik yang dibebaskan dari kewajiban tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### **Bab VIII Wajib Belajar Pasal 34**

Setiap warga negara yang berusia 6 (enam) tahun dapat mengikuti program wajib belajar; Pemerintah dan Pemerintah Daerah menjamin terselenggaranya wajib belajar minimal pada jenjang pendidikan dasar tanpa memungut biaya, wajib belajar merupakan tanggung jawab negara yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan Pemerintah, Pemerintah Daerah dan masyarakat. Dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan dialokasikan minimal 20% dari APBN pada sektor pendidikan dan

---

<sup>24</sup> Opan Arifudin et al., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2021).

minimal 20% dari APBD. Gaji guru dan dosen yang diangkat oleh Pemerintah dialokasikan dalam APBN dan APBD.

### **UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 13**

Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib menyediakan anggaran untuk peningkatan kualifikasi akademik dan sertifikasi pendidik bagi guru dalam jabatan yang diangkat oleh satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Ketentuan lebih lanjut mengenai anggaran untuk peningkatan kualifikasi akademik dan sertifikasi pendidik diatur dengan Peraturan Pemerintah.

Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada Bab I Pasal 1 Ayat (10) dan Bab IX Pasal 62 Ayat (1) s/d (5) tentang ruang lingkup standar pembiayaan. Ketentuan Umum tentang Standar Pembiayaan pada Pasal 1 adalah mencakup standar yang mengatur komponen dan besarnya “biaya operasi” satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Pada Pasal 62 mencakup “biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal”. Pada Bab IX: Standar Pembiayaan, Pasal 62 disebutkan bahwa:

- 1) Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal.
- 2) Biaya investasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia, dan modal kerja tetap.
- 3) Biaya personal sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.
- 4) Biaya operasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) meliputi:

- a) Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji.
  - b) Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan
  - c) Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.
- 5) Standar biaya operasi satuan pendidikan ditetapkan dengan Peraturan Menteri berdasarkan usulan BSNP<sup>25</sup>.

**Permendikbud RI Nomor 19 Tahun 2016 pasal 4 ayat 1 Tentang Program Indonesia Pintar**

PIP diperuntukkan bagi anak berusia 6 (enam) sampai dengan 21 (dua puluh satu) tahun dengan prioritas antara lain:

- 1) Peserta didik pemegang KIP;
- 2) Peserta didik dari keluarga miskin/rentan miskin dan/atau dengan pertimbangan khusus seperti:
  - a. Peserta didik dari keluarga peserta Program Keluarga Harapan (PKH);
  - b. Peserta didik dari keluarga pemegang KKS;
  - c. Peserta didik yang berstatus yatim piatu/yatim/piatu dari sekolah/panti sosial/panti asuhan;
  - d. Peserta didik yang terkena dampak bencana alam;
  - e. Peserta didik yang tidak bersekolah (drop-out) yang diharapkan kembali bersekolah;
  - f. Peserta didik yang mengalami kelainan fisik, korban musibah, dari orang tua PHK, di daerah konflik, dari keluarga terpidana, berada di Lembaga Pemasyarakatan, memiliki lebih dari 3 (tiga) saudara yang tinggal serumah;

<sup>25</sup> Jamiludin Usman, "Urgensi Manajemen Pembiayaan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah," *Tadris: Jurnal Pendidikan Islam* 11, no. 2 (2016), <https://doi.org/10.19105/tjpi.v11i2.1170>.

- g. Peserta pada lembaga kursus atau satuan pendidikan nonformal lainnya.
- 3) Peserta didik SMK yang menempuh studi keahlian kelompok bidang: Pertanian, Perikanan, Peternakan, Kehutanan dan Pelayaran/Kemaritiman.
- c. Jenis Pembiayaan Pendidikan

Pada prinsipnya, pembiayaan pendidikan dapat dibedakan menjadi beberapa jenis :

1) Biaya langsung (*direct cost*)

Menurut Anwar, biaya langsung adalah pengeluaran uang yang secara langsung mendukung penyelenggaraan pendidikan, pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Ini termasuk biaya yang langsung terlibat dalam aspek dan proses pendidikan, seperti gaji guru dan peralatan pembelajaran. Biaya langsung juga mencakup pembelian perlengkapan pembelajaran, sarana belajar, biaya transportasi, dan gaji guru, baik yang dikeluarkan oleh Pemerintah, orang tua, atau peserta didik sendiri. Salah satu jenis biaya langsung adalah biaya rutin. Biaya rutin merupakan pengeluaran yang digunakan untuk operasional pendidikan selama satu tahun anggaran, seperti pembayaran gaji guru, administrasi sekolah, perawatan fasilitas, dan lainnya.<sup>26</sup>. Hallak menjelaskan beberapa komponen pembiayaan dalam pendidikan, antara lain:

- a) Peningkatan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM)
- b) Peningkatan Pembinaan Kegiatan Siswa
- c) Pembinaan Tenaga Kependidikan
- d) Pengelolaan Rumah Tangga Sekolah
- e) Pengadaan Alat-Alat Pembelajaran
- f) Kesejahteraan Tenaga Pendidik

---

<sup>26</sup> Mesiono et al., "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Imam Muslim Serdang Bedagai," *Intiqad: Jurnal Agama Dan Pendidikan Islam* 13, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.30596/intiqad.v13i1.6244>.

- g) Pengadaan Bahan Pelajaran
  - h) Perawatan Fasilitas
  - i) Penyediaan Sarana Kelas
  - j) Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Pendidikan
  - k) Pengadaan Sarana Sekolah
  - l) Pembinaan Tenaga Kependidikan
  - m) Pembinaan Siswa
  - n) Pengelolaan Bahan Pelajaran
  - o) Pengelolaan Sekolah
  - p) Pemeliharaan dan Penggantian Sarana dan Prasarana Pendidikan
  - q) Biaya Pembinaan, Pemantauan, Pengawasan, dan Pelaporan
  - r) Peningkatan Mutu di Semua Jenjang Pendidikan
  - s) Peningkatan Kemampuan dalam Ilmu Pengetahuan dan Teknologi<sup>27</sup>.
- 2) Biaya tidak langsung (*Indirect cost*)

Biaya tidak langsung, yang juga dikenal sebagai biaya tidak langsung, dapat dijelaskan sebagai biaya yang mencakup berbagai aspek seperti hilangnya pendapatan peserta didik selama mereka berada dalam proses pendidikan, keringanan pajak karena karakter sekolah non-profit, serta penyewaan peralatan sekolah yang tidak langsung terlibat dalam proses pendidikan, dan penurunan nilai dari peralatan sekolah yang telah lama digunakan. Jenis-jenis biaya yang termasuk dalam biaya tidak langsung meliputi:

- a) Biaya pribadi, yang merupakan biaya yang ditanggung oleh individu atau keluarga untuk pendidikan anak mereka, termasuk peluang yang terlewatkan. Dalam

---

<sup>27</sup> Mohamad Muspawi and Moni Lukita, "Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Di Sekolah Dasar," *Lectura: Jurnal Pendidikan* 14, no. 1 (2023): 99–110, <https://doi.org/10.31849/lectura.v14i1.12237>.

konteks ini, biaya pribadi mencakup pembayaran sekolah yang dilakukan oleh keluarga atau individu.

- b) Biaya masyarakat, yang merupakan biaya yang ditanggung oleh masyarakat secara keseluruhan untuk pendidikan (termasuk biaya pribadi). Dalam hal ini, biaya masyarakat mencakup biaya pendidikan yang dibayar oleh masyarakat.

Selain itu, ada juga konsep biaya moneter, yang mencakup semua pengeluaran dalam bentuk uang, baik langsung maupun tidak langsung, yang dikeluarkan untuk kegiatan pendidikan. Sedangkan biaya non-moneter mencakup pengeluaran dalam bentuk selain uang, meskipun dapat dinilai dalam bentuk uang, baik langsung maupun tidak langsung, yang dikeluarkan untuk kegiatan pendidikan, seperti materi, waktu, tenaga, dan lain-lain.<sup>28</sup>

#### d. Sumber Pembiayaan

Dalam pembiayaan pendidikan, terdapat beberapa sumber yang dapat dialokasikan, termasuk di antaranya biaya yang ditanggung oleh pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, biaya yang ditanggung oleh masyarakat, orang tua/wali siswa, biaya yang ditanggung oleh masyarakat selain orang tua/wali siswa, dan biaya yang ditanggung oleh lembaga pendidikan itu sendiri.

Untuk biaya di tingkat sekolah, sumber pembiayaan tersebut berasal dari:

##### 1) Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah

Pembiayaan pendidikan nasional diatur sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, khususnya

---

<sup>28</sup> Sonedi, Zulfa Jamalie, and Majeri, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Bersumber Dari Masyarakat," *Fenomena* 9, no. 1 (2017): 25–46, <https://doi.org/10.21093/fj.v9i1.702>.

Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pemerintah, baik pusat maupun daerah, menyediakan pembiayaan pendidikan sebagai bagian dari kewajiban negara dalam menyelenggarakan pendidikan nasional. Ini termasuk bantuan berbagai bentuk yang telah diatur dalam undang-undang untuk mendukung pembiayaan pendidikan nasional :

a) Dana BOS

Bantuan Operasional Sekolah (BOS) adalah alokasi dana yang disediakan oleh pemerintah untuk kepentingan pendidikan, dengan tujuan untuk meringankan beban masyarakat, terutama mereka yang kurang mampu dalam membiayai pendidikan. Program BOS merupakan inisiatif pemerintah yang bertujuan memberikan dana secara langsung kepada lembaga pendidikan, baik sekolah negeri maupun swasta, berdasarkan jumlah siswa dan biaya standar yang ditetapkan. Dana BOS bertujuan untuk membantu sekolah dalam memenuhi kebutuhan operasional mereka. Sebagai bentuk perhatian terhadap siswa yang kurang mampu, sekolah diwajibkan untuk memberikan dispensasi atau diskon kepada siswa miskin dari pembayaran iuran sekolah dan biaya ekstrakurikuler. Secara umum, Program BOS dijalankan sebagai bentuk subsidi yang bersifat umum.<sup>29</sup>

Fenomena ini terjadi karena Program BOS memiliki jangkauan yang meluas dan merata, baik dalam hal jumlah sekolah maupun jumlah siswa yang tercakup. Sekolah yang menolak program ini hanya merupakan sebagian kecil dari keseluruhan, dan biasanya sekolah-sekolah tersebut memiliki kondisi keuangan yang relatif lebih baik. Keputusan untuk menolak Program BOS ini seringkali diambil oleh pengelola

---

<sup>29</sup> Aflaha et al., "Analisis Standar Pembiayaan Pendidikan."



sekolah tanpa melibatkan musyawarah dengan orang tua siswa.<sup>30</sup>

Dalam Pasal 6 Permendikbud Nomor 8 Tahun 2020 Tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah Reguler disebutkan bahwa:

- 1) Besaran alokasi dana BOS Reguler yang diberikan kepada Sekolah penerima dihitung berdasarkan besaran satuan biaya dikalikan dengan jumlah Peserta Didik.
- 2) Satuan biaya sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sebagai berikut:
  - (a) Rp. 900.000,00 (sembilan ratus ribu rupiah) per 1 (satu) orang Peserta Didik SD setiap 1 (satu) tahun;
  - (b) Rp. 1.100.000,00 (satu juta seratus ribu rupiah) per 1 (satu) orang Peserta Didik SMP setiap 1 (satu) tahun;
  - (c) Rp. 1.500.000,00 (satu juta lima ratus ribu rupiah) per 1 (satu) orang Peserta Didik SMA setiap 1 (satu) tahun;
  - (d) Rp. 1.600.000,00 (satu juta enam ratus ribu rupiah) per 1 (satu) orang Peserta Didik SMK setiap 1 (satu) tahun; dan
  - (e) Rp. 2.000.000,00 (dua juta rupiah) per 1 (satu) orang Peserta Didik SDLB, SMPLB, SMALB, dan SLB setiap 1 (satu) tahun.

Jumlah Peserta Didik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berdasarkan data jumlah Peserta Didik yang memiliki NISN pada Dapodik<sup>31</sup>.

b) Dana BSM

---

<sup>30</sup> Julianti Pontoh, Ventje Ilat, and Hendrik Manossoh, "Analisis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Pada Satuan Pendidikan Dasar Di Kota Kotamobagu," *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing 'Goodwill'*8, no. 2 (2017), <https://doi.org/10.35800/jjs.v8i2.18266>.

<sup>31</sup> Pontoh, Ilat, and Manossoh.

Dana Bantuan Siswa Miskin (BSM) mengekspresikan perhatian pemerintah kepada siswa-siswa yang berada dalam situasi kekurangan. Tujuan dana ini adalah mencegah siswa-siswa miskin dari risiko putus sekolah karena kendala biaya pendidikan, sambil memberikan kesempatan yang lebih besar bagi mereka untuk melanjutkan pendidikan hingga selesai. BSM ditujukan khusus untuk siswa-siswa yang kurang mampu atau miskin.

## 2) Masyarakat

Dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sekolah memiliki kesempatan untuk mencari dan memanfaatkan sumber dana dari masyarakat, baik secara individu maupun melalui lembaga, baik di dalam maupun di luar negeri, sejalan dengan semangat globalisasi. Dana yang diperoleh dari berbagai sumber tersebut perlu dimanfaatkan untuk kepentingan sekolah, terutama dalam menjalankan kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, setiap penggunaan dana harus didasarkan pada kebutuhan yang telah disesuaikan dengan rencana anggaran pembiayaan sekolah (RAPBS).

## 3) Orang Tua/ Wali Siswa

Selain dana yang berasal dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan masyarakat, sekolah juga mendapatkan pendanaan dari orang tua atau wali murid, yang sering disebut sebagai pengeluaran keluarga atau kontribusi bulanan, seperti Infak dan SPP (Sumbangan Pembinaan Pendidikan). Pengeluaran keluarga untuk pendidikan dasar dan menengah memiliki beragam jenis. Di bawah ini, disajikan komponen-komponen biaya yang biasanya ditanggung oleh orang tua atau wali murid. Meskipun tidak semua komponen berlaku untuk setiap sekolah, data ini memberikan gambaran tentang sejumlah besar pengeluaran yang

ditanggung oleh orang tua murid, bahkan untuk hal-hal yang menurut aturan "tidak lagi dibenarkan" dipungut di sekolah.<sup>32</sup>

Orang tua atau wali murid bertanggung jawab atas berbagai jenis pengeluaran untuk pendidikan, termasuk:

- 1) Biaya Pendaftaran
- 2) Kontribusi Bulanan / SPP (Sumbangan Pembinaan Pendidikan)
- 3) Biaya Ujian Tengah Semester
- 4) Biaya Ujian Akhir Semester
- 5) Biaya Kegiatan Ekstrakurikuler
- 6) Biaya Praktikum
- 7) Pembelian Buku Pelajaran dan LKS (Lembar Kerja Siswa)
- 8) Pembelian Seragam Sekolah
- 9) Biaya Kunjungan / Kegiatan Lapangan / Retret
- 10) Sumbangan Sosial (Anggaran Pembinaan Pendidikan dan Anggaran Aktivitas Pembelajaran)
- 11) Dan berbagai biaya lainnya.

Peran serta orang tua atau wali murid dalam pendidikan bertujuan untuk mendukung, mendorong, dan memperluas pengalaman pendidikan anak-anak mereka. Kerja sama yang baik antara orang tua dan guru sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.<sup>33</sup>

e. Pengelolaan Keuangan di Lembaga Pendidikan

Pengelolaan keuangan merujuk pada alokasi dan penggunaan sumber daya yang diterima untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan. Ini mencakup pengelolaan fungsi-fungsi keuangan yang terkait. Dalam konteks penyelenggaraan pendidikan, keuangan

<sup>32</sup> Ahmad Munir, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Perspektif Islam," *At-Ta'dib* 8, no. 2 (2013), <https://doi.org/10.21111/at-tadib.v8i2.502>.

<sup>33</sup> Azhari and Kurniady, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Fasilitas Pembelajaran, Dan Mutu Sekolah."

merupakan faktor yang sangat penting dan tak terpisahkan dalam manajemen pendidikan. Setiap lembaga pendidikan menghadapi berbagai masalah keuangan, termasuk pengumpulan sumbangan pembinaan pendidikan (SPP), pengeluaran untuk kesejahteraan personel dan pembayaran gaji, serta keuangan yang berkaitan langsung dengan operasional lembaga pendidikan seperti perbaikan fasilitas dan infrastruktur.<sup>34</sup>

Sekolah, sebagai entitas formal pendidikan, memerlukan dana untuk mengatur sumber daya yang dimilikinya. Keterkaitan keuangan dan pembiayaan sekolah dengan manajemen keuangan sekolah adalah bagian tak terpisahkan dari konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Dalam implementasi MBS, sekolah diwajibkan untuk melakukan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pertanggungjawaban penggunaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.<sup>35</sup>

Kuangan dan pembiayaan memiliki peranan vital dalam menyediakan layanan pendidikan di lingkungan sekolah. Dalam kerangka sistem manajemen, pengelolaan keuangan dan pembiayaan merupakan bagian dari proses dan input yang berperan dalam menghasilkan output berupa kualitas layanan pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah. Sumber keuangan dan pembiayaan sekolah dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori utama: (1) alokasi dari pemerintah pusat dan daerah untuk kepentingan pendidikan; (2) kontribusi dari orang tua atau peserta didik; (3) dukungan dari masyarakat. Undang-undang menegaskan bahwa pembiayaan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat, dan orang tua. Regulasi terkait pengelolaan

---

<sup>34</sup> Asih Niati et al., "Pelatihan Pengelolaan Manajemen Keuangan Dan Pelaporan Keuangan Akuntansi Pesantren Bagi Pengelola Yayasan Pondok Pesantren X Di Kota Semarang," *Jurnal Surya Masyarakat* 2, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.26714/jsm.2.1.2019.76-79>.

<sup>35</sup> Yuspiani and M. Hidayat, "Educational Financial Management (Educational Investment Analysis)," *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, no. 1 (2022), <https://doi.org/10.24252/idaarah.v6i1.27545>.

keuangan dan pembiayaan sekolah diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan yang menetapkan bahwa sumber pendanaan pendidikan berasal dari anggaran pemerintah, pemerintah daerah, dan kontribusi masyarakat.<sup>36</sup>

Berikutnya, berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 mengenai Pendanaan Pendidikan Pasal 51 Ayat 2, dijelaskan bahwa sumber anggaran pemerintah berasal dari instansi pemerintah pusat, sementara anggaran pemerintah daerah diperoleh dari pemerintah provinsi, kota, atau kabupaten. Sementara itu, dana partisipatif dari masyarakat yang sah dan mengikat, serta bantuan dari pihak asing yang tidak mengikat juga menjadi sumber pendanaan.

Pembiayaan untuk kegiatan sekolah yang didukung oleh keuangan negara diatur dalam peraturan perundang-undangan. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara Bagian 1 Pasal 1 Ayat 6 menjelaskan bahwa pengelolaan keuangan negara mencakup segala kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban oleh pejabat pengelola keuangan negara sesuai dengan kedudukan dan kewenangannya. Pengelolaan keuangan sekolah, di sisi lain, merujuk pada kinerja manajemen terkait aspek pembiayaan sekolah dengan tujuan mencapai efektivitas sekolah yang dipegang oleh manajemen. Manajemen anggaran atau biaya sekolah merupakan proses yang terencana, dilaksanakan, dan diperbaharui secara berkelanjutan terhadap biaya operasional sekolah.

Pengelolaan keuangan sekolah mengacu pada proses keseluruhan dalam memperoleh dan menggunakan dana secara

---

<sup>36</sup> Nur Komariah, "Konsep Manajemen Keuangan Pendidikan," *Al-Afkar: Jurnal Ilmu Keislaman Dan Peradaban* 6, no. 1 (2018), <https://doi.org/10.32520/afkar.v6i1.192>.

teratur, efisien, dan bertanggung jawab. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional pendidikan, dengan tujuan utama mencapai tujuan Pendidikan yang ditetapkan.<sup>37</sup>

Proses pengelolaan keuangan sekolah mengikuti ketentuan yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bagian XIII, yang meliputi:

- 1) Pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat.
- 2) Penentuan sumber pendanaan pendidikan didasarkan pada prinsip keadilan, kecukupan, dan keberlanjutan.
- 3) Pengelolaan dana pendidikan dilakukan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.
- 4) Pengalokasian dana pendidikan selain untuk gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

Dari penjelasan tersebut, dapat disarikan bahwa pengelolaan keuangan sekolah melibatkan semua tindakan yang terlibat dalam mengatur dan menggunakan dana sekolah. Ini mencakup menerima dan mengeluarkan dana yang telah direncanakan, dilaksanakan, diawasi, dan direspons secara bertanggung jawab oleh sekolah dan pihak-pihak terkait lainnya untuk menjalankan layanan pendidikan.

Pasal 48 dari Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 menegaskan bahwa pengelolaan dana pendidikan harus didasarkan pada prinsip-prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Prinsip-prinsip tersebut sejalan dengan upaya reformasi yang dilakukan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Implementasi Rencana Strategis Direktorat Jenderal

---

<sup>37</sup> Dwi Ayu, Yulinartati, and Suwarno, "Rekonstruksi Laporan Keuangan Lembaga Pendidikan Berdasarkan PSAK 45," *Vokasi: Jurnal Riset Akuntansi* 8, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.23887/vjra.v8i1.23115>.

Pendidikan Menengah (Renstra Ditjen Dikmen) memperhatikan proses reformasi birokrasi yang dilakukan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Reformasi birokrasi tersebut mengacu pada rencana strategis 2010-2014 dan misi 5K Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, yaitu ketersediaan, keterjangkauan, kualitas, kesetaraan, dan kepastian, sebagai landasan perencanaan pelaksanaan program reformasi birokrasi. Selain itu, pelaksanaan reformasi birokrasi Direktorat Jendral Pendidikan Menengah juga didasari oleh prinsip-prinsip efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, dan transparansi.<sup>38</sup>

Berdasarkan paparan tersebut, penelitian ini akan memfokuskan pada prinsip keadilan dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan, yang akan diperjelas sebagai berikut :

1) Transparansi

Transparansi mengindikasikan keberadaan keterbukaan. Dalam konteks pengelolaan, transparansi berarti terbukanya proses pengelolaan suatu kegiatan. Di institusi pendidikan, transparansi dalam pengelolaan keuangan menunjukkan keterbukaan dalam hal pengelolaan keuangan institusi tersebut, seperti sumber dan jumlah keuangan yang tersedia, rincian penggunaannya, dan pertanggungjawabannya yang harus jelas agar memudahkan pihak-pihak yang terlibat untuk mengetahuinya.

Kejelasan dalam transparansi keuangan menjadi penting untuk meningkatkan dukungan dari orang tua, masyarakat, dan pemerintah terhadap penyelenggaraan seluruh program pendidikan di sekolah. Selain itu, transparansi dapat membangun kepercayaan timbal balik antara pemerintah,

---

<sup>38</sup> Nur Anisa et al., "Pelatihan Pembukuan Keuangan Untuk Pengelola Lembaga PAUD," *Abdimas Pedagogi: Jurnal Ilmiah Pengabdian Kepada Masyarakat* 3, no. 2 (2020), <https://doi.org/10.17977/um050v3i2p136-139>.

masyarakat, orang tua siswa, dan anggota sekolah melalui penyediaan informasi yang akurat dan mudah diakses.

Beberapa informasi keuangan, seperti rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS), harus tersedia untuk diketahui oleh semua warga sekolah dan orang tua siswa. Informasi ini bisa dipampangkan di papan pengumuman di ruang guru atau di depan ruang tata usaha sehingga siapa pun yang membutuhkan informasi tersebut dapat dengan mudah mengaksesnya. Dengan mengetahui berapa jumlah uang yang diterima sekolah dari orang tua siswa dan bagaimana uang tersebut digunakan, orang tua siswa dapat memperoleh kepercayaan tambahan terhadap sekolah.

## 2) Akuntabilitas

Akuntabilitas merujuk pada kondisi dimana seseorang dinilai oleh pihak lain berdasarkan kualitas kinerjanya dalam menyelesaikan tugas yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks pengelolaan keuangan, akuntabilitas mengimplikasikan bahwa penggunaan dana sekolah harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pihak sekolah bertanggung jawab dalam pengeluaran uang sesuai dengan perencanaan yang telah disusun dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pertanggungjawaban tersebut dapat dilakukan kepada orang tua siswa, masyarakat, dan pemerintah.

- a) Terdapat tiga pilar utama yang menjadi syarat bagi terciptanya akuntabilitas, yaitu:
- b) Transparansi dari pihak penyelenggara sekolah, yang mencakup penerimaan masukan dan keterlibatan berbagai komponen dalam pengelolaan sekolah.



- c) Adanya standar kinerja di setiap institusi, yang dapat diukur dalam pelaksanaan tugas, fungsi, dan wewenangnya.
- d) Partisipasi untuk menciptakan suasana kondusif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, dengan prosedur yang mudah, biaya yang terjangkau, dan pelayanan yang cepat.

### 3) Efektivitas

Efektivitas sering diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Namun, definisi efektivitas lebih luas karena mencakup aspek kualitatif dari hasil yang terkait dengan pencapaian visi lembaga. Efektivitas tidak hanya berhenti pada pencapaian tujuan, tetapi juga memperhatikan kualitas hasil yang terkait dengan visi lembaga tersebut. Efektivitas ditandai oleh hasil kualitatif. Oleh karena itu, pengelolaan keuangan dikatakan efektif jika kegiatan yang dilakukan mampu mengatur keuangan untuk mendukung aktivitas dalam mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan, dan hasil kualitatifnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

### 4) Efisiensi

Efisiensi adalah tentang hasil yang dapat diukur secara kuantitatif dari suatu kegiatan, yang ditandai oleh output yang berbentuk angka. Ini melibatkan pencapaian perbandingan optimal antara input yang digunakan dan hasil yang diperoleh, seperti tenaga, waktu, pikiran, biaya, dan aspek-aspek keadilan lainnya.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 5 Ayat 1 menegaskan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan yang berkualitas. Prinsip keadilan dalam pengelolaan keuangan sekolah diterapkan dengan memberikan peluang sebesar-

besarnya kepada calon atau peserta didik untuk mendapatkan layanan pendidikan di sekolah.

Peluang tersebut termasuk:

- a) Pemberian layanan khusus kepada siswa yang memiliki kebutuhan khusus atau bakat istimewa.
- b) Pemenuhan akses pendidikan bagi calon atau peserta didik.
- c) Fasilitasi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan.<sup>39</sup>

f. Penyusunan keuangan di Lembaga Pendidikan

Beberapa peraturan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan sekolah dan peran komite sekolah adalah sebagai berikut: Peraturan yang mengatur pengelolaan pendanaan pendidikan serta partisipasi masyarakat secara umum tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas). Pasal 46 ayat 1 Undang-Undang Sisdiknas menegaskan bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat.<sup>40</sup>

Pasal 47 ayat 2 menegaskan bahwa pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat wajib mengalokasikan sumber daya sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Mengenai peran aktif masyarakat, Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa dana untuk pendidikan yang melibatkan partisipasi masyarakat bisa berasal dari berbagai pihak seperti penyelenggara, warga masyarakat, pemerintah, dan pemerintah daerah (lihat pasal 55 ayat 3). Peran serta masyarakat dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan diwujudkan melalui keberadaan dewan pendidikan dan komite sekolah/madrasah (rincian pada pasal 56 ayat 1). Aturan lebih lanjut mengenai kedua

<sup>39</sup> Nur Rahmah, "Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan Sekolah," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2016), <https://doi.org/10.24256/kelola.v1i1.430>.

<sup>40</sup> Adriana Hanny Bella Sukma, "Manajemen Keuangan Sekolah Dalam Pemenuhan Sarana Prasarana Pendidikan Di Bekasi," *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2022), <https://doi.org/10.54396/alfahim.v4i1.226>.

entitas ini diatur dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 mengenai Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah.

Proses pengelolaan anggaran di sekolah serta pelaporan oleh kepala PKBM haruslah transparan dan mudah dimengerti. Penyusunan anggaran sekolah direkam dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), yang mencakup semua sumber pendapatan dan pengeluaran sekolah. Proses penyusunan anggaran membutuhkan data yang akurat dan komprehensif agar kebutuhan masa depan dapat diprediksi dan diatasi dalam rencana anggaran.

Ada banyak faktor yang memengaruhi penyusunan anggaran, termasuk pertumbuhan jumlah siswa, tingkat inflasi, pengembangan program, serta perbaikan dan peningkatan metode pengajaran. Penting untuk memperhatikan dalam perencanaan keuangan sekolah adalah adaptasi prosedur yang tidak efisien sesuai dengan kebutuhan masyarakat, serta peningkatan peraturan yang relevan melalui desain sistem yang efektif, serta melaksanakan pengawasan dan evaluasi secara teratur.<sup>41</sup>

Dalam konteks penyusunan keuangan, Lipham menguraikan empat fase kegiatan pokok sebagai berikut:

- 1) Tahap perencanaan anggaran melibatkan identifikasi tujuan, penentuan prioritas, penjabaran tujuan ke dalam parameter operasional yang dapat diukur, analisis alternatif pencapaian tujuan dengan menggunakan analisis cost-effectiveness, dan menyusun rekomendasi alternatif pendekatan untuk mencapai tujuan tersebut.
- 2) Tahap persiapan anggaran melibatkan penyesuaian kegiatan dengan mekanisme anggaran yang berlaku, termasuk bentuk,

---

<sup>41</sup> Anggita Rizki Defiani Hasibuan, "Penerapan Tata Kelola Keuangan Pendidikan Sekolah Dasar Pada Akhir Periode Tahun 2020," *Juripol: Jurnal Institusi Politeknik Ganeshha* 4, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.33395/juripol.v4i1.11051>.

distribusi, dan sasaran program pengajaran yang perlu dirumuskan dengan jelas. Ini juga melibatkan inventarisasi peralatan dan bahan yang telah tersedia.

- 3) Tahap pengelolaan pelaksanaan anggaran mencakup persiapan pembukuan, pelaksanaan pembelanjaan dan transaksi, perhitungan, pengawasan pelaksanaan sesuai dengan prosedur yang berlaku, dan pembuatan laporan pertanggungjawaban keuangan.
- 4) Tahap evaluasi pelaksanaan anggaran melibatkan penilaian terhadap program pembelajaran, evaluasi pencapaian sasaran program, serta menyusun rekomendasi untuk perbaikan anggaran di masa mendatang.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa proses penyusunan anggaran membutuhkan data yang akurat dan komprehensif agar kebutuhan masa depan dapat diproyeksikan dalam rencana anggaran. Banyak faktor yang memengaruhi proses ini, termasuk pertumbuhan peserta didik, tingkat inflasi, pengembangan program, serta perbaikan dan peningkatan pendekatan dalam pengajaran. Dalam merencanakan keuangan sekolah, penting untuk mengadaptasi prosedur yang tidak efektif sesuai dengan perkembangan kebutuhan masyarakat, serta melakukan perbaikan pada peraturan yang relevan dengan merancang sistem pengembangan yang efisien dan melakukan pengawasan serta evaluasi secara teratur.<sup>42</sup>

g. Analisis Laporan Keuangan di Lembaga Pendidikan

Pelaksanaan penerimaan dan pengeluaran dana sekolah harus sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) agar proses tersebut dapat berjalan dengan benar, efektif, dan efisien. Prinsip ini telah diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia

---

<sup>42</sup> Raudhah Farah Dilla, "Manajemen Keuangan Pendidikan Anak Usia Dini Perspektif Wealth Management: Studi Di TK Ceria Demangan Baru Yogyakarta," *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2019), <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.42-09>.

Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan yang menegaskan bahwa penggunaan dana pendidikan oleh satuan pendidikan harus dilakukan melalui mekanisme yang telah diatur dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga satuan pendidikan.<sup>43</sup>

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005, khususnya Bab IX Pasal 62 tentang Standar Nasional Pendidikan, biaya pendidikan diklasifikasikan menjadi tiga jenis, yaitu biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Biaya investasi mencakup pengeluaran untuk penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya personal adalah biaya yang harus ditanggung oleh peserta didik untuk mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan. Sedangkan biaya operasi di satuan pendidikan termasuk gaji pendidik dan tenaga kependidikan, tunjangan, bahan atau peralatan pendidikan habis pakai.

Berdasarkan prinsip-prinsip tersebut, dapat disimpulkan bahwa realisasi anggaran dalam pengelolaan keuangan sekolah melibatkan pelaksanaan pendapatan dan pengeluaran dana sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS). Dalam konteks realisasi anggaran, penting bagi sekolah untuk memiliki pembukuan keuangan yang akurat sebagai alat bantu dalam melaporkan keuangan sekolah.

Analisis laporan keuangan melibatkan dekonstruksi pos-pos laporan keuangan menjadi komponen informasi yang lebih terperinci dan mengevaluasi hubungan yang signifikan antara mereka. Ini meliputi tidak hanya data kuantitatif tetapi juga data non-kuantitatif.

---

<sup>43</sup> Heni Mulyani and Ajang Mulyadi, "Model Sistem Informasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Untuk Meningkatkan Akuntabilitas Laporan Keuangan Sekolah Pada Sekolah Menengah Kejuruan Di Kota Bandung," *JPAK: Jurnal Pendidikan Akuntansi Dan Keuangan* 6, no. 1 (2018), <https://doi.org/10.17509/jpak.v6i1.15829>.

Tujuannya adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang kondisi keuangan suatu entitas. Analisis ini sangat penting dalam membantu proses pengambilan keputusan yang tepat.

Analisis laporan keuangan merupakan penerapan berbagai teknik dan alat analisis untuk memahami tujuan umum laporan keuangan dan mengaitkannya dengan aspek-aspek terkait serta menyimpulkan informasi yang bermanfaat. Laporan keuangan sekolah mencerminkan kinerja sekolah dalam memberikan pelayanan pendidikan optimal dengan sumber daya yang tersedia.

Sebagai organisasi nirlaba, sekolah memiliki tujuan yang sejalan dengan tujuan umum laporan keuangan organisasi nirlaba yang diungkapkan dalam Statement of Financial Accounting Concepts. Namun, tujuan tersebut tidak dapat tercapai jika para pemangku kepentingan tidak mampu memahami laporan keuangan. Oleh karena itu, analisis diperlukan untuk membantu para pemangku kepentingan dalam memahami laporan keuangan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan berbagai teori analisis, termasuk (1) analisis biaya sekolah untuk memahami struktur biaya yang dikeluarkan oleh sekolah, (2) analisis manfaat biaya pendidikan untuk mengevaluasi efektivitas pengeluaran biaya pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan, (3) analisis sumber dan penggunaan dana pendidikan untuk memahami asal-usul dan alokasi penggunaan dana pendidikan, dan (4) analisis rasio keuangan untuk mengevaluasi kesehatan keuangan sekolah dan kinerjanya secara keseluruhan. Dengan menggunakan pendekatan analisis ini, para pemangku kepentingan dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang kondisi keuangan sekolah dan membuat keputusan yang lebih informasional.

---

<sup>44</sup> Ayu, Yulinartati, and Suwarno, "Rekonstruksi Laporan Keuangan Lembaga Pendidikan Berdasarkan PSAK 45."

Teori-teori tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1) Analisis Biaya Sekolah

Analisis biaya sekolah yang dilakukan berdasarkan aktivitas yang dilakukan oleh sekolah terutama fokus pada biaya yang berkaitan dengan siswa. Ini termasuk biaya yang harus dikeluarkan oleh sekolah untuk memberikan layanan pendidikan kepada siswa. Penting untuk menghitung dan menganalisis biaya sekolah yang terkait dengan siswa untuk menentukan besaran biaya yang seharusnya ditanggung oleh masyarakat dalam bentuk dana partisipatif. Dengan demikian, analisis ini dapat membantu sekolah dan pihak terkait dalam merencanakan dan mengelola dana partisipatif dengan lebih efektif dan efisien.

2) Analisis Manfaat Biaya Pendidikan

Analisis manfaat biaya menggunakan pendekatan diskonto untuk mengevaluasi pemasukan dan pengeluaran di masa depan dengan mempertimbangkan nilai sekarang dan tingkat diskonto tertentu. Pendekatan ini penting karena manfaat dan biaya cenderung terjadi dan terakumulasi dari waktu ke waktu. Selain itu, analisis manfaat biaya juga relevan dalam perhitungan proyek dalam skala besar, terutama yang memiliki dampak signifikan terhadap pembangunan daerah.

3) Analisis Rasio Keuangan

Analisis rasio keuangan sekolah merupakan metode penting dalam menganalisis laporan keuangan dengan mengubah data dari laporan keuangan sekolah menjadi rasio-rasio yang informatif. Ada dua pendekatan yang dapat digunakan dalam menganalisis laporan keuangan:

- a) Membandingkan rasio keuangan saat ini dengan rasio-rasio dari periode sebelumnya atau yang diharapkan di masa yang akan datang.
- b) Membandingkan rasio keuangan dengan entitas sejenis.

Dengan menggunakan pendekatan ini, analisis rasio keuangan sekolah membantu dalam menginterpretasi situasi keuangan sekolah dengan membandingkan berbagai akun dan rasio untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan keuangan sekolah. Hal ini memungkinkan pihak terkait untuk memantau kinerja keuangan sekolah dan membuat keputusan yang lebih baik terkait manajemen keuangan.

#### 4) Analisis Sumber dan Penggunaan Dana Pendidikan

Analisis sumber dan penggunaan dana pendidikan bertujuan untuk memahami pola pendanaan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Pola pendanaan ini penting bagi pengelola sekolah, pengambil kebijakan pendanaan pemerintah, dan pemangku kepentingan pendidikan kejuruan karena menjadi acuan untuk menetapkan strategi pendanaan dalam penyelenggaraan pendidikan kejuruan di tingkat sekolah menengah. Analisis ini berfokus pada aktivitas pembelajaran dan memberikan gambaran yang jelas mengenai bagaimana sumber dana dialokasikan dan digunakan dalam konteks pendidikan kejuruan.<sup>45</sup>

Dalam langkah berikutnya, penyusunan pembukuan keuangan sekolah atau yang umumnya dikenal sebagai penyelenggaraan akuntansi pendidikan bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang keuangan dalam penyelenggaraan pendidikan. Ini melibatkan empat laporan utama:

- a) Laporan neraca, yang mencantumkan informasi tentang aset, utang, dan modal.

---

<sup>45</sup> Adinda Fitri Febriani, Siti Rosyafah, and Mahsina, "Penerapan Dan Rekontruksi Laporan Keuangan Berdasarkan PSAK 45 Untuk Meningkatkan Kinerja Keuangan Pada Lembaga TK Muslimat NU 80 Kedungturi," *UBHARA: Accounting Journal* 1, no. 1 (2021), <http://journal.febubhara-sby.org/uaj/article/view/48>.



- b) Laporan surplus defisit, yang memuat data tentang pendapatan, biaya, serta surplus atau defisit.
- c) Laporan arus kas, yang memberikan detail mengenai aktivitas operasional, investasi, dan pembiayaan.
- d) Catatan atas laporan keuangan.

Dari pemahaman tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pendapatan dan pengeluaran sekolah harus dilakukan melalui manajemen keuangan sekolah yang mengacu pada rencana APBS. Sekolah juga memerlukan sistem akuntansi yang disesuaikan dengan karakteristik entitas pendidikan untuk memberikan gambaran yang akurat tentang keuangan sekolah. Laporan keuangan sekolah perlu dianalisis secara teliti sebagai langkah penting dalam memahami isi laporan keuangan sekolah.<sup>46</sup>

## **B. Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat**

### **1. Pengertian Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat**

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) pada dasarnya adalah tempat di mana individu atau komunitas dapat mengikuti program pembelajaran. PKBM bertujuan untuk mendorong masyarakat agar dapat belajar secara mandiri melalui penguatan dan pemberdayaan pendidikan. PKBM memiliki peran penting sebagai salah satu lembaga pendidikan nonformal dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia. Kehadiran PKBM sebagai entitas pendidikan nonformal diatur dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Pendidikan Nasional. Menurut Fasli Jalal, PKBM merupakan sarana yang memberdayakan masyarakat, menjadi milik bersama, dikelola oleh masyarakat, dan bertujuan untuk masyarakat.<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup> Ayu, Yulinartati, and Suwarno, "Rekonstruksi Laporan Keuangan Lembaga Pendidikan Berdasarkan PSAK 45."

<sup>47</sup> Pradewi, Wijayanti, and Sukowati, "Manajemen Peserta Didik Di PKBM Berbasis Alam Studi Pada Sanggar Anak Alam (SALAM)."

Pengertian Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dalam draf Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang disusun oleh Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Jawa Tengah, lebih menekankan pada konsep dasar PKBM. Istilah "Pusat" mengacu pada pusat manajemen, yang berarti fokus pada pengelolaan dan koordinasi, bukan hanya pada penyatuan berbagai program kegiatan PKBM di satu lokasi fisik. Pemusatan manajemen ini terutama berkaitan dengan penyelesaian masalah dan penggunaan sumber daya secara efektif. "Kegiatan Belajar" mencerminkan bahwa setiap program yang diselenggarakan oleh PKBM didasarkan pada proses pembelajaran.

Dengan demikian, tujuan dari kegiatan tersebut adalah untuk menghasilkan perubahan dalam pengetahuan dan keterampilan peserta. Sementara itu, "Masyarakat" merupakan fokus utama dari pelayanan PKBM. Ini berarti bahwa fasilitas dan pendampingan yang disediakan oleh PKBM ditujukan untuk masyarakat di luar lingkungan PKBM itu sendiri.<sup>48</sup>

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dianggap sebagai pusat aktivitas di mana warga masyarakat, baik yang tinggal jauh maupun yang dekat dengan PKBM, dapat mengikuti berbagai program pendidikan luar sekolah sesuai dengan kebutuhan belajar mereka. Program-program pendidikan luar sekolah yang dikelola oleh PKBM umumnya beragam dan dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

- a. Program keaksaraan, termasuk program keaksaraan fungsional dan taman bacaan masyarakat yang menjadi lanjutan dari program tersebut.
- b. Program Peningkatan Pendapatan, seperti kelompok belajar usaha (KBU).
- c. Program kesetaraan, seperti kelompok belajar paket A setara SD, paket B setara SLTP, dan paket C setara SMU.

---

<sup>48</sup> Mita Septiani, "Pengalaman Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (Pkbm) Dalam Memfasilitasi Masyarakat Belajar Sepanjang Hayat," *JIV-Jurnal Ilmiah Visi* 10, no. 2 (December 2015): 67–76, <https://doi.org/10.21009/JIV.1002.1>.

- d. Program ketrampilan, mencakup berbagai kursus ketrampilan.
- e. Program Peningkatan Mutu Hidup, yang mencakup program-program pendidikan terkait peningkatan gizi dan kesehatan..<sup>49</sup>

Tidak semua program yang disebutkan di atas dapat dikelola oleh PKBM karena keterbatasan sumber daya. PKBM memiliki keterbatasan dalam mengelola program-program pendidikan luar sekolah, yang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti ketersediaan dana, fasilitas, dan tenaga kerja. Secara umum, setiap PKBM hanya dapat mengelola sekitar tiga program pendidikan luar sekolah.<sup>50</sup>

Berbagai interpretasi dari akronim PKBM dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Pusat, menggambarkan perlunya manajemen dan struktur organisasi yang baik dalam penyelenggaraan PKBM. Hal ini esensial untuk mencapai tujuan, memastikan kualitas program, efisiensi sumber daya, sinergi antar program, dan keberlanjutan PKBM itu sendiri. Ini juga mencakup aksesibilitas bagi masyarakat untuk berinteraksi, berkoordinasi, dan berkolaborasi dengan berbagai pihak, baik lokal maupun eksternal seperti pemerintah, lembaga nasional, atau internasional.
- b. Kegiatan, menunjukkan bahwa PKBM menyelenggarakan berbagai kegiatan yang bermanfaat bagi masyarakat setempat, sementara juga dinamis, kreatif, dan produktif dalam pelaksanaannya. Kegiatan ini menjadi inti dari eksistensi PKBM dan sangat bergantung pada konteks kebutuhan dan kondisi masyarakat setempat.
- c. Belajar, mengindikasikan bahwa kegiatan yang diadakan di PKBM bertujuan untuk menghasilkan proses transformasi positif dalam kapasitas dan perilaku anggota komunitas. Belajar di PKBM

---

<sup>49</sup> Dirgahayu Ari Astuti, "Manajemen Pembiayaan Sarana Dan Prasarana Laboratorium Komputer PKBM Homeschooling HSPG Solo," *Jurnal Ilmiah Guru Indonesia* 3, no. 1 (2022), <https://www.journalindonesia.org/index.php/JIGI/article/view/137>.

<sup>50</sup> Himayaturohmah, "Strategi Pengembangan Manajemen Pengelolaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Di Provinsi Riau."

mencakup berbagai aspek kehidupan, seperti seni, agama, olahraga, budaya, ekonomi, sosial, politik, dan lainnya, yang dapat dilakukan sepanjang hayat. Ini menjadikan PKBM sebagai institusi yang mempromosikan konsep belajar seumur hidup di tengah-tengah masyarakat.

- d. Masyarakat, menunjukkan bahwa PKBM adalah upaya bersama masyarakat untuk memajukan diri secara kolektif sesuai dengan nilai dan norma masyarakat itu sendiri. Sebagai cerminan masyarakat, PKBM mencerminkan karakteristik, tujuan, program, kegiatan, dan budaya yang tercermin dalam kepemimpinan dan pengelolaan lembaga tersebut, serta keterlibatan penyelenggara dan pengelola PKBM sebagai bagian dari masyarakat yang mereka layani.<sup>51</sup>

## 2. Konsep Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat

### a. Komponen PKBM

#### 1) Komunitas binaan

Setiap PKBM memiliki komunitas yang menjadi fokus pengembangannya, yang dapat terbatas oleh wilayah geografis tertentu atau keadaan sosial serta ekonomi tertentu.

#### 2) Peserta didik

Peserta didik adalah individu yang secara sadar mengikuti program pembelajaran yang ditawarkan oleh PKBM, baik sebagai bagian dari komunitas binaan maupun komunitas lainnya

#### 3) Pendidik/ tutor/ instruktur

Pendidik, tutor, instruktur, atau narasumber teknis bertanggung jawab langsung atas proses pembelajaran atau pemberdayaan masyarakat di PKBM, baik sebagai bagian dari komunitas tersebut atau dari luar.

#### 4) Penyelenggara dan Pengelola

---

<sup>51</sup> Ramadhan and Ismaniar, "Hubungan Keterlibatan Pengelola Dalam Pelatihan Manajemen Dengan Kemampuan Pengelolaan Program PKBM."

Penyelenggara PKBM adalah warga masyarakat setempat yang dipilih untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengembangkan program di PKBM serta bertanggung jawab terhadap aset dan pelaksanaan program. Pengelola program/kegiatan adalah individu yang ditugaskan untuk menjalankan operasional dari program tertentu di PKBM.

#### 5) Mitra PKBM

Mitra PKBM adalah pihak eksternal yang memiliki keterlibatan atau kepentingan dalam komunitas tersebut dan berkontribusi dalam mendukung keberlangsungan dan pengembangan PKBM dengan sukarela dan kesadaran.<sup>52</sup>

#### b. Parameter PKBM

##### 1) Partisipasi Masyarakat

Salah satu indikator kemajuan suatu PKBM adalah seberapa banyak masyarakat yang terlibat dalam perencanaan, pendirian, pelaksanaan, dan pengembangan lembaga tersebut. Semakin banyak anggota masyarakat yang aktif terlibat dalam PKBM, semakin besar pula kesuksesan dan perkembangan yang dicapai. Tingkat partisipasi yang tinggi juga mencerminkan kualitas keterlibatan masyarakat setempat dalam aktivitas PKBM, menjadi indikator penting kemajuan lembaga tersebut. Partisipasi masyarakat mempengaruhi berbagai aspek manajemen, mulai dari perencanaan hingga pengendalian, serta memengaruhi berbagai kegiatan dan isu yang dihadapi oleh PKBM. Dukungan masyarakat juga dapat tercermin dalam penyediaan sumber daya, seperti fasilitas, dana, tenaga kerja, ide, dan lain sebagainya.

##### 2) Manfaat bagi Masyarakat

Indikator lain untuk menilai kemajuan suatu PKBM adalah manfaat yang diberikan kepada masyarakat. Manfaat ini

---

<sup>52</sup> Agustian Ramadana Putera et al., "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Lembaga Kursus Bahasa Inggris: Antara Profit Dan Pemenuhan Kebutuhan Siswa," *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 1 (11AD), <https://doi.org/10.24036/jbmp.v11i1.116620>.

mencakup seberapa besar kontribusi PKBM dalam meningkatkan kualitas hidup komunitasnya. Kontribusi tersebut bisa berupa peningkatan pengetahuan, keterampilan, perubahan perilaku yang positif, peningkatan pendapatan, penciptaan lapangan kerja, memperkuat keharmonisan, dan hal lain yang memberikan dampak positif bagi masyarakat.

### 3) Mutu dan relevansi program

Faktor lain yang menentukan kemajuan suatu PKBM adalah mutu dan relevansi program yang diselenggarakannya. Evaluasi mutu dan relevansi program bisa dilakukan dengan memperhatikan input, proses, dan output dari pelaksanaan program tersebut. Untuk mengukur mutu dan relevansi program pembelajaran, telah dikembangkan berbagai model evaluasi pendidikan serta evaluasi mutu pengelolaan lembaga secara umum, seperti Manajemen Mutu Total (Total Quality Management atau TQM), standar Internasional Organization for Standardization (ISO), dan sebagainya.

### 4) Kemandirian dan keberlanjutan Lembaga

Kemandirian dalam konteks ini merujuk pada kemampuan PKBM untuk menjalankan program-programnya tanpa harus tergantung pada pihak lain di luar entitasnya. Sementara itu, keberlanjutan lembaga mengacu pada kemampuan PKBM untuk bertahan dan terus menjalankan program-programnya sesuai dengan perkembangan kebutuhan masyarakat. Untuk meningkatkan kemandirian dan keberlanjutan lembaga, perlu dikembangkan sistem pendanaan yang mandiri dan berkelanjutan, meningkatkan kemampuan inovasi program, membangun sistem manajemen yang efektif, menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia, serta

mengimplementasikan sistem kaderisasi kepemimpinan yang efektif.<sup>53</sup>

#### c. Karakter PKBM

Karakter PKBM mencerminkan nilai-nilai yang menjadi landasan bagi semua kegiatan yang dilaksanakan di dalamnya. Untuk membangun PKBM yang kuat, karakter-karakter tersebut perlu terus dibentuk dan diperkuat. Tanpa karakter yang kokoh, PKBM akan kesulitan bertahan dan berkembang menuju tujuannya. Terdapat sembilan karakter yang harus dimiliki dan diperkaya oleh PKBM:

- 1) Kepedulian terhadap masyarakat yang berada dalam situasi kurang beruntung;
- 2) Kemandirian dalam penyelenggaraan program;
- 3) Semangat kebersamaan dalam mencapai kemajuan;
- 4) Pentingnya makna dalam setiap program dan kegiatan yang diselenggarakan;
- 5) Kemitraan yang erat dengan semua pihak yang ingin berpartisipasi dan memberikan kontribusi;
- 6) Fleksibilitas dalam merancang dan menjalankan program;
- 7) Profesionalisme dalam pengelolaan lembaga;
- 8) Transparansi dan akuntabilitas dalam pertanggungjawaban atas program dan kegiatan;
- 9) Konsisten dalam melakukan pembaharuan dan peningkatan.

#### d. Penetapan Visi dan Misi

Sebagai satuan pendidikan nonformal dan pusat pembelajaran masyarakat, PKBM perlu menetapkan visi dan misi yang jelas, sesuai dengan perannya dalam pendidikan dan pemberdayaan masyarakat. Visi dan misi lembaga ini dirumuskan dengan prinsip-prinsip berikut:

- 1) Visi

---

<sup>53</sup> Nelly, "Manajemen Finansial Lembaga Pendidikan Islam (Studi Tentang Optimalisasi Anggaran Pembiayaan)."

- a) Merupakan gambaran cita-cita ideal yang diinginkan oleh semua pihak terkait, yang ingin dicapai di masa depan.
- b) Memiliki peran penting dalam memberikan inspirasi, motivasi, dan kekuatan bagi semua anggota PKBM.
- c) Sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan relevan dengan kebutuhan pemberdayaan masyarakat.

## 2) Misi

- a) Merupakan rencana strategis yang akan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu.
- b) Menjadi dasar untuk menetapkan tujuan, program, dan kegiatan utama PKBM.
- c) Memberikan penekanan pada kualitas layanan bagi peserta didik, serta output dan outcome yang diharapkan dari PKBM.
- d) Berisi pernyataan umum dan khusus yang terkait dengan program PKBM.
- e) Memberikan fleksibilitas dan ruang bagi pengembangan kegiatan dalam penyelenggaraan PKBM.<sup>54</sup>

## e. Pembentukan PKBM

Sebagai tempat pendidikan atau pemberdayaan yang menggambarkan swadaya masyarakat, pembentukan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) bisa dimulai oleh individu, kelompok masyarakat, atau organisasi yang sah secara hukum. Langkah-langkah untuk persiapannya meliputi:

- 1) Langkah pertama dalam persiapan pembentukan PKBM adalah mengidentifikasi dan menyiapkan persyaratan yang diperlukan, yang dapat disesuaikan dengan kebijakan pemerintah setempat. Persyaratan tersebut meliputi:
  - a) Memiliki rencana atau telah melaksanakan minimal 3 jenis kegiatan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan

---

<sup>54</sup> Septiani, "Pengalaman Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (Pkbm) Dalam Memfasilitasi Masyarakat Belajar Sepanjang Hayat."



masyarakat setempat, yang didasarkan pada prinsip dan identitas PKBM.

- b) Memiliki data mengenai peserta didik atau calon peserta didik/warga belajar.
  - c) Menyediakan pendidik/tutor dan narasumber teknis yang sesuai dengan program yang akan dilaksanakan dan dikembangkan.
  - d) Memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk penyelenggaraan kegiatan.
  - e) Memiliki media dan alat peraga pembelajaran yang diperlukan.
  - f) Merencanakan anggaran yang akan digunakan, termasuk sumber dan alokasinya.
  - g) Memiliki data mengenai penyelenggara, pengelola, dan pelaksana kegiatan di PKBM, serta program kerja yang akan dilaksanakan dan dikembangkan.
- 2) Sosialisasi kepada Masyarakat setempat

Sosialisasi tentang pendirian PKBM bertujuan untuk memberikan informasi dan penjelasan kepada masyarakat setempat mengenai pentingnya pendirian PKBM. Desain PKBM disusun sebagai sebuah wadah pembelajaran dan pemberdayaan berbagai potensi masyarakat yang dapat dikembangkan. PKBM dianggap sebagai tempat di mana masyarakat dapat belajar bersama (*learning society*), menjadikannya sebagai tempat pertemuan bagi berbagai lapisan masyarakat. Selain itu, PKBM juga dianggap sebagai pusat pengembangan pengetahuan, pembinaan karakter dan kepribadian, penemuan teknologi tepat guna, pusat magang, serta tempat pengembangan keterampilan hidup (*life skill*) masyarakat. Sosialisasi tentang pendirian PKBM mencakup:

a. Sosialisasi PKBM kepada masyarakat target melibatkan beragam elemen, target, konten, dan format, antara lain:

1) Elemen yang terlibat dalam sosialisasi:

- a) Instansi pendidikan (penilik dikmas, SKB, TLD, BPKB, dan lain-lain).
- b) Forum PKBM lokal.
- c) Figur masyarakat.

2) Target sosialisasi:

- a) Pemuka masyarakat setempat.
- b) Aktivistis sosial dan pendidikan lokal.
- c) Komunitas lokal.
- d) Lembaga pemerintah dan swasta yang berada di area sasaran.
- e) Pemimpin resmi maupun informal di area tersebut.

3) Materi sosialisasi:

- a) Konsep dasar PKBM.
- b) Potensi PKBM dalam mengatasi tantangan masyarakat setempat.
- c) Pelaksanaan dan pengelolaan PKBM.

4) Format sosialisasi:

- a) Pertemuan besar-besaran.
- b) Pertemuan individu atau kelompok kecil.
- c) Kegiatan seni budaya dan olahraga.
- d) Penggunaan media cetak dan elektronik lokal.

b. Musyawarah warga untuk pembentukan PKBM

1) Peserta musyawarah dapat terdiri dari:

- a) Berbagai kelompok warga masyarakat setempat.

- b) Individu-individu pendidik dan profesional yang berpotensi menjadi bagian dari PKBM sebagai pendidik atau pengelola.
- c) Pemimpin formal dan informal yang aktif di wilayah tersebut.
- d) Tokoh masyarakat dan aktivis sosial yang memiliki pengaruh di wilayah tersebut.
- e) Perwakilan lembaga, baik pemerintah maupun non-pemerintah, yang beroperasi di wilayah tersebut.

2) Tujuan dari musyawarah:

- a) Mencapai kesepakatan untuk membentuk PKBM baru.
- b) Menetapkan struktur kepemimpinan, termasuk ketua, sekretaris, dan anggota badan musyawarah komunitas.
- c) Menetapkan kerangka dasar keuangan dan organisasi untuk PKBM, termasuk anggaran dasar dan anggaran rumah tangga.

3) Hasil dari musyawarah meliputi:

- a) Dokumen kesepakatan dari warga masyarakat untuk membentuk PKBM baru.
- b) Struktur pengurus dan anggota badan musyawarah komunitas.
- c) Rencana keuangan dan struktur organisasi dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga PKBM.

c. Penetapan Badan Musyawarah Komunitas dan Struktur Pengelola PKBM

1) Badan Musyawarah Komunitas:

- a) Dipilih melalui diskusi bersama masyarakat setempat.
- b) Terdiri dari minimal 3 orang anggota (jumlah ganjil), disesuaikan dengan kebutuhan komunitas.

2) Struktur Pengelola:

Pengelola PKBM ditetapkan melalui musyawarah masyarakat setempat dengan struktur minimal yang mencakup:

- a) Ketua
- b) Sekretaris
- c) Bendahara, untuk meningkatkan profesionalisme dalam penyelenggaraan PKBM, perlu dipisahkan peran pengelola PKBM, peran pembina kebijakan, dan peran pengawas PKBM. Oleh karena itu, pengelola PKBM tidak boleh berasal dari pejabat dalam bidang pendidikan nonformal.
- d) Bidang-bidang khusus, minimal 3 bidang, termasuk bidang pendidikan, wirausaha dan industri, kemitraan/hubungan kerja sama, dan informasi, yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat setempat.

Penyelenggara yang ditetapkan dalam struktur tersebut masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) Ketua
  - a) Bertanggung jawab mengelola PKBM dengan profesionalisme, demokrasi, dan integritas.

- b) Bersama pengurus lainnya, mengembangkan visi, misi, tujuan, dan program PKBM.
  - c) Memimpin rapat-rapat pengurus.
  - d) Mewakili lembaga dalam undangan kegiatan.
  - e) Bertanggung jawab secara internal dan eksternal atas penyelenggaraan PKBM.
  - f) Melakukan pengawasan terhadap semua program kegiatan, baik internal maupun kemitraan.
- 2) Sekretaris
- a) Menangani administrasi kesekretariatan.
  - b) Mengatur surat masuk dan keluar.
  - c) Menyiapkan konsep surat.
  - d) Menginventarisasi sarana, prasarana, dan kegiatan PKBM.
  - e) Menyusun dan menyajikan data serta laporan bulanan, semesteran, dan tahunan.
- 3) Bendahara
- a) Membuka rekening bank atas nama PKBM bersama ketua.
  - b) Mengelola keuangan PKBM.
  - c) Merencanakan kebutuhan anggaran PKBM.
  - d) Mengelola dan mendistribusikan keuangan sesuai kebutuhan dan persetujuan ketua.
  - e) Mencatat semua transaksi keuangan PKBM.
  - f) Menyusun laporan keuangan bulanan, semesteran, dan tahunan.
- 4) Bidang-bidang
- a) Bidang Pendidikan
    - i. Merancang kegiatan pembelajaran.
    - ii. Menjadwalkan kegiatan pembelajaran.

- iii. Menyiapkan daftar hadir tutor dan peserta didik.
- iv. Mengevaluasi kinerja tutor dan melaporkannya kepada ketua.
- b) Bidang Wirausaha dan Pemasaran
  - i. Merencanakan dan mengelola kegiatan usaha atau produksi.
  - ii. Mengembangkan usaha baru yang berpotensi dikembangkan oleh masyarakat.
  - iii. Merekam dan mengevaluasi semua jenis usaha yang diselenggarakan PKBM.
  - iv. Memasarkan produk-produk PKBM.
  - v. Melaporkan perkembangan usaha kepada ketua.
- c) Bidang Kemitraan dan Informasi
  - i. Membangun hubungan kerja sama dengan lembaga mitra.
  - ii. Menyusun rencana kerja sama dengan lembaga mitra.
  - iii. Mengadakan kegiatan bersama lembaga mitra.
  - iv. Menyediakan basis data potensi, masalah, dan sasaran program.
  - v. Mengelola kerja sama dalam publikasi dan promosi lembaga, program, dan produk PKBM melalui berbagai media.).<sup>55</sup>

### C. Hasil Penelitian yang Relevan

---

<sup>55</sup> Agus, Mardiaty, and Erihadiana, "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Intan Bandung."

Telaah pustaka adalah proses kritis dan komprehensif dalam mengumpulkan, mengevaluasi, dan merangkum literatur atau sumber-sumber tertulis yang relevan dengan topik atau masalah penelitian tertentu. Adapun telaah pustaka yang relevan dengan penelitian ini antara lain:

1. Jurnal Penelitian dengan judul "Manajemen Finansial Lembaga Pendidikan Islam (Studi Tentang Optimalisasi Anggaran Pembiayaan)" yang ditulis oleh Nelly,<sup>56</sup> Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Ikhlas Sidikalang Dairi. Penelitian tersebut dilakukan dengan mengkaji Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan, dan UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam hal ini, dipaparkan bahwa Sumber keuangan untuk lembaga pendidikan Islam berasal dari beberapa sumber, termasuk dana bantuan operasional sekolah dari pemerintah, iuran uang sekolah siswa, serta bantuan dari donatur, instansi, sponsor, dan infak atau sedekah. Rencana pengeluaran sekolah tim, yang disetujui oleh kepala PKBM dan komite, mengatur penggunaan dana yang diterima. Dengan penekanan pada akuntabilitas dan kepercayaan, rencana yang matang diterapkan untuk melaksanakan anggaran keuangan sekolah. Dalam penelitian ini, optimalisasi anggaran pembiayaan merupakan langkah penting dalam mencapai kemandirian finansial lembaga pendidikan Islam. Dalam konteks ini, Kemandirian Merujuk pada kapasitas lembaga untuk mengurus sumber daya keuangan dengan efektif dan efisien serta menghasilkan pendapatan yang cukup untuk mendukung berbagai kegiatan pendidikan dan pengembangan institusi secara berkelanjutan.
2. Penelitian berjudul "Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Sekolah Dasar yang Efektif", yang dilakukan oleh Budi Budaya.<sup>57</sup> Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi efektivitas manajemen pembiayaan pendidikan di tiga sekolah dasar, yaitu SD Panglima Sudirman, SD Abdul

---

<sup>56</sup> Nelly, "Manajemen Finansial Lembaga Pendidikan Islam (Studi Tentang Optimalisasi Anggaran Pembiayaan)."

<sup>57</sup> Budi Budaya, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pada Sekolah Dasar Yang Efektif," *LiKhitaprajna* 18, no. 1 (2017): 42-59.

Rahman, dan SD Welirang di Kota Batu. Dari hasil penelitian, dipaparkan bahwa Berbagai tingkat pemerintahan, termasuk tingkat federal, provinsi, dan lokal, serta organisasi swasta dan individu, memberikan kontribusi finansial kepada lembaga pendidikan. Pembiayaan sekolah diprioritaskan sesuai dengan kebutuhan: gaji guru dan staf; kesejahteraan; peningkatan sumber daya manusia; pendanaan sarana dan prasarana sekolah; dan maksimalisasi potensi siswa dan guru. Menurut Budi Budaya, pelaksanaan pembelajaran yang efektif memiliki keterkaitan yang erat dengan manajemen pembiayaan dalam konteks lembaga pendidikan. Manajemen pembiayaan yang baik dapat berkontribusi secara signifikan terhadap kualitas pembelajaran dan pengalaman belajar siswa. Melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, serta pelaksanaan bimbingan intensif terhadap peserta didik, khususnya dalam rangka persiapan ujian akhir nasional, realisasi pembiayaan pendidikan diwujudkan dalam peningkatan mutu tenaga kependidikan dan pengajar. Dengan bantuan sarana dan prasarana yang canggih, minat dan bakat siswa dapat dipupuk di luar kelas.

3. Jurnal penelitian yang ditulis oleh Rendri Pratama Wahyu Priandhika dan Muhammad Nafik H.R., dengan judul "Pencapaian Kemandirian Operasional Melalui Pengelolaan Aset di Pondok PKBM Annuqayah"<sup>58</sup>. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran tentang model pengelolaan aset yang membantu siswa Pondok PKBM Annuqayah di Desa Guluk-Guluk Kecamatan Guluk-Guluk Kabupaten Sumenep mencapai kemandirian finansial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen aset yang dilakukan oleh pengurus Pondok PKBM Annuqayah belum optimal, yakni hanya 40% aset yang terkelola dengan baik. Hal ini berdampak pada kebutuhan operasional Pondok PKBM Annuqayah yang tidak terpenuhi seluruhnya, terutama pada upah dan gaji tenaga kerja yang mengelolanya. Penelitian ini menunjukkan keterkaitan erat antara

---

<sup>58</sup> Muhammad Nafik Rendri Pratama Wahyu Priandhika, H.R., "Pencapaian Kemandirian Operasional Melalui Pengelolaan Aset Di Pondok PKBM Annuqayah) Rendri," *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 3, no. 7 (2016): 575–83.



manajemen aset yang tidak optimal dengan kemandirian ekonomi di lingkungan lembaga pendidikan Islam.

4. Penelitian berjudul "Manajemen Pembiayaan Pendidikan untuk Mendukung Kebijakan Kemandirian Ekonomi Pondok PKBM di Kabupaten Aceh Tenggara" yang dilakukan oleh Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo.<sup>59</sup> Penelitian ini meneliti tentang Bagaimana upaya pengelolaan PKBM di Aceh Tenggara dalam mencapai kemandirian ekonomi, terutama terkait permasalahan manajemen pembiayaan di PKBM? Dari total 36 PKBM yang ada, hanya 6 PKBM yang telah memperoleh akreditasi A. Salah satu indikator penilaian yang menjadi sorotan adalah aspek ekonomi, menunjukkan bahwa sebagian besar PKBM tergolong belum mandiri secara finansial. Data yang dianalisis bersifat kualitatif dan berasal dari penelitian lapangan di Aceh Tenggara.

Dalam pelaksanaannya, meskipun sebagian besar pengelola PKBM telah membangun unit usaha dari berbagai sumber dan potensi yang ada, namun implementasinya belum mencapai tingkat optimal. Korelasi antara aksesibilitas dan kualitas serta korelasi antara komposisi pendapatan dan pengeluaran pada tingkat PKBM juga ditemukan dalam penelitian ini. Perlu dicatat bahwa aspek-aspek ini memainkan peran kunci dalam menilai kemandirian ekonomi PKBM di Aceh Tenggara.. Ini menunjukkan kesamaan dan keterkaitan dengan topik penelitian, yakni sama-sama meneliti tentang pengelolaan manajemen ekonomi lembaga pendidikan dan kemandirian lembaga tersebut.

5. Jurnal penelitian yang ditulis oleh Muhsin Kalida dengan judul "Manajemen Penguatan Kelembagaan dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan Keaksaraan".<sup>60</sup> Penelitian ini bertujuan untuk

---

<sup>59</sup> Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Untuk Mendukung Kebijakan Kemandirian Ekonomi Pondok PKBM Di Kabupaten Aceh Tenggara," *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2019): 1–14.

<sup>60</sup> Muhsin Kalida, "Manajemen Penguatan Kelembagaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan Keaksaraan," *Jurnal AKRAB* 12, no. 1 (2021): 60–72, <https://doi.org/10.51495/jurnalakrab.v12i1.382>.

mengungkapkan bagaimana manajemen, penguatan, lembaga penyelenggara pendidikan keaksaraan dilakukan, khususnya di TBM Cakruk Pintar Yogyakarta. Fokus utama penelitian ini terletak pada aspek manajemen pemberdayaan dalam hal kemitraan dan penggalangan dana.. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa: a) manajemen kelembagaan memiliki peran krusial dalam keingintahuan, perluasan, dan perkembangan lembaga pendidikan keaksaraan, serta dalam mengurangi ketergantungan, mengembangkan konstituensi, dan menciptakan organisasi yang berkelanjutan; b) Seluruh tahapan implementasi strategi manajemen kemitraan dan penggalangan dana—mulai dari perencanaan dan penempatan staf hingga pengorganisasian dan pengendalian—telah dilaksanakan dengan sukses. Penelitian ini memiliki persamaan dalam hal fokus pada konsep kemandirian lembaga pendidikan. Penguatan kelembagaan dan optimalisasi manajemen pembiayaan adalah dua aspek penting yang dapat berkontribusi pada upaya meningkatkan kemandirian lembaga pendidikan.

6. Penelitian tentang pengembangan manajemen pengelolaan PKBM di Provinsi Riau menyebutkan bahwa strategi pengelolaan tersebut berhasil meningkatkan mutu PKBM. Konsep pengelolaan PKBM dimulai dengan perencanaan yang menyeluruh. Terdapat dua strategi dasar yang bisa diterapkan oleh pengelola PKBM dalam mengembangkan strategi pengelolaan, yaitu pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien, serta penerapan pendekatan pengembangan kemampuan dan pemberdayaan masyarakat. Dalam pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien, ada tiga hal yang harus dimiliki oleh seorang pengelola PKBM: pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan dalam memahami perilaku manusia dan organisasi. Sedangkan untuk pendekatan pengembangan kemampuan dan pemberdayaan masyarakat, pelaksanaannya harus mempertimbangkan pendekatan individual, organisasi, dan jaringan, serta memberdayakan kelompok belajar. Pengelola PKBM memiliki kebebasan untuk memilih strategi yang akan

diterapkan, dengan pertimbangan utama adalah kesesuaian program-program yang diselenggarakan dengan strategi yang dipilih.<sup>61</sup>

7. Penelitian yang dilakukan oleh Dirgahayu Ari Astuti berjudul "Manajemen Pembiayaan Sarana dan Prasarana Laboratorium Komputer PKBM Homeschooling HSPG Solo" dimulai dengan proses evaluasi yang sistematis. Evaluasi tersebut mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, hasil, dan dampak program pengembangan diri yang disesuaikan dengan minat dan bakat siswa di PKBM Homeschooling HSPG Solo. Selain itu, penelitian juga mengevaluasi aspek-aspek lain seperti tindak lanjut, modifikasi program, dukungan program, hambatan program, dan teknologi yang digunakan dalam program tersebut. Untuk mendukung perencanaan program, sumber dana yang digunakan berasal dari internal PKBM Homeschooling HSPG Solo dan subsidi pemerintah melalui dana BOP (Bantuan Operasional Penyelenggara). Rincian skema pembiayaan, estimasi biaya, dan neraca pembelian sarana dan prasarana juga dijelaskan dalam penelitian ini. Kesimpulan dari studi manajemen sarana dan prasarana di PKBM Homeschooling HSPG Solo menekankan pentingnya memandang sarana dan prasarana sebagai bagian integral dari manajemen pendidikan. Tata kelola sarana dan prasarana PKBM Homeschooling HSPG Solo didasarkan pada kerangka fungsi manajemen pendidikan luar sekolah, yang terdiri dari enam fungsi berurutan: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pembinaan, penilaian, dan pengembangan. Implementasi manajemen sarana dan prasarana di PKBM Homeschooling HSPG Solo berhasil terwujud dalam pengadaan laboratorium komputer pada tahun 2021 sebagai penunjang kegiatan ekstrakurikuler.<sup>62</sup>
8. Penelitian yang ditulis oleh Gunarti Ika Pradewi dengan judul Manajemen Peserta Didik di PKBM Berbasis Alam Studi pada Sanggar Anak Alam

---

<sup>61</sup> Himayaturohmah, "Strategi Pengembangan Manajemen Pengelolaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Di Provinsi Riau."

<sup>62</sup> Astuti, "Manajemen Pembiayaan Sarana Dan Prasarana Laboratorium Komputer PKBM Homeschooling HSPG Solo."

(SALAM) yang hasilnya dalam proses rekrutmen peserta didik, SALAM banyak mendapat bantuan dari media untuk mempromosikan layanannya, apalagi akuntabilitas proses dan pendanaan pendidikan yang diselenggarakan menjadi hal yang penting untuk mendapatkan dukungan orang tua. percaya dan menjadikan mereka mendaftarkan anaknya di SALAM. (2) Terkait pengelompokan dan pembimbingan: (a) jumlah peserta didik dalam setiap kelompok hanya berjumlah sekitar 15 orang peserta didik, (b) pembimbingan akademik dan non akademik didasarkan pada empat pilar pendidikan yang terdiri dari pangan, kesehatan, lingkungan hidup, dan sosial budaya, (c) pembinaan minat dilakukan melalui kelas minat, (d) adanya pembinaan siswa melalui forum orang tua. (3) Evaluasi terhadap siswa dapat dilakukan setiap waktu, namun pelaksanaannya berbeda-beda pada setiap siswa. Hal ini terjadi karena metode pembelajaran yang digunakan adalah metode penelitian. Sedangkan untuk laporan prestasi belajar siswa, ada tiga metode yang digunakan, yaitu: catatan proses belajar siswa berdasarkan penelitian selama satu semester, catatan sikap siswa dalam proses pembelajaran selama satu semester, dan catatan kecakapan tubuh siswa. dalam proses pembelajaran selama satu semester.<sup>63</sup>

9. Agus et al melakukan penelitian mengenai penerapan Manajemen Mutu Terpadu di PKBM Intan Bandung. Hasilnya menunjukkan bahwa PKBM Intan Bandung berhasil membangun komunikasi yang baik dengan berbagai pihak, menjalin komunikasi efektif dan kerjasama dengan orang tua siswa, membentuk pribadi yang berakhlak mulia, serta melaksanakan kegiatan pengembangan diri bagi siswa. PKBM Intan Bandung berhasil menerapkan konsep Manajemen Mutu Terpadu dengan fokus pada pembinaan karakter sebagai strategi untuk meningkatkan kualitas dan prestasi sekolah.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> Pradewi, Wijayanti, and Sukowati, "Manajemen Peserta Didik Di PKBM Berbasis Alam Studi Pada Sanggar Anak Alam (SALAM)."

<sup>64</sup> Agus, Mardiaty, and Erihadiana, "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Intan Bandung."

10. Dading Murni Anggraini melakukan penelitian tentang Analisis Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Studi Kasus di SMPN 1 dan SMPN 3 Pringgabaya). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pemeriksaan anggaran pada dasarnya adalah kegiatan yang melibatkan penilaian, pencatatan, dan pengaturan pelaksanaan anggaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Evaluasi pendanaan ini sebaiknya dilakukan dengan menggunakan prosedur yang tepat dan pencatatan hasil keuangan yang akurat, meskipun setiap bulan bendahara sekolah melaporkan keuangan ke sekolah. Catatan pemeriksaan tersebut memiliki nilai penting sebagai bukti transparansi keuangan yang dilakukan oleh SMP Negeri 1 Pringgabaya. Selama proses pemantauan di sekolah, buku-buku yang berkaitan dengan RKAS (Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah) juga terbukti lengkap. Hasil proses tersebut dapat diakses dengan mudah karena tersimpan dengan baik di bendahara dan SPJ (Surat Pertanggungjawaban) di bandel. Namun, situasinya berbeda di SMP Negeri 3 Pringgabaya, dimana pada tahap evaluasi tidak ditemukan kesalahan serius terkait penggunaan dana, tetapi masih terdapat kekurangan administrasi yang perlu dilengkapi.<sup>65</sup>

#### **D. Kerangka Berpikir**

Pendidikan nonformal merupakan segala kegiatan pendidikan yang diatur dan dilaksanakan di luar lingkungan sekolah, baik secara independen maupun sebagai bagian penting dari kegiatan yang lebih luas, dengan tujuan memberikan layanan khusus kepada individu yang ingin mencapai tujuan pembelajaran mereka. Pendidikan nonformal hadir bersama dengan pendidikan formal dalam masyarakat untuk memastikan pencapaian tujuan pendidikan nasional. Ini juga merupakan pilar penting dalam upaya mencerdaskan bangsa. Banyak orang dari berbagai lapisan masyarakat tidak mampu mengakses pendidikan formal karena berbagai kendala seperti keterbatasan ekonomi, waktu, usia, kebutuhan kerja, atau jarak. Oleh karena

---

<sup>65</sup> Dading Murni Anggraini, "Analysis of Education Financing Management (Multi Case in SMPN 1 and SMPN 3 Pringgabaya)," *International Journal of Multicultural and Multireligious* 5, no. 6 (2018), <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v5i6.923>.

itu, lembaga-lembaga yang dijalankan oleh masyarakat dalam bentuk pendidikan nonformal memiliki peran penting dalam memberikan kesempatan belajar kepada masyarakat, terutama mereka yang berada di lapisan bawah.

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) adalah salah satu bentuk wadah yang menyelenggarakan pendidikan nonformal di Indonesia. Menurut Standar dan Prosedur Penyelenggaraan PKBM, PKBM adalah inisiatif pembelajaran yang berasal dari, dilaksanakan oleh, dan ditujukan untuk masyarakat. PKBM adalah institusi yang berbasis masyarakat, di mana masyarakat memiliki peran sentral dalam pendirian, manajemen, proses pembelajaran, serta pengembangan dan kemajuan PKBM itu sendiri.

Sebagai institusi yang berasal dari dan dikelola oleh masyarakat, PKBM memiliki potensi untuk menjadi mandiri. Meskipun pada awal pendiriannya banyak PKBM yang bergantung pada bantuan dan dana dari pemerintah, diharapkan dalam jangka panjang PKBM akan berkembang menjadi mandiri. Hal ini berarti bahwa peran pemerintah, yang pada awalnya dominan, akan berkurang seiring dengan pertumbuhan kemandirian PKBM. PKBM akan mengandalkan sumber daya masyarakat untuk berdiri dengan kokoh. Tujuan utama dari pendirian PKBM adalah untuk menggali, mengembangkan, dan memanfaatkan potensi masyarakat secara maksimal, dengan tujuan utama memberdayakan masyarakat itu sendiri.<sup>66</sup>

Secara keseluruhan, efektivitas pengelolaan PKBM mencakup tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan pengevaluasian. Selanjutnya, elemen-elemen proses tersebut akan dijabarkan lebih lanjut. Perencanaan PKBM, sebagaimana yang ditetapkan oleh Balai Pengembangan Kegiatan Belajar, mencakup langkah-langkah berikut: 1) Melakukan pencatatan umum masalah/kebutuhan dan sumber daya yang mendukungnya, 2) Menetapkan prioritas kebutuhan program untuk setiap

---

<sup>66</sup> Munir, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Perspektif Islam."

bidang, 3) Merancang program kegiatan layanan, dan 4) Membuat program kerja tahunan PKBM.<sup>67</sup>

Awal pemikiran tentang optimalisasi pembiayaan yang dapat memengaruhi kemandirian lembaga dimulai dengan pemahaman bahwa kemandirian lembaga pendidikan, seperti PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat), sangat erat kaitannya dengan aspek keuangan dan pembiayaan. Dalam konteks ini, optimalisasi pembiayaan dapat menjadi kunci untuk mencapai kemandirian lembaga secara lebih luas. Kemandirian lembaga pendidikan adalah kemampuan suatu lembaga untuk mengelola dirinya sendiri secara finansial, operasional, dan administratif tanpa tergantung sepenuhnya pada sumber daya eksternal, seperti dana pemerintah atau donasi. Kemandirian ini memungkinkan lembaga untuk memiliki kontrol lebih besar terhadap tujuan, program, dan keputusan-keputusan strategisnya.<sup>68</sup>

Anggaran biaya pendidikan terdiri dari dua aspek yang erat hubungannya: anggaran penerimaan dan pengeluaran. Anggaran penerimaan mencakup pendapatan tahunan yang diterima secara rutin oleh PKBM dari berbagai sumber resmi. Sumber pendapatan tersebut meliputi pemerintah pusat, pemerintah daerah, kontribusi dari masyarakat setempat, sumbangan dari orang tua murid, serta pendapatan lainnya. Di sisi lain, anggaran pengeluaran merujuk pada jumlah uang yang digunakan setiap tahun untuk mendukung berbagai kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di PKBM.

Optimalisasi pembiayaan mengacu pada upaya untuk mengelola sumber daya keuangan dengan lebih efisien dan efektif guna mencapai tujuan kemandirian lembaga. Dengan melakukan optimalisasi pembiayaan, lembaga pendidikan seperti PKBM Sunan Kalijaga Ajibarang dapat mencapai kemandirian yang lebih kuat. Berikut adalah kerangka berpikir dari penelitian ini.

---

<sup>67</sup> Septiani, "Pengalaman Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (Pkbm) Dalam Memfasilitasi Masyarakat Belajar Sepanjang Hayat."

<sup>68</sup> Aflaha et al., "Analisis Standar Pembiayaan Pendidikan."

**Gambar 1.** Bagan Kerangka Berpikir



### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Paradigma, Jenis, dan Pendekatan Penelitian**

##### **1. Paradigma Penelitian**

Dalam penelitian ini, digunakan paradigma konstruktivisme yang menganggap bahwa pembelajaran melibatkan proses konstruksi pengetahuan oleh individu. Konstruktivisme dianggap sebagai suatu teori yang memfasilitasi pembangunan pemahaman dan kemampuan siswa melalui proses pembelajaran. Dengan demikian, diharapkan bahwa penggunaan pendekatan konstruktivisme akan mendorong partisipasi aktif siswa dan peningkatan kecerdasan mereka.<sup>69</sup>

Konstruktivisme dilakukan dengan cara bagaimana kemandirian lembaga dengan mengoptimalkan pengelolaan pembiayaan pada Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang, Kabupaten Banyumas. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap karya Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo yang baru-baru ini mempelajari manajemen pembiayaan pendidikan dalam rangka mendukung kebijakan kemandirian ekonomi PKBM. Di tingkat PKBM, penelitiannya menemukan adanya korelasi antara aksesibilitas dan kualitas serta antara komposisi pendapatan dan pengeluaran.

Dalam penelitian ini terkait manajemen, tantangan, dan strategi yang digunakan oleh Kemandirian Lembaga Melalui Optimalisasi Manajemen Pembiayaan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang Banyumas

##### **2. Jenis Penelitian**

Penelitian ini memanfaatkan metode kualitatif. Pendekatan penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata, baik secara tertulis maupun lisan, yang

---

<sup>69</sup> Suparlan, "Teori Konstruktivisme Dalam Pembelajaran," *Islamika : Jurnal Keislaman Dan Ilmu Pendidikan* 1, no. 2 (2019): 79–88, <https://doi.org/10.36088/islamika.v1i2.208>.

diperoleh dari individu yang menjadi subjek pengamatan.<sup>70</sup> Menurut Nugrahani, dalam penelitian kualitatif, peneliti memiliki kesempatan untuk memahami subjek serta merasakan pengalaman yang dialami subjek dalam kehidupan sehari-hari. Dalam metode penelitian kualitatif, peneliti secara aktif terlibat dalam konteks, situasi, dan pengaturan yang sesuai dengan fenomena yang sedang diteliti. Setiap fenomena dianggap sebagai sesuatu yang unik dan berbeda dari yang lain karena konteks yang berbeda.<sup>71</sup>

Penelitian kualitatif bertujuan untuk menyajikan hasil dan analisis terkait kondisi subjek dan objek penelitian dengan tujuan mendeskripsikan secara mendalam dan rinci tentang potret situasi di lapangan. Hal ini mencakup pemahaman yang jujur dan lengkap mengenai apa yang sebenarnya terjadi menurut keadaan yang ada di lapangan atau objek penelitian.<sup>72</sup>

Jenis penelitian kualitatif ini sering disebut sebagai metode penelitian naturalistik karena fokus pada kondisi alami subjek penelitian. Selain itu, penelitian ini juga dikenal sebagai penelitian etnografi karena awalnya banyak digunakan dalam bidang antropologi budaya. Dalam penelitian kualitatif, objek penelitiannya bersifat alami karena berkembang sesuai dengan keadaan yang ada tanpa adanya manipulasi atau penciptaan situasi buatan. Kehadiran peneliti cenderung tidak mempengaruhi perkembangan objek penelitian.

Dalam penelitian kualitatif, instrumen utamanya adalah orang, yaitu peneliti itu sendiri. Peneliti diharapkan memiliki pengetahuan teori dan wawasan yang luas, sehingga mampu mengajukan pertanyaan yang relevan, menganalisis data dengan baik, serta memahami dan mengonstruksi situasi sosial yang sedang diteliti dengan lebih jelas.

### 3. Pendekatan Penelitian

---

<sup>70</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000).

<sup>71</sup> Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Surakarta, 2014).

<sup>72</sup> Nugrahani.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena atau gejala yang ada, baik itu fenomena alamiah maupun hasil rekayasa manusia.<sup>73</sup>

Dalam penelitian ini akan mendeskripsikan atau menggambarkan Kemandirian Lembaga Melalui Optimalisasi Manajemen Pembiayaan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang Banyumas

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang Banyumas pada bulan Januari – Februari 2024.

## **C. Data dan Sumber Data**

### **1. Subjek Penelitian**

Moleong menggambarkan subjek penelitian sebagai informan, yaitu individu yang memberikan informasi tentang situasi dan kondisi di tempat penelitian. Sejalan dengan itu, Moeliono menjelaskan bahwa subjek penelitian adalah individu yang diamati sebagai target penelitian.<sup>74</sup> Subjek penelitian memegang peran strategis dalam penelitian karena data tentang variabel yang diamati diperoleh melalui mereka.

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah guru pendamping di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kali Jaga Jingsang Ajibarang Banyumas. Populasi yang menjadi fokus penelitian meliputi seluruh guru dan siswa di PKBM tersebut. Metode penarikan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu pengambilan sampel

---

<sup>73</sup> Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*.

<sup>74</sup> Wahyu Purhantara, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010).

berdasarkan pertimbangan tertentu yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan untuk menentukan jumlah sampel yang akan diteliti.<sup>75</sup>

Kriteria guru yang dijadikan subjek dalam penelitian ini yaitu:

- a. Guru Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kali Jaga Jingsang Ajibarang Banyumas
- b. Memiliki Capaian Pembelajaran, Alur Tujuan Pembelajaran, dan Modul Ajar dalam pelaksanaan Pembelajaran

Sedangkan kriteria siswa yang dijadikan subjek dalam penelitian ini yaitu: tercatat sebagai Siswa Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kali Jaga Jingsang Ajibarang Banyumas Tahun Pelajaran 2023/2024

## 2. Objek penelitian

Objek penelitian adalah fokus dari suatu penelitian. Fokus tersebut mencakup materi atau substansi yang diselidiki atau permasalahan yang dipecahkan dengan menggunakan teori-teori terkait, seperti teori pemberdayaan masyarakat, nilai-nilai budaya, dan kearifan lokal.<sup>76</sup>

Objek dalam penelitian ini berasal dari kegiatan yang dilaksanakan dalam PKBM Sunan Kalijaga dan beberapa rujukan seperti buku, tesis, tesis, dan jurnal serta Capaian Pembelajaran (CP), Alur Tujuan Pembelajaran (ATP), dan Modul Ajar yang digunakan di PKBM.

## D. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Wawancara

Menurut Moleong, wawancara adalah pertemuan antara dua orang atau lebih yang bertujuan untuk bertukar informasi dan ide melalui proses tanya jawab, sehingga memungkinkan konstruksi makna dalam suatu topik tertentu. Dalam wawancara, terdapat dua pihak yang terlibat, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan (interviewer)

<sup>75</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2008).

<sup>76</sup> M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2002).

dan yang diwawancarai (*interview*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.<sup>77</sup>

Dalam penelitian kualitatif, khususnya yang dilakukan di lapangan, teknik wawancara yang sering digunakan adalah wawancara mendalam (*in-depth interviewing*). Tujuan dari wawancara ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang berbagai aspek tertentu dalam suatu konteks, seperti individu, peristiwa, aktivitas, organisasi, perasaan, motivasi, tanggapan, atau persepsi. Wawancara mendalam bertujuan untuk saling memahami pandangan atau pemikiran tentang objek penelitian secara lebih dalam.

Peneliti melakukan kegiatan untuk mengumpulkan dan mengidentifikasi masalah yang menjadi subjek penelitian dengan berinteraksi langsung dengan orang yang diteliti. Orang yang diteliti memiliki hak untuk mengetahui identitas lengkap peneliti, tujuan penelitian, dan tujuan pengumpulan data. Ketika kepercayaan telah terbangun antara peneliti dan subjek penelitian, kemungkinan data yang diperoleh akan lebih komprehensif.

Proses wawancara dalam penelitian kualitatif biasanya dilakukan secara tidak terstruktur, karena peneliti belum memiliki gambaran pasti tentang apa yang ingin dicapai. Oleh karena itu, tujuan dari wawancara adalah untuk mendapatkan sebanyak mungkin informasi yang mendalam dan lengkap secara informal. Wawancara dilakukan dengan pertanyaan terbuka dan berlangsung secara fleksibel untuk menjelajahi pandangan subjek penelitian tentang berbagai hal yang relevan. Pendekatan ini membantu peneliti dalam menggali informasi yang lebih komprehensif, mendalam, dan lengkap.

Dalam tahapan wawancara, terdapat beberapa langkah yang harus diikuti. Pertama, peneliti harus menentukan siapa yang akan diwawancarai agar dapat memperoleh informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Kedua, peneliti perlu beradaptasi dengan informan

---

<sup>77</sup> Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*.

dengan memahami kepribadian dan karakter mereka untuk memastikan aliran informasi yang lancar. Selanjutnya, saat bertemu dengan informan, peneliti harus memperhatikan situasi dan kondisi serta konteksnya agar wawancara dapat disesuaikan secara tepat. Selama proses wawancara, peneliti harus berusaha untuk mendapatkan informasi sebanyak mungkin sesuai dengan fokus penelitian namun tetap menjaga suasana wawancara agar tetap santai, nyaman, dan informal. Peneliti sebaiknya menjadi pendengar yang baik tanpa menyela pembicaraan, bersikap sopan, namun tetap kritis. Terakhir, setelah melakukan wawancara, peneliti perlu membuat kesimpulan sementara dan mengonfirmasikannya dengan informan untuk memastikan kesamaan persepsi antara informasi yang diberikan dan yang diterima oleh peneliti. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara langsung dengan guru dan siswa di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kali Jaga Jingsang Ajibarang Banyuma. Berikut daftar nama-namanya :

**Tabel 1.** Data Guru Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kali Jaga Jingsang Ajibarang Banyumas

| NO | NAMA                     | MAPEL YANG DIAMPU          |
|----|--------------------------|----------------------------|
| 1  | Pangggih Widodo,S.Pd.I   | Pendidikan Agama islam     |
| 2  | Masdik,S.Pd.I            | Pend.Kewarganegaraan       |
| 3  | Erna Pujiati,S.Pd        | Matematika                 |
| 4  | Noviatul Khasanah,S.Pd   | Bahasa Indonesia           |
| 5  | Devi Kusumaningtyas,S.Pd | Bahasa Inggris             |
| 6  | Kuwat Mustafa,S.Pd.I     | Sejarah Indonesia          |
| 7  | Yunita Dwi Rahayu,S.Pd   | Sosiologi                  |
| 8  | Dewi Wulandari,S.Mn      | Ekonomi                    |
| 9. | Mhlufi,S.Pd.I            | Geografi                   |
| 10 | Nur Asiyah               | Sejarah Peminatan          |
| 11 | Febriyanto               | Seni Budaya                |
| 12 | Wahyu Ari Wibowo,S.Pd    | Pend. Olah Raga & Rekreasi |
| 13 | Pujiyanti,S.Pd           | Prakarya Kewirausahaan     |
| 14 | Sodikin                  | Komputer                   |
| 15 | Febriyanto               | Menjahit                   |

|    |                 |             |
|----|-----------------|-------------|
| 16 | M.Kamali,S.Pd.I | Bahasa jawa |
| 17 | Ali Mustofa     | Hadroh      |
|    |                 |             |

**Tabel 2.** Data Siswa

| TAHUN<br>PELAJARAN<br>( 2<br>TAHUN<br>TERAKHIR) | PAKET A       |                  | PAKET B       |                  | PAKET C       |                  |
|---|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|
|   | Jml.<br>Siswa | Jumlah<br>Rombel | Jml.<br>Siswa | Jumlah<br>Rombel | Jml.<br>Siswa | Jumlah<br>Rombel |
| 2020/2021                                       | 5 org         | 1 Rbl            | 51 org        | 3 Rbl            | 365 org       | 10 Rbl           |
| 2021/2022                                       | 0 org         | 0 Rbl            | 41 org        | 3 Rbl            | 369 org       | 14 Rbl           |
| 2022/2023                                       | 0 org         | 0 Rbl            | 44 org        | 3 Rbl            | 301 org       | 9 Rbl            |
| 2023/2024                                       | 4             | 1                | 56            | 3 Rbl            | 333 Org       |                  |

## 2. Observasi

Observasi merupakan kegiatan pengamatan dan pencatatan mengenai gejala-gejala yang menjadi objek penelitian, baik itu perilaku, kejadian, atau fenomena lainnya. Tujuan dari observasi adalah untuk memahami perilaku atau fenomena yang diamati dan membuat deskripsi yang detail tentang hal tersebut. Observasi dapat dilakukan dengan mencatat perilaku yang diamati, serta dapat membantu dalam mengetahui frekuensi atau pola tertentu dari suatu kejadian.<sup>78</sup>

Marshall menyatakan bahwa "*through observation, the researcher learn about behavior and the meaning attached to those behavior*". Melalui observasi, peneliti mempelajari tentang perilaku dan makna yang melekat pada perilaku tersebut. Observasi merupakan proses kompleks

<sup>78</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*.

yang melibatkan berbagai proses biologis dan psikologis, di antaranya adalah proses pengamatan dan ingatan. Teknik observasi digunakan untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber, seperti peristiwa, perilaku, lokasi, benda, dan rekaman gambar. Observasi dapat dilakukan secara langsung atau tidak langsung. Dalam menggunakan metode observasi, pendekatan yang paling efektif adalah dengan menggunakan format observasi atau blangko sebagai instrumen. Format tersebut berisi item-item yang menjelaskan peristiwa atau perilaku yang akan diamati. Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati kegiatan yang sedang berlangsung.

Observasi dalam konteks penelitian ini dilakukan dengan mengamati strategi yang digunakan oleh guru di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kali Jaga Jingsang Ajibarang Banyumas.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah proses di mana peneliti menginvestigasi materi tertulis seperti buku, peraturan, majalah, catatan harian, dan sejenisnya.<sup>79</sup> Dokumentasi dalam penelitian ini untuk memperkuat data yaitu video, foto, dan rekaman suara dari kegiatan wawancara.

Dokumentasi sering menjadi sumber data yang sangat berharga dalam penelitian kualitatif, terutama jika penelitian tersebut bertujuan untuk menelusuri latar belakang atau peristiwa masa lalu yang relevan dengan kondisi atau fenomena yang sedang diteliti. Dokumen adalah catatan tentang peristiwa yang telah terjadi di masa lampau. Jenis dokumen dapat berupa tulisan, gambar, atau karya monumental seseorang. Dokumen tertulis bisa berupa catatan harian, riwayat hidup, narasi, biografi, peraturan, kebijakan, dan sebagainya, sementara dokumen dalam bentuk karya bisa berupa seni rupa seperti gambar, film, atau patung. Studi dokumen sering digunakan sebagai pelengkap

---

<sup>79</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002).



dalam penelitian kualitatif, mengisi celah informasi yang mungkin tidak terjangkau melalui metode observasi atau wawancara saja.<sup>80</sup>

Dokumen merupakan materi yang dapat digunakan sebagai sumber data dalam penelitian kualitatif, selain dari wawancara dan observasi. Menurut Guba dan Lincoln, dokumen digunakan dalam penelitian karena kestabilannya, kekayaannya, dan kemudahannya untuk diakses. Dokumen juga dianggap sebagai bukti yang dapat diandalkan karena bersifat alamiah dan sesuai dengan konteksnya.

Dalam penggunaannya, dokumen-dokumen yang dikumpulkan oleh peneliti dipilah-pilah untuk menentukan relevansinya dengan fokus penelitian. Dokumen yang dipilih kemudian digunakan sebagai data pendukung, memperluas pemahaman dalam penelitian. Hal ini memberikan validitas dan kelengkapan pada hasil penelitian, sehingga paparan yang dihasilkan menjadi lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan sebagai studi yang kredibel dan ilmiah.<sup>81</sup>

Dalam pengkajian ini, peneliti memilih dokumen-dokumen yang terkait dengan pelaksanaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kali Jaga Jingsang Ajibarang Banyumas, seperti foto, video, dan lain sebagainya.

Media yang digunakan untuk mendukung dokumentasi dalam penelitian ini berupa media sosial seperti *Google*, *WhatsApp*, *Instagram*, sebagai perantara untuk menggali informasi lebih detail mengenai data penelitian.

### **E. Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dimulai sebelum peneliti memulai penelitian di lapangan dan berlangsung hingga pelaporan hasil penelitian. Proses analisis data dimulai sejak peneliti menetapkan fokus penelitian hingga penyelesaian laporan penelitian. Oleh karena itu, teknik

<sup>80</sup> Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*.

<sup>81</sup> Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Penelitian* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012).

analisis data dilakukan sepanjang tahapan penelitian, mulai dari perencanaan hingga penyelesaian.

Analisis data merupakan proses sistematis dalam mencari dan mengorganisir data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan sumber data lainnya. Tujuannya adalah agar data mudah dipahami dan temuannya dapat disampaikan kepada orang lain. Proses ini melibatkan pengorganisasian data, pembagian menjadi unit-unit yang dapat dikelola, sintesis, identifikasi pola, pemilihan informasi yang relevan, dan pembuatan kesimpulan yang dapat disampaikan kepada orang lain.

Menurut Bogdan & Biklen, teknik analisis data adalah upaya untuk mengelola, menyusun, dan mensintesis data agar dapat mengidentifikasi pola dan membuat kesimpulan yang dapat disampaikan kepada orang lain. Ini melibatkan proses sistematis dalam mencari dan mengorganisir data dari berbagai sumber, sehingga hasil penelitian dapat dengan mudah dipahami dan diinformasikan kepada orang lain.<sup>82</sup> Proses analisis yang dipakai dalam penelitian ini melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model analisis data Miles and Huberman. Analisis data kualitatif dilakukan sepanjang proses pengumpulan data, mulai dari saat wawancara hingga selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Selama proses wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diperoleh dari responden.

Menurut Miles dan Huberman, aktivitas analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan sampai data telah jenuh. Aktivitas analisis data ini mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan model interaktif, yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Proses analisis data dijabarkan dengan teknik sebagai berikut:

---

<sup>82</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*.

**a. Reduksi Data**

Reduksi data merupakan proses penting dalam penelitian kualitatif yang melibatkan penyempurnaan data. Hal ini mencakup pengurangan data yang dianggap kurang relevan, serta penambahan data yang dianggap perlu. Data yang diperoleh di lapangan seringkali sangat melimpah, sehingga reduksi data diperlukan untuk merangkum, memilih hal-hal pokok, dan memfokuskan pada aspek yang penting. Melalui reduksi data, tema dan pola dapat diidentifikasi dengan lebih jelas.

Proses reduksi data melibatkan pemilihan, fokus pada penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data awal dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data ini terus menerus dilakukan selama berlangsungnya penelitian kualitatif, memungkinkan peneliti untuk mendapatkan gambaran yang lebih terfokus dan memudahkan pengumpulan data selanjutnya, serta pencarian data jika diperlukan.<sup>83</sup> Selama proses reduksi data berlangsung, tahapan selanjutnya, ialah:

1. Mengategorikan data (coding) adalah proses memilah-milah setiap satuan data ke dalam bagian-bagian yang memiliki kesamaan, sehingga memungkinkan untuk mengorganisasi dan mengelompokkan data berdasarkan tema atau pola tertentu.<sup>84</sup>
2. Interpretasi data adalah upaya untuk mencari pemahaman yang lebih mendalam dan luas tentang data yang telah dianalisis selama penelitian. Dengan kata lain, interpretasi data melibatkan penjelasan rinci tentang arti sebenarnya dari data penelitian, termasuk implikasi, makna, dan relevansinya terhadap pertanyaan penelitian.<sup>85</sup>

Proses reduksi dalam penelitian ini melibatkan catatan-catatan tertulis yang diperoleh dari observasi dan wawancara dengan guru Sejarah di lapangan. Reduksi data dilakukan secara bersamaan dengan proses pengumpulan data penelitian. Selama proses ini, peneliti

<sup>83</sup> Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Penelitian*.

<sup>84</sup> Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*.

<sup>85</sup> Hasan, *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya*.

memeriksa data terkait manajemen, tantangan, dan strategi yang dihadapi oleh guru di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kali Jaga Jingsang Ajibarang Banyumas untuk memastikan konsistensi data dalam penelitian.

b. Penyajian data

Menyajikan data secara visual memudahkan pemahaman tentang peristiwa yang terjadi selama penelitian berlangsung. Setelah itu, perlu dilakukan perencanaan kerja berdasarkan pemahaman tersebut. Penyajian data dapat menggunakan teks naratif dan juga bahasa nonverbal seperti bagan, grafik, denah, matriks, dan tabel. Proses penyajian data melibatkan pengumpulan informasi yang disusun berdasarkan kategori atau pengelompokan yang relevan.<sup>86</sup>

Penyajian Data melibatkan pengaturan informasi yang terstruktur dengan baik, yang memungkinkan untuk membuat kesimpulan dan mengambil tindakan yang diperlukan. Tujuannya adalah untuk menyusun data hasil reduksi secara terorganisir dan sistematis, sehingga pola hubungan antar data menjadi lebih jelas dan mudah dipahami.<sup>87</sup>

Dalam penelitian ini, yang dilakukan peneliti dalam penyajian data yang diperoleh dari hasil wawancara dan dokumentasi dengan subjek yang diteliti, kemudian hasil penelitian yang sudah diperoleh disusun secara teratur/ sistematis.

c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan Kesimpulan merupakan upaya untuk menggali dan memahami makna, pola, penjelasan, alur, sebab-akibat, keteraturan, atau proposisi dari data yang ada. Peneliti mengeksplorasi makna setiap fenomena yang diamati, mencatat pola dan konfigurasi yang mungkin ada, serta mengidentifikasi alur kausalitas dan proporsi fenomena tersebut. Pada tahap ini, peneliti menyimpulkan temuan dari data yang telah dianalisis sebelumnya, dan kemudian memverifikasi dengan

---

<sup>86</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian & Pengembangan (Research and Development/ R&D)* (Bandung: Alfabeta, 2016).

<sup>87</sup> Hasan, *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya*.

mencocokkan catatan dan pengamatan yang telah dilakukan selama penelitian.<sup>88</sup> Mengingat penelitian ini bersikap deskriptif maka penarikan kesimpulan dengan menggunakan metode analisis yaitu metode induktif dan metode deduktif.

Metode deduktif merupakan suatu pendekatan di mana data yang telah terkumpul digunakan untuk menganalisis informasi dengan cara mengaplikasikan prinsip-prinsip umum atau general pada kesimpulan yang lebih spesifik. Pendekatan deduktif ini mengikuti proses dimana peneliti mulai dari asumsi atau kebenaran yang bersifat umum, yang terkait dengan suatu teori, kemudian diterapkan untuk menyimpulkan hal-hal yang lebih spesifik terkait dengan data yang ada mengenai fenomena atau gejala yang diteliti.<sup>89</sup>

Metode induktif adalah pendekatan di mana proses pembahasan dimulai dari kasus-kasus spesifik atau fakta-fakta konkret, dan kemudian diarahkan menuju pembentukan kesimpulan yang bersifat umum atau general. Sutrisno Hadi menjelaskan bahwa metode induktif ini mengacu pada proses dimana peneliti menggunakan fakta-fakta konkret atau nyata sebagai titik awal, dan kemudian menggeneralisasikannya untuk mencapai kesimpulan yang lebih umum.<sup>90</sup>

Dalam berpikir secara induktif dan deduktif ini merupakan dua cara pandang yang berbeda. Adapun dalam pengombinasian antara metode induktif dan deduktif sebagaimana dalam penelitian ini yaitu: “Kemandirian Lembaga Melalui Optimalisasi Manajemen Pembiayaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kali Jaga Jingsang Ajibarang Banyumas” sehingga dapat dikatakan dalam metode deduktif bahwa Kemandirian Lembaga dilakukan melalui adanya optimalisasi Manajemen Pembiayaan yang dilakukan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kali Jaga Jingsang Ajibarang Banyumas. Sedangkan dalam metode Induktif yaitu Pusat Kegiatan Belajar

---

<sup>88</sup> Syafrudin Anwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003).

<sup>89</sup> Anwar.

<sup>90</sup> Anwar.

Masyarakat (PKBM) Sunan Kali Jaga Jingsang Ajibarang melakukan optimalisasi Manajemen Pembiayaan sebagai bentuk kemandirian lembaga.

## **F. Pemeriksaan Keabsahan Data**

Pemeriksaan keabsahan data adalah bagian tak terpisahkan dari proses penelitian kualitatif. Tujuan utamanya adalah untuk menegaskan keilmiah penelitian dan menguji validitas data yang diperoleh. Uji keabsahan data melibatkan beberapa aspek, seperti *credibility* (kepercayaan), *transferability* (kesesuaian), *dependability* (keandalan), dan *confirmability* (konfirmasiabilitas). Melalui proses ini, peneliti berusaha untuk memastikan bahwa data yang dihasilkan dapat diandalkan dan sesuai standar keilmuan yang berlaku, sehingga penelitian kualitatif dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.<sup>91</sup>

Adapun uji keabsahan data yang dapat dilaksanakan.

### *1. Credibility*

Pengujian kredibilitas, atau kepercayaan terhadap data penelitian, dilakukan untuk menegaskan keandalan dan kesahihan hasil penelitian yang dipresentasikan oleh peneliti, sehingga dapat dijamin bahwa penelitian tersebut merupakan karya ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan.

#### *a. Perpanjangan Pengamatan*

Meningkatkan durasi pengamatan dapat meningkatkan kepercayaan terhadap data. Dengan memperpanjang observasi, peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, dan melakukan wawancara tambahan dengan sumber data yang sudah dikenal dan yang baru muncul. Ekstensi pengamatan memperdalam hubungan antara peneliti dan narasumber, menciptakan ikatan yang lebih kuat, dan membangun rasa percaya, yang pada gilirannya menghasilkan informasi yang lebih komprehensif.

Perpanjangan observasi bertujuan untuk menguji keandalan data penelitian yang telah dikumpulkan. Fokusnya adalah memeriksa

---

<sup>91</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian & Pengembangan (Research and Development/ R&D)*.

apakah data yang telah tercatat tersebut masih relevan dan valid. Setelah dilakukan verifikasi di lapangan, jika data tetap konsisten dan akurat, ini menegaskan kepercayaan pada data tersebut, sehingga memperpanjang pengamatan tidak lagi diperlukan.<sup>92</sup>

b. Meningkatkan kecermatan dalam penelitian

Meningkatkan keakuratan atau kestabilan untuk memastikan bahwa informasi dan urutan peristiwa tercatat dengan jelas dan terstruktur. Peningkatan akurasi adalah salah satu langkah untuk memverifikasi karya, memastikan bahwa informasi yang dikumpulkan, dibuat, dan disajikan akurat dan dapat dipercaya.

Untuk meningkatkan ketekunan, peneliti dapat meluangkan waktu untuk membaca berbagai sumber, termasuk literatur, hasil penelitian sebelumnya, dan dokumen terkait, serta membandingkan temuan dengan penelitian lain. Dengan melakukan hal ini, peneliti dapat lebih berhati-hati dalam menyusun laporan, sehingga menghasilkan laporan yang berkualitas tinggi.<sup>93</sup>

c. Triangulasi

Menurut William Wiersma, konsep triangulasi dalam pengujian reliabilitas merujuk pada pemeriksaan data dari berbagai sumber dan pada waktu yang berbeda. Dengan demikian, terdapat tiga aspek triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu.

- 1) Dalam Triangulasi Sumber, kredibilitas data dievaluasi dengan memeriksa informasi dari beberapa sumber yang berbeda. Setelah data dianalisis, kesepakatan dicapai dengan tiga sumber data untuk memvalidasi kesimpulan peneliti.
- 2) Triangulasi Teknik memeriksa kredibilitas data dengan menggunakan berbagai teknik dari sumber yang sama. Contohnya, data dapat diverifikasi melalui wawancara,

---

<sup>92</sup> Sugiyono.

<sup>93</sup> Sugiyono.

observasi, atau dokumentasi. Jika hasilnya bervariasi, diskusi lebih lanjut dilakukan dengan sumber data terkait untuk mengklarifikasi kebenaran informasi.

- 3) Pada Triangulasi Waktu, pengumpulan data dilakukan pada waktu yang berbeda untuk memastikan validitas. Data dari wawancara pagi hari mungkin lebih kredibel karena informan masih segar. Penelitian kemudian dilanjutkan dengan pengujian data melalui observasi atau teknik lain pada waktu atau situasi yang berbeda. Jika hasilnya beragam, pengujian akan diulang untuk memperoleh kepastian.<sup>94</sup>

d. Analisis Kasus Negatif

Melakukan analisis kasus negatif melibatkan pencarian data yang berbeda atau bahkan kontradiktif terhadap temuan yang telah ada. Jika tidak ada lagi data yang bertentangan dengan temuan sebelumnya, peneliti mungkin akan mengubah interpretasi atau kesimpulannya.<sup>95</sup>

e. Menggunakan Bahan Referensi

Referensi adalah penunjang untuk memvalidasi data yang telah ditemukan oleh peneliti. Dalam laporan penelitian, disarankan untuk menyertakan data-data dengan dukungan visual seperti foto atau dokumen otentik agar lebih meyakinkan.<sup>96</sup>

f. Mengadakan *Membercheck*

Member check bertujuan untuk mengukur sejauh mana data yang diperoleh sesuai dengan informasi yang diberikan oleh responden atau sumber data. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa informasi yang akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan maksud dari sumber data atau informan. Dengan demikian, member check membantu memvalidasi dan memastikan akurasi serta keandalan data yang diperoleh dalam penelitian.

## 2. *Transferability*

---

<sup>94</sup> Sugiyono.

<sup>95</sup> Sugiyono.

<sup>96</sup> Sugiyono.



*Transferabilitas* dalam penelitian kualitatif merujuk pada validitas eksternal, yang mengindikasikan sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan pada populasi yang berbeda dari sampel yang diteliti. Pertanyaan yang terkait dengan nilai transferabilitas adalah apakah hasil penelitian masih relevan dan dapat diterapkan dalam konteks lain. Penilaian terhadap nilai transferabilitas seringkali tergantung pada pengguna penelitian tersebut, sehingga jika penelitian dapat diterapkan dalam konteks sosial yang berbeda, maka validitas nilai transferabilitas masih dapat dipertanggungjawabkan.<sup>97</sup>

### 3. *Dependability*

Reliabilitas dalam konteks penelitian mengacu pada keandalan atau konsistensi hasil yang diperoleh. Dengan kata lain, hasil yang konsisten akan diperoleh dalam berbagai percobaan atau pengulangan penelitian yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan memeriksa keseluruhan proses penelitian, mulai dari tahap awal penyelidikan hingga penyusunan laporan hasil. Proses ini dapat melibatkan auditor independen atau pemantau independen yang meninjau setiap tahap kegiatan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Misalnya, peninjauan dimulai ketika peneliti mulai menyelidiki masalah, melakukan pengumpulan data, melakukan analisis data, menguji keakuratan data, hingga menyusun laporan hasil penelitian. Dengan demikian, reliabilitas penelitian dapat dijamin melalui proses pengawasan dan pemantauan yang ketat terhadap setiap langkah yang dilakukan oleh peneliti.<sup>98</sup>

### 4. *Confirmability*

Objektivitas dalam pengujian kualitatif dapat diukur dengan *confirmabilitas* penelitian. *Confirmabilitas* penelitian menunjukkan sejauh mana hasil penelitian telah disetujui oleh berbagai pihak. Sebuah penelitian kualitatif dianggap objektif jika hasilnya telah diterima oleh sejumlah besar orang. Dalam konteks *confirmabilitas*, uji validitas data mengevaluasi sejauh mana hasil penelitian terkait dengan proses yang

<sup>97</sup> Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*.

<sup>98</sup> Moleong.

telah dilakukan. Jika hasil penelitian mencerminkan secara akurat proses yang dilakukan, maka penelitian tersebut dianggap memenuhi standar *konfirmasiabilitas*. Dengan demikian, *konfirmasiabilitas* mengacu pada validitas data, yang menunjukkan bahwa data yang disajikan oleh peneliti sesuai dengan kejadian yang sebenarnya pada objek penelitian, sehingga keabsahan data tersebut dapat dipertanggungjawabkan.<sup>99</sup>



---

<sup>99</sup> Arnild Augina Mekarisce, “Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat,” *JURNAL ILMIAH KESEHATAN MASYARAKAT: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat* 12, no. 3 (2020): 145–51, <https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Profil PKBM Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang Kabupaten Banyumas**

1. Selayang pandang PKBM Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang Kabupaten Banyumas

PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) Sunan Kalijaga berdiri pada tahun 2010, yang didirikan oleh bapak Mohammad Kamali, S.Pd.I. Beliau adalah aktifis pendidikan sejak usia muda asal dari Desa Jingsang Kecamatan Ajibarang. Ketika beliau melihat angka putus sekolah yang semakin banyak di Kabupaten Banyumas, khususnya di Desa Jingsang Kecamatan Ajibarang yang letaknya di daerah pedesaan, maka tergeraklah beliau untuk mendukung program pemerintah Wajib Belajar 12 tahun.

Beliau mulai mendata anak-anak putus sekolah di desa Jingsang dan sekitarnya dan mengajak mereka untuk melanjutkan sekolahnya melalui program kesetaraan. Awalnya beliau hanya mengumpulkan anak yang telah lulus SMP tetapi tidak melanjutkan kembali. Karena pada saat itu, beliau menjadi seorang guru di SMP Ma'arif NU 2 Ajibarang yang terletak di desa Jingsang. Pada saat itu beliau dengan modal swadaya sendiri membantu anak-anak menyediakan fasilitas belajar mereka.

Selain itu, karena pada saat itu masih berafiliasi dengan PKBM Tunas Desa Banjarsari Kecamatan Ajibarang, untuk ujian Nasional harus menginduk ke sekolah SMA Negeri Ajibarang. Beliau menggunakan biaya sendiri membantu mereka untuk mengikuti ujian di kecamatan Ajibarang yang letaknya cukup jauh dari desa Jingsang. Pada tahun berikutnya, karena jumlah warga belajar semakin bertambah, maka dengan bantuan dan dukungan dari masyarakat beliau mengajukan ke Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas untuk mendirikan sekolah kesetaraan. Atas dasar itulah PKBM Sunan Kalijaga didirikan dan

mendapat Ijin Operasional dari Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas pada tahun 2010.

Sejak awal berdiri PKBM Sunan Kalijaga dengan menyelenggarakan beberapa program di antaranya:

- a. Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD).
- b. Pendidikan Keaksaraan bagi masyarakat buta huruf.
- c. Pendidikan Kesetaraan yang terdiri dari Paket A setara SD, Paket B Setara SMP, dan Paket C setara SMA.
- d. Pendidikan Keterampilan yang terdiri dari Keterampilan Komputer dan Keterampilan Menjahit

Berdirinya PKBM Sunan Kalijaga tidak serta merta memiliki lahan dan gedung sendiri, pada awalnya PKBM Sunan Kalijaga berdiri di atas lahan dan rumah milik salah satu warga setempat. Namun seiring waktu kini PKBM Sunan Kalijaga sudah memiliki gedung sendiri sebagai wadah untuk kegiatan belajar warga belajar. PKBM saat ini memiliki sarana dan prasarana yang terbilang memadai dibandingkan dengan PKBM lain yang ada di Kabupaten Banyumas. PKBM sebagai pendidikan non formal hampir sering dipandang sebelah mata, karena salah satunya PKBM tidak mampu menyediakan fasilitas sarana dan prasarana yang memadai apalagi bagus. Akan tetapi PKBM Sunan Kalijaga menjadi salah satu ikon PKBM di Kabupaten Banyumas karena mampu berdaya saing dengan sekolah formal serta memiliki minat belajar yang cukup tinggi dan memiliki fasilitas yang hampir sama dengan sekolah formal lainnya.

Dukungan dan minat dari masyarakat sangat baik, terbukti sudah ratusan lebih siswa yang telah menyelesaikan pendidikan mereka melalui program Pendidikan Kesetaraan di PKBM Sunan Kalijaga. Pemerintah sangat mendukung program pendidikan kesetaraan sehingga saat ini, pendidikan kesetaraan telah diakui sebagai satuan pendidikan non formal yang mempunyai hak dan kewajiban yang sama di mata hukum dengan pendidikan lainnya.

Dengan dukungan dari pemerintah melalui dana Bantuan Operasional Pendidikan (BOP) yang mulai diberikan pada tahun 2018, secara perlahan PKBM Sunan Kalijaga mulai berkembang dengan menambahkan berbagai fasilitas pendidikan untuk menunjang kegiatan belajar mengajar di PKBM Sunan Kalijaga. PKBM Sunan Kalijaga memiliki lab komputer sendiri dengan jumlah komputer lebih dari 70 Unit, dan memiliki mesin jahit lebih dari 10 unit dan perlengkapan lainnya untuk menunjang keterampilan menjahit.

Saat ini, PKBM Sunan Kallijaga memiliki 432 Siswa yang terdiri dari Program Pendidikan Anak Usia Dini, Program Paket B, dan Program Paket C dan memiliki 16 Tenaga Pendidik dan Kependidikan. Dengan adanya PKBM sebagai suatu pendidikan non formal, maka diharapkan akan berkurang angka putus sekolah dan buta aksara khususnya di wilayah Desa Jingsang Kecamatan Ajibarang.

## 2. Visi dan Misi PKBM Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang

### a. Visi PKBM Sunan Kalijaga

Visi PKBM Sunan Kalijaga yaitu sebagai berikut : “Menjadi pusat kegiatan belajar masyarakat yang dapat membentuk masyarakat beriman dan bertaqwa, kreatif, inovatif, mandiri, berdaya saing, dan memiliki kecakapan hidup”.

### b. Misi PKBM Sunan Kalijaga

Adapun misi dari PKBM Sunan Kalijaga desa Jingsang Kecamatan Ajibarang adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan layanan pendidikan tanpa mengenal usia demi terbentuknya masyarakat yang cerdas, sholeh dan sholehah dari mulai usia dini hingga usia lanjut.
- 2) Memenuhi layanan kebutuhan pendidikan bagi semua tingkatan ekonomi masyarakat melalui pendidikan non formal.
- 3) Mendorong masyarakat agar gemar membaca sehingga tidak terjad gagap teknologi di era digital 4.0

- 4) Memberikan bekal pada masyarakat dalam bidang kecakapan hidup (*life skill*) dengan menyelenggarakan pendidikan keterampilan sesuai dengan potensi lokal sehingga masyarakat dapat meningkatkan taraf hidupnya.

### 3. Struktur Organisasi PKBM Sunan Kalijaga

Struktur organisasi di PKBM Sunan Kalijaga adalah sebagai berikut:

Kepala PKBM : Mohammad Kamali, S.Pd.I

Sekretaris : Zaenal Arifin

Bendahara : Pujiyanti, S.Pd

Bidang Kesetaraan Paket C : Masdik, S.Pd.I

Bidang Kesetaraan Paket B : Mahlufi, S.Pd.I

Bidang Kesetaraan Paket A : Kuwat Mustofa, S.Pd.I

Bidang Kursus Menjahit : Febriyanto

Bidang Kursus Komputer : Sodikin

Bidang Kursus Pertanian : Moh. Kamali, S.Pd.I

### 4. Data Tutor PKBM Sunan Kalijaga

Pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) memiliki pendidik dan tenaga kependidikan seperti sekolah formal pada umumnya. Akan tetapi pada pendidikan non formal, pendidik dan tenaga kependidikannya disebut sebagai Tutor. Di PKBM Sunan Kalijaga memiliki 16 Tutor dengan 13 tutor sudah memiliki kualifikasi S1 dan 3 masih menjalani proses perkuliahan. Adapun daftar tutor di PKBM Sunan Kalijaga adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.** Daftar Tutor PKBM Sunan Kalijaga

| <b>NO</b> | <b>NAMA</b>        | <b>Pendidikan</b> | <b>Jabatan</b> | <b>Mapel yang diampu</b> |
|-----------|--------------------|-------------------|----------------|--------------------------|
| 1         | M. Kamali, S.Pd.I. | S1                | Kepala PKBM    | PAI                      |
| 2         | Pujiyanti, S.Pd.   | S1                | Bendahara      | Tutor KB dan Bahasa Jawa |
| 3         | Zaenal Arifin      | SMA               | Sekretaris     | Komputer                 |

|    |                                |     |       |                     |
|----|--------------------------------|-----|-------|---------------------|
| 4  | Kuwat Mustofa,<br>S.Pd.I.      | S1  | Tutor | Sejarah             |
| 5  | Mahlufi, S.Pd.I.               | S1  | Tutor | Geografi            |
| 6  | Masdik, S.Pd.I.                | S1  | Tutor | PPKn                |
| 7  | Mujiarti, S.Pd.I.              | S1  | Tutor | Ekonomi             |
| 8  | Nur Asiyah                     | SMA | Tutor | Tutor KB            |
| 9  | Rohyati, S.Pd.I.               | S1  | Tutor | Bahasa<br>Indonesia |
| 10 | Sodikin                        | SMA | Tutor | Komputer            |
| 11 | Yunita Dwi Rahayu,<br>S.Pd.    | S1  | Tutor | Sosiologi           |
| 12 | Deni Kusumaning<br>T.S., S.Pd. | S1  | Tutor | Bahasa<br>Inggris   |
| 13 | Erna Pujiati, S.Pd.            | S1  | Tutor | Tutor KB            |
| 14 | Trianingsih                    | S1  | Tutor | Menjahit            |
| 15 | Zain Lutfi                     | S1  | Tutor | PAI                 |
| 16 | Febriyanto                     | SMA | Tutor | Tutor<br>Menjahit   |

Dari tabel di atas dapat kita lihat bahwa PKBM telah memenuhi standar lembaga pendidikan formal karena hampir semua tutor memiliki kualifikasi jenjang S1. Oleh karena itu PKBM Sunan Kalijaga sangat memperhatikan para tutornya karena kualitas output juga ditentukan oleh para pendidik atau tutor.

#### 5. Jenis- jenis Program di PKBM Sunan Kalijaga

PKBM Sunan Kalijaga pada awal rintisannya hanya membuka program kesetaraan paket C saja, akan tetapi setelah mengajukan ijin operasional PKBM mengajukan empat program layanan. Adapun jenis-jenis program PKBM Sunan Kalijaga pada saat ini adalah sebagai berikut:

- a) Kelompok Bermain (KB Sunan Kalijaga)
- b) Program Keaksaraan
- c) Program Pendidikan Kesetaraan (Paket A, B, C)
- d) Program Pendidikan Keterampilan (Komputer, Menjahit, Pertanian).

### **B. Kemandirian Lembaga dengan sistem Manajemen Pembiayaan PKBM Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang Kabupaten Banyumas**

Pembangunan pendidikan merupakan pembangunan manusia seutuhnya. Untuk melihat upaya kinerja pembangunan manusia yang lebih luas perlu memperhatikan kualitas penduduk dalam hal kelangsungan hidup intelektualitas dan standar hidup layak. Untuk mengukur kinerja pembangunan pendidikan tersebut, digunakan indikator pembangunan manusia (IPM). IPM disusun dari tiga komponen yaitu lamanya hidup, yang diukur dengan harapan hidup pada saat lahir, tingkat pendidikan, diukur dengan kombinasi antara melek huruf pada penduduk dewasa dan rata-rata lama PKBM serta tingkat kehidupan yang layak dengan ukuran pengeluaran perkapita (*purchasing power parity*).

Peranan Pendidikan Luar PKBM sangatlah penting dalam memberikan layanan akses pendidikan. PLS mampu membuka akses pendidikan bagi masyarakat yang membutuhkan dengan berbagai pendekatan serta strategi, terutama bagi orang dewasa yang pendidikannya tidak terlayani dikarenakan berbagai sebab. Bahkan PLS mampu memberikan kontribusinya dalam membangun dan memberdayakan masyarakat baik pada dimensi personal, kelompok hingga komunitas yang telah terbentuk melalui sebuah sistem dan aturan, seperti kelompok petani, komunitas anak jalanan dan buruh pabrik. Seiring dengan kecenderungan perkembangan dan tuntutan masyarakat akhirnya pendidikan nonformal semakin berkembang.

PKBM sebagai satuan Pendidikan Nonformal merupakan prakarsa pembelajaran dari, oleh, dan untuk masyarakat, perlu dibina secara berkesinambungan menuju standar yang mapan. Manajemen PKBM perlu ditata kembali agar lebih responsif dan berdaya dalam melaksanakan fungsinya secara optimal, fleksibel, dan netral. Fleksibel dalam arti memberi peluang bagi masyarakat untuk belajar apa saja sesuai dengan yang mereka butuhkan, sedangkan netral adalah memberikan kesempatan bagi semua warga masyarakat tanpa membedakan status sosial, agama, budaya, dan lainnya untuk memperoleh layanan pendidikan di PKBM.

Hasil penelitian yang diperoleh dengan teknik wawancara dengan kepala PKBM Sunan Kalijaga adalah sebagai berikut:



“Sebenarnya pendapatan PKBM bisa melalui dana pendidikan dari pemerintah, lembaga dan usaha swadaya/mandiri dari pihak PKBM. Bantuan dari pemerintah biasanya diperoleh dari Dirjen PNFI (Pendidikan Non Formal dan Informal), Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah dan Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas melalui pengajuan proposal BOP. Namun di PKBM Sunan Kalijaga dana pendidikan bersumber dari masyarakat, yang diperoleh dari pendapatan usaha berupa konveksi, penjualan air mineral, iuran Paket B dan Paket C, dan pendapatan tak terduga lainnya.”<sup>100</sup>

Adanya berbagai sumber dana yang tersedia di PKBM memungkinkan PKBM mampu bersaing dengan lembaga non formal lainnya, karena biaya merupakan komponen yang sangat penting dalam pengelolaan lembaga pendidikan, tidak hanya lembaga pendidikan formal, namun lembaga pendidikan non formalpun sangat menggantungkan diri pada sumber dana.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bu Pujiyanti :

“Kita membuat perkiraan berapa pengeluaran untuk membiayai kegiatan di PKBM selama satu tahun. Kegiatan apa saja yang akan dilaksanakan selama satu tahun, dan yang paling penting yaitu bagaimana cara memperoleh pendapatan agar kegiatan yang telah direncanakan dapat terlaksana. Oleh karena itu kita merinci pengeluaran antara lain untuk biaya administrasi, untuk kegiatan belajar, pengeluaran untuk tutor, pengeluaran untuk sarana dan prasarana.”<sup>101</sup>

Sebelum merencanakan pembiayaan PKBM Sunan Kalijaga diawali dengan pendataan kebutuhan, sehingga dalam merencanakan pembiayaan sesuai dengan kebutuhan yang diharapkan. Berdasarkan kutipan hasil wawancara dengan M. Kamali sebagai kepala PKBM Sunan Kalijaga berikut ini:

“Kegiatan pertama yang dilakukan untuk merencanakan pengeluaran pembiayaan antara lain penentuan kebutuhan ATK, penentuan honor guru, penentuan operasional ujian, pembelian rapor dan pengeluaran pembuatan RPP”<sup>102</sup>

---

<sup>100</sup> Wawancara pada 5 Januari 2024 pukul 12.55

<sup>101</sup> Wawancara pada 5 Januari 2024 pukul 13.50

<sup>102</sup> Wawancara pada 3 Januari 2024 pukul 08.54

Berdasarkan kutipan hasil wawancara dengan M. Kamali sebagai kepala PKBM Sunan Kalijaga berikut ini: Perencanaan administrasi yang dipersiapkan PKBM Sunan Kalijaga, sebagai perencanaan pembiayaan antara lain:

- a. Buku induk peserta didik pada masing-masing kegiatan dan jenis keterampilan. Termasuk kisah suksesnya, penyebaran lulusan/Khohor
- b. Buku induk tutor dan narasumber teknis
- c. Buku hadir tutor dan narasumber teknis
- d. Buku hadir peserta didik pada masing-masing kegiatan dan jenis keterampilan
- e. Buku inventaris barang
- f. Buku kas (penerimaan dan pengeluaran)
- g. Buku agenda surat masuk dan keluar
- h. Buku tamu
- i. Buku mutasi
- j. Buku klaper
- k. Rencana kegiatan tahunan PKBM (RKTP)
- l. Silabus atau kurikulum sesuai mata pelajaran yang diajarkan.
- m. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) pada setiap pertemuan.
- n. Media dan alat peraga pembelajaran sesuai kebutuhannya.
- o. Administrasi pendukung untuk pembelajaran, seperti; kumpulan soal-soal/latihan, daftar hadir peserta didik, daftar nilai

Kebutuhan dana untuk kegiatan operasional secara rutin dan mengembangkan program pendidikan secara berkelanjutan sangat dirasakan setiap pengelola lembaga pendidikan. Semakin banyak kegiatan yang dilakukan maka semakin banyak dana yang dibutuhkan. Untuk itu kreativitas setiap pengelola pendidikan dalam menggali dana dari berbagai sumber akan sangat membantu kelancaran pelaksanaan program pendidikan baik rutin maupun pengembangan di lembaga yang bersangkutan.

Zaenal Arifin menyampaikan bahwa

Di lapangan dalam penyelenggaraan PKBM banyak ditemui permasalahan, diantaranya adalah: dalam penyelenggaraan PKBM manajemennya masih lemah (dikelola secara konvensional), banyak yang ketergantungan dana/program dari pemerintah), terbatasnya kecakapan hidup, terbatasnya akses usaha dan modal. Dari permasalahan tersebut perlu di cari solusi untuk mempertahankan PKBM yang sudah ada itu menjadi berdaya, baik dari segi dana maupun SDM-nya sehingga tetap eksis dan tidak sampai hilang, apalagi yang ada di daerah pinggiran. Ada dua hal penting dari persoalan tersebut, pertama, bagaimana cara mempertahankan lembaga PKBM yang sudah ada bisa berdaya (baik dari segi SDM maupun dari segi dana) sehingga tetap berjalan tanpa menggantungkan program dari pemerintah. Kedua, bagaimana menjadikan warga belajar tidak hanya mempunyai ilmu pengetahuan, tetapi juga mempunyai keterampilan hidup (*life skills*). Dengan demikian diharapkan keberadaan PKBM tersebut eksis dan masyarakat sekitar semakin berdaya.<sup>103</sup>

Hal ini sesuai dengan visi misi PKBM yang merupakan sebuah lembaga pendidikan bentukan masyarakat, yang dikelola dan dikembangkan oleh masyarakat itu sendiri dengan tujuan untuk memberikan pelayanan pendidikan di masyarakat. PKBM berperan sebagai tempat pembelajaran masyarakat terhadap berbagai pengetahuan atau keterampilan dengan memanfaatkan sarana, prasarana, dan potensi yang ada di sekitar lingkungannya agar masyarakat memiliki keterampilan yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan taraf hidupnya.

Agar pelaksanaan pembiayaan PKBM berhasil dengan baik (sukses) diperlukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menyusun struktur organisasi sesuai dengan kebutuhan organisasi PKBM beserta menetapkan tugas dan aturan (tanggung jawab pekerjaan).
2. Mengembangkan perencanaan dan pengelolaan PKBM yang profesional, meliputi langkah-langkah:
  - a. Melakukan *need assessment* dalam setiap perencanaan dan pengembangan program kegiatan.
  - b. Melakukan proses kegiatan PKBM berdasar pada perencanaan dan pengelolaan PKBM efektif dan efisien.

---

<sup>103</sup> Wawancara pada 31 Januari 2024 pukul 09.33

- c. Melakukan monitoring dan evaluasi program sesuai dengan kebutuhan dan dilakukan secara terus menerus.
  - d. Melakukan dokumentasi dan diseminasi hasil kegiatan dan tindak lanjut yang jelas bagi pengembangan program ke depan.
3. Mengembangkan sumber daya strategis yang difokuskan pada kegiatan-kegiatan:
- a. Pengembangan materi kegiatan sesuai kebutuhan pemberdayaan.
  - b. Pengembangan dan peningkatan kemampuan/keterampilan personal (staf) PKBM secara simultan dengan berbagai materi kegiatan yang bervariasi.
4. Keberhasilan pelaksanaan (implementasi) program PKBM bergantung pada faktor sumber daya internal dan eksternal, terutama kemampuan dalam hal:
- a. Memobilisasi dan mengelola sumber daya yang tersedia dan dibutuhkan dalam pengembangan program PKBM.
  - b. Kemampuan dalam membangun jaringan kerja atau membangun hubungan antara PKBM dengan; organisasi dan asosiasi masyarakat, lingkungan masyarakat sekitar PKBM (masyarakat lokal), pemerintahan daerah dan PKBM lainnya.

Pujiyanti menyampaikan bahwa

PKBM Sunan Kalijaga dalam penggunaan anggaran yang ada di PKBM Sunan Kalijaga dapat dikatakan sudah efektif dan efisien dapat dilihat bahwa pemasukan dan pengeluaran tidak terjadi selisih anggaran, karena untuk pengeluaran anggaran PKBM selalu menganalisa kebutuhan yang benar-benar dibutuhkan dan pokok, sehingga tidak terjadi pengeluaran yang tidak terlalu penting, sedangkan untuk sumber daya subsidi dari wirausaha.<sup>104</sup>

Kuwat Mustofa menyampaikan bahwa:

PKBM Sunan Kalijaga merupakan lembaga pendidikan non formal yang merupakan tempat pembelajaran bagi masyarakat yang didirikan atas prakarsa dari masyarakat, sehingga proses pembelajaran dari, oleh dan untuk masyarakat, untuk itu dibutuhkan pengawasan atau tindakan memverifikasi

---

<sup>104</sup> Wawancara pada 24 Januari 2024 pukul 09.34

kebenaran pelaksanaan suatu program dari waktu ke waktu dan hasilnya menjadi bahan evaluasi untuk perbaikan dan pengembangan program.<sup>105</sup>

Pengawasan anggaran diharapkan dapat mengetahui sampai di mana tingkat efektivitas dan efisiensi dari penggunaan sumber-sumber dana yang tersedia. Pengawasan anggaran dilaksanakan untuk setiap komponen dalam anggaran dengan realisasi anggaran. Hasil pengawasan diberikan kepada pihak-pihak yang berkompeten, diantaranya: yayasan, tokoh masyarakat, dan pemerintah.

### **C. Optimalisasi Manajemen Pembiayaan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kalijaga Jingsang Ajibarang Kabupaten Banyumas**

Pembiayaan pendidikan, sudah kita ketahui bahwa bicara akan pendidikan pasti kaitannya dengan uang karena pendidikan memerlukan biaya (cost). Adapun pembiayaan pendidikan itu sendiri ialah suatu proses pengalokasian sumber dana terbatas untuk melaksanakan pendidikan. Pembiayaan pendidikan adalah jumlah yang dialokasikan untuk melaksanakan pendidikan.

Ada dua hal yang menyebabkan timbulnya perhatian yang besar pada pembiayaan atau keuangan, yaitu: pertama, keuangan termasuk kunci penentu kelangsungan dan kemajuan lembaga pendidikan. Kedua, lazimnya uang dalam jumlah besar sulit sekali didapatkan khususnya pada lembaga pendidikan swasta yang baru berdiri. Sebagaimana diamanatkan dalam pasal 46 ayat 1 dalam undang-undang tentang sistem pendidikan nasional, “pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah daerah, dan masyarakat.” Ketentuan ini merupakan ketentuan normatif yang menjadi payung hukum tentang tanggung jawab pendanaan bagi semua jenis pendidikan”.

PKBM Sunan Kalijaga yang berada di tengah – tengah masyarakat dan dikelola oleh masyarakat harus mampu membaca peluang – peluang pada

---

<sup>105</sup> Wawancara pada 16 Januari 2024 pukul 10.45

pendidikan untuk menghasilkan biaya untuk mengelola pendidikan. Di Indonesia sumber – sumber dana lembaga pendidikan berbeda – beda sesuai dengan jenis lembaga pendidikan dan cara lembaga pendidikan mendapatkan tambahan biaya untuk lembaga pendidikan yang dikelola. “Sumber – sumber keuangan lembaga pendidikan dapat bersumber dari orang tua, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha dan alumni”.

Kontribusi masyarakat pada pembiayaan pendidikan memiliki peran yang sangat besar. Sebenarnya, PKBM Sunan Kalijaga memiliki potensi untuk menghasilkan nilai – nilai ekonomi yang dapat dimanfaatkan dalam menunjang keberlangsungan PKBM Sunan Kalijaga. Dengan demikian jika PKBM bisa memanfaatkan peluang, maka akan terciptanya PKBM Sunan Kalijaga yang mandiri, lembaga pendidikan yang mampu mengcover pembiayaan pendidikan di luar dana dari pemerintah. Selain itu, PKBM juga mampu membantu peran pemerintah dalam menjalankan roda pendidikan yang ada di dunia khususnya di Indonesia.

Setelah PKBM Sunan Kalijaga mampu membaca potensi dan peluang serta dapat menghasilkan pembiayaan pendidikan secara mandiri, tantangan pendidikan selanjutnya adalah pada pengelolaan pembiayaan pendidikan. Pembiayaan pendidikan sebagai suatu sistem mengimplikasikan untuk menempuh langkah-langkah yang cermat dalam setiap perlakuan pendidikan. Di era otonomi saat ini, lembaga pendidikan diberikan kebebasan dalam pengelolaan pendidikan. Pengelola pendidikan merancang dan mengembangkan suatu sistem pengelolaan pembiayaan pendidikan agar pendidikan yang dikelolanya supaya terus tumbuh dan berkembang. Lembaga pendidikan dalam mengelola pembiayaan pendidikan dapat menggunakan cara – cara sebagai berikut : 1) Penyusunan Anggaran (*budgeting*) 2) Pembukuan (*accounting*) 3) Penilaian (*auditing*).

Berdasarkan kondisi sumber daya alam, sumber daya manusia serta analisis kebutuhan warga belajar, maka program pendidikan yang direncanakan harus sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat sasaran. Implementasi pendidikan non formal berbasis ketrampilan agribisnis

dilaksanakan secara partisipatif melalui serangkaian proses dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan non formal.

Strategi yang dilaksanakan berfokus pada peningkatan mutu pendidikan non formal melalui peningkatan kapasitas, pengelola, peserta didik dan pendidik, pengembangan ketrampilan agribisnis yang sesuai dengan kebutuhan warga belajar dan kebutuhan pasar, penguatan kelembagaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat, Peningkatan Metode dan media belajar, Bantuan teknologi, sarana dan prasarana pendidikan serta bantuan modal usaha, Pendampingan dari perguruan tinggi, yang intensif serta peningkatan jaringan kemitraan pemasaran.

Setiap tahapan program yang dilaksanakan selalu di monitor dan dievaluasi untuk melakukan perbaikan. Pada tahap ini akan melahirkan sistem pendidikan non formal di masyarakat yang sesuai dengan kondisi lingkungan, sosial budaya dan masyarakat serta melakukan perbaikan secara berkelanjutan.

Kemitraan multi *stakeholder* dalam pendidikan nonformal merupakan suatu sistem dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang merupakan bagian dari pembangunan di masyarakat. Program ini merupakan sinergitas program dari berbagai lembaga. Program Kemitraan yang dilaksanakan yaitu dengan membangun sistem yang lebih komprehensif berdasarkan perencanaan strategis dan tujuan jangka panjang, berfokus pada masyarakat sasaran serta partisipasi dari semua *stakeholder*, sehingga manfaat program dapat langsung dirasakan oleh masyarakat karena sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Selain itu program yang dikembangkan dirancang secara bersama dan berkelanjutan khususnya dalam mendorong berlangsungnya peningkatan mutu pendidikan.

Dalam melaksanakan kemitraan tersebut terdapat beberapa kendala yang dihadapi, seperti lemahnya sistem nilai kehidupan bermasyarakat, kondisi sosial ekonomi masyarakat sasaran yang rendah serta terbatasnya sumber daya manusia pengelola PKBM, lemahnya koordinasi dari *stakeholder*, serta partisipasi masyarakat dan *stakeholder* yang masih rendah.

Untuk menanggulangi kendala dalam pelaksanaan kemitraan ini diperlukan upaya perbaikan melalui penguatan sistem nilai kehidupan bermasyarakat, Pemberdayaan PKBM, peningkatan kapasitas pengelola, pendidik dan peserta didik. Pendampingan yang intensif dari lembaga terkait seperti dinas pendidikan, serta terus meningkatkan koordinasi dan kerja sama antar *stakeholder*.

Model konseptual yang dikembangkan terdiri atas, rasionalisasi, asumsi, tujuan, komponen, indikator, dan prosedur model. Keenam aspek tersebut diuraikan sebagai berikut.

Pertama, rasionalisasi pengembangan model adalah didasari pemikiran bahwa Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) merupakan satuan pendidikan luar sekolah yang memiliki peran sangat penting dalam pendidikan di masyarakat, terutama di wilayah PKBM Sunan Kalijaga. Hal tersebut terbukti dari: (1) animo masyarakat untuk mengikuti pendidikan pada lembaga PKBM sangat tinggi, (2) PKBM telah berhasil menjadi lembaga pendidikan alternatif, yakni sebagai pelengkap (suplemen), pengganti (substitusi) dan penambah (komplemen) pendidikan formal sangat efektif. Pada sisi lain, satuan pendidikan PKBM dalam perkembangannya menghadapi berbagai hambatan terkait dengan kinerja program-program yang dijalankan di dalamnya, diantaranya mutu layanan dan ketersediaan sarana prasarana, pada sebagian besar PKBM selain belum merata juga kondisinya masih relatif kurang baik sehingga standar mutu PKBM di berbagai wilayah perlu ditingkatkan sebagaimana mestinya. Untuk terjadinya peningkatan produktivitas dan terpenuhinya mutu layanan PKBM, maka diperlukan penataan mutu dan pengelolaan PKBM khususnya di wilayah PKBM Sunan Kalijaga melalui intervensi penerapan model penguatan manajemen PKBM dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan bagi masyarakat.

Kedua, asumsi pengembangan model (1) pengelola PKBM di satu sisi memiliki potensi dan peluang yang dapat dikembangkan dalam pengelolaan PKBM, dan di sisi lain dihadapkan pada berbagai kendala dalam mengembangkan PKBM yakni keterbatasan fasilitas dan kemampuan



pengembangan PKBM. Untuk itu pengelola PKBM diharapkan memiliki kompetensi pengelolaan dalam melakukan kegiatan *discovery* atau perkembangan baru yang berkaitan dengan kemampuan dan keterampilan memecahkan masalah-masalah yang dihadapinya serta mencoba memperbaiki kekurangan yang dialaminya.

Ketiga, tujuan pengembangan model ini adalah menawarkan sebuah model penguatan manajemen PKBM bagi pengelola, dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan kepada masyarakat, yang diorientasikan pada penguatan kompetensi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program.

Keempat, komponen model berkaitan dengan prinsip pengelolaan yang dikembangkan dengan mempertimbangkan: (1) sasaran, (2) bahan belajar, dan (3) sumber belajar. Untuk mengembangkan model dirancang seperangkat instrumen yang melengkapi model, yakni: (1) instrumen proses eksploratif dalam mengidentifikasi kebutuhan konstruksi model sebagai landasan pokok merumuskan rancangan model, (2) instrumen dalam pengaplikasian model pendidikan. Sedangkan unsur program model terdiri dari: (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pelaksanaan, dan (4) penilaian.

Kelima, indikator model-model yang dimaksud yaitu: (1) adanya kesadaran yang muncul dari pengelola dan tutor PKBM, (2) adanya peranan aktif antara pengelola PKBM dan warga belajar dalam memanajemen PKBM tersebut, (3) Meningkatnya mutu layanan pendidikan pada satuan PKBM sesuai standar nasional pendidikan. Keenam, prosedur implementasi model penguatan manajemen PKBM ditempuh melalui empat tahap kegiatan, yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan penilaian (evaluasi).

Dalam upaya menghasilkan model penguatan manajemen PKBM yang efektif, dilakukan pengujian kelayakan model yang telah dikonseptualisasikan (model hipotetik) sebelum diimplementasikan. Kegiatan uji kelayakan model dilakukan melalui dua tahap yakni tahap analisis kualitas model dan tahap penilaian para ahli pendidikan.

Pertama, tahap analisis model dilakukan dengan cara mengkaji terhadap isi (*content*) dan keterkaitan dari setiap aspek model. Analisis terhadap model

dilakukan oleh peneliti dan didiskusikan dengan teman sejawat. Kegiatan analisis model ini dilakukan secara sistematis, untuk melihat kelayakan model penguatan manajemen PKBM sebagai suatu kesatuan yang utuh, saling berhubungan satu aspek dengan aspek lainnya. Tujuan akhir pada tahap ini adalah selain untuk melihat apakah isi model telah memadai, juga apakah hubungan antar aspek yang dikembangkan telah tepat.

Kedua, tahap penilaian para ahli (*expert judgement*) dilakukan dengan cara konsultasi dengan para ahli kurikulum pendidikan, ahli komunikasi, dan praktisi PKBM. Para ahli yang dilibatkan dalam penilaian model adalah yang memiliki latar belakang pendidikan yang relevan dengan kebutuhan pengembangan model penguatan manajemen PKBM. Proses penilaian para ahli dilakukan dengan menggunakan teknik respons terinci, di mana peneliti menyampaikan konsep model penguatan manajemen PKBM disertai instrumen yang terintegrasi dalam suatu format kepada para ahli yang telah ditetapkan. Para ahli tinggal mengisi pendapatnya pada kolom yang telah disediakan pada format isian.

Implementasi model dideskripsikan dalam manajemen pembiayaan di PKBM. Langkah-langkah pembelajaran sebagai komponen model adalah (a) proses perencanaan, (b) pengorganisasian, (c) pelaksanaan, dan (d) penilaian dalam pembelajaran.

Pertama, pada tahap perencanaan awal merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pengelola sebelum melaksanakan pembiayaan di PKBM Sunan Kalijaga. Oleh karena itu, pada tahap ini pengelola PKBM selayaknya melakukan perencanaan pembiayaan secara matang dan sistematis. Perencanaan pembelajaran dalam pelaksanaan melibatkan banyak pihak, terutama yang terkait dengan kebutuhan dan dampak dari penerapan model ini. Kegiatan perencanaan dilakukan melalui empat kegiatan, yakni: (a) identifikasi umum kebutuhan belajar, (b) menetapkan kebutuhan belajar berdasarkan porsi terbanyak, (c) identifikasi sumber belajar, dan (d) identifikasi mitra kerja sama. Kegiatan identifikasi kebutuhan belajar (*learning needs*) dilakukan terhadap informan awal yang dipandang memiliki

kapabilitas dan kredibilitas dalam memberikan informasi untuk mendapatkan gambaran umum tentang kebutuhan belajar.

Kedua, tahap pengorganisasian diarahkan untuk merumuskan perencanaan pembelajaran berkenaan dengan: (a) tujuan pembelajaran yang disesuaikan dengan tujuan umum yaitu peningkatan kemampuan pengetahuan dan keterampilan warga masyarakat dalam meningkatkan kemampuan diri; (b) materi pembelajaran yang diarahkan pada materi-materi yang dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam meningkatkan kemampuan diri warga masyarakat; (c) metode dan teknik pembelajaran yang disesuaikan dengan jenis materi yang dipelajari, apakah menuntut teknik ceramah, diskusi, penugasan atau simulasi; serta (d) media/ alat pembelajaran yang disesuaikan dengan materi yang akan dipelajari.

Ketiga, tahap pelaksanaan merupakan kegiatan pembelajaran diarahkan dalam suasana atau iklim kegiatan yang interaktif, demokratis dan partisipatif. Sumber belajar yang memiliki kesempatan luas untuk menjadi manager sehingga terjadinya transfer pengetahuan dan keterampilan dari dirinya atau pihak lain kepada warga masyarakat sebagai peserta didik dalam kegiatan pembelajaran. Baik secara sendiri atau melibatkan pihak lain, pendamping atau sumber belajar melakukan kegiatan yang diarahkan untuk membantu atau mendampingi terjadinya proses belajar warga masyarakat. Sumber belajar diupayakan untuk meningkatkan kemampuan pengetahuan dan keterampilan warga masyarakat dalam meningkatkan kemampuan diri sesuai kebutuhannya.

Tahap evaluasi dilakukan untuk mengobservasi atau pengamatan terhadap beberapa aspek yang menjadi ukuran dari hasil belajar yang dilakukan oleh warga masyarakat sebagai warga belajar atau peserta didik. Hasil yang diperoleh menunjukkan peningkatan nilai skor rata-rata pretest dan post test peserta didik. Selain itu, evaluasi terhadap pengelola relatif menunjukkan respon dan penilaian yang baik dari peserta didik.

1. Perencanaan pembiayaan Pendidikan

PKBM Sunan Kalijaga adalah PKBM gratis yang selalu menjaga kualitas dan mutu pendidikan PKBM sehingga siswa-siswa bisa mendapatkan pembelajaran atau pendidikan yang layak walaupun tidak dipungut biaya sepeser pun. Untuk mempertahankan hal ini, setiap tahunnya pihak PKBM senantiasa melaksanakan perencanaan khususnya pada perencanaan pembiayaan sebagai upayanya mempertahankan mutu Pendidikan PKBM. Keterlibatan pihak pada Perencanaan ini dilakukan oleh pengasuh PKBM langsung yang sebelumnya sudah dikonsep oleh kepala dan guru PKBM.

Perencanaan pembiayaan ini harus diolah dengan matang karena bagaimanapun dalam anggaran pembiayaan adalah suatu pokok utama dalam penyelenggaraan peningkatan mutu pendidikan, maka dari itu perencanaan ini disusun agar mengetahui kekurangan yang harus diperbaiki pada tahun ajaran baru, karena belajar dari pengalaman tahun sebelumnya. Seperti yang diungkapkan oleh Moh. Kamali dalam wawancara:

“Tujuan perencanaan anggaran ini kami susun agar kami mengetahui berapa pengeluaran yang dibutuhkan pada satu tahun ke depan dan apa yang harus kami perbaiki untuk anggaran ke depan, karena dalam menyusun perencanaan pembiayaan ini kami belajar atau mengacu pada perencanaan anggaran belanja tahun sebelumnya sehingga apa yang menjadi harapan atau sasaran yayasan dapat berjalan dengan lancar<sup>106</sup>

Dari pemaparan di atas dapat di simpulkan bahwa perencanaan pembiayaan ini di susun dengan tujuan agar mempermudah penyusunan anggaran pembiayaan dan dapat dijadikan pemantau atau mengontrol setiap pembelanjaan kegiatan yang ada, sehingga seluruh rencana, harapan tidak terjadi kerancuan dan mendapat dukungan dari pihak-pihak yang terkait.

- a. Jenis dan sumber-sumber pemasukan biaya

---

<sup>106</sup> Wawancara pada 25 Januari 2024 pukul 13.00

Langkah-langkah dalam merealisasikan tujuan dari perencanaan pembiayaan ini, PKBM Sunan Kalijaga mencari dan memastikan sumber-sumber biaya yang diperoleh. Mengingat, PKBM Sunan Kalijaga merupakan PKBM gratis yang tidak memungut biaya sepeserpun kepada para siswa-siswanya. Ketika peneliti bertanya kepada kepala PKBM dari mana saja sumber-sumber biaya untuk PKBM, dijawab bahwa sumber-sumber biaya atau dana PKBM merupakan dana hibah yang berasal dari :

1) Hasil pertanian

Menurut Moh. Kamali mengatakan, operasional sekolah sampai saat ini tergantung pada swadaya para relawan dan penjualan hasil pertanian yang di kelola siswa. Beliau menerangkan, tiap tahun PKBM Sunan Kalijaga memang menerapkan kebijakan yang ringan untuk calon siswanya.



*Gambar 2. Hasil Pertanian PKBM Sunan Kalijaga Jingsang*

Keterlibatan masyarakat dan orang tua sangat penting untuk mendukung pendidikan anak-anak. Itu karena pemahaman masyarakat pelosok desa terkait pentingnya pendidikan masih sangat terbatas. Orang tua akan membiarkan dan memaklumi anak-anaknya memilih putus sekolah untuk bekerja atau menikah

muda. Kebijakan unik dan terjangkau seperti ini juga dilaksanakan pada beberapa tahun lalu, di mana orang tua siswa membawa alat pertanian.

Dengan menggunakan hasil bumi atau alat pertanian, masyarakat sudah bisa mendaftarkan anaknya sekolah, dengan jenis biaya pendaftaran yang unik tersebut, siswa-siswa bisa terus belajar sampai lulus tanpa biaya sepeserpun. PKBM memang berkonsep mengajak anak-anak yang mayoritas berasal dari keluarga kurang mampu untuk bersekolah secara gratis.

Dalam menentukan pembiayaan berbasis masyarakat, pengelola PKBM Sunan Kalijaga mengajak tokoh masyarakat dan para ustaz di lingkungan sekitar untuk bermusyawarah mengenai pembiayaan yang akan diterapkan, karena beberapa pendapat dari masyarakat yang mengusulkan ringannya biaya, maka pihak PKBM menerima saran tersebut. Biaya pendaftaran disesuaikan dengan pekerjaan masyarakat yang hampir semua merupakan para petani, penderes dan pekebun. Maka dari itu biaya yang diterapkan sebagai simbol pendaftaran adalah hasil bumi dan alat pertanian.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa, dalam menentukan pembiayaan pendidikan di PKBM Sunan Kalijaga, pihak pengelola menerapkan biaya gratis karena bentuk kepedulian mereka terhadap warga masyarakat. Sistem pembiayaan yang unik dengan menggunakan hasil bumi dan alat pertanian dilandaskan pada pekerjaan masyarakat sekitar yang umumnya merupakan para petani dan pekebun.



*Gambar 3. Hasil Pertanian sebagai Sumber Pembiayaan*

Dengan demikian dapat diperoleh data dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi maka dapat disimpulkan bahwa dalam menentukan biaya pendidikan berbasis masyarakat, sekolah menerapkan biaya yang sederhana untuk meringankan masyarakat yang ingin menyekolahkan anak-anaknya. Biaya pendaftaran dengan hasil bumi diterapkan karena melihat kondisi masyarakat sekitar yang umumnya merupakan para petani, pekebun dan penderes. Karena itulah pembiayaan pendidikan berbasis masyarakat diterapkan.

## 2) Depot air minum isi ulang

Jual beli adalah salah satu hal yang harus dilakukan di bidang muamalah, Prinsip sederhana muamalah yang telah dipasang dengan menggunakan syariat Islam dalam disiplin perdagangan adalah **tolak ukur** untuk melakukan sesuatu yang didasarkan sepenuhnya pada kejujuran, amanah dan ketulusan. Dengan perkembangan peradaban manusia, sistem belanja dan promosi semakin berkembang dari bentuk yang sangat mudah menjadi bentuk seperti saat ini, Misalnya bisnis jual beli air isi ulang yang merubah air yang tidak higienis berujung pada prosedur terapi air yang melalui tahapan pemurnian dan

pembersihan isi semua mikroorganisme patogen tanpa harus dimasak agar bisa langsung dikonsumsi. Bisnis depot penampung air higienis yang di isi ulang mulai meningkat dan menjamur di setiap daerah perkotaan metropolitan bahkan di daerah yang jauh dari kota.



*Gambar 4. Depot Air Minum PKBM Sunan Kalijaga*

Salah satu upaya pemenuhan kebutuhan akan air minum higienis dilakukan dengan adanya depot air minum yang dibangun oleh PKBM Sunan Kalijaga Jingsang. Dalam mengelola usaha bisnisnya, banyak pengusaha depot pengisian air minum melayani pula isi air minum dalam kemasan galon. Beberapa teknik pemasarannya menggunakan cara antar jemput (sistem *delivery order*), khususnya melalui pengiriman order ke berbagai tempat.

### 3) Usaha Menjahit

Perencanaan merupakan suatu proses yang penting untuk menetapkan tujuan dan metode dalam mencapai tujuan organisasi baik jangka pendek maupun jangka panjang. Perencanaan pengelolaan kursus menjahit di PKBM Sunan Kalijaga dilakukan sebelum program kegiatan berjalan dengan cara menyusun kepengurusan PKBM, kemudian mendata kebutuhan calon



peserta pelatihan, menetapkan jenis pelatihan, menentukan instruktur, jadwal kegiatan, waktu dan tempat pelaksanaan kegiatan, jadwal pelatihan, menyusun tata tertib, dan mengundang narasumber.

Berhasil atau tidaknya suatu program dilaksanakan tergantung dari unsur pelaksanaannya. Pelaksanaan itu menjadi penting karena berhasil atau tidaknya sebuah perencanaan akan terlihat dari segi pelaksanaan program. Pelaksanaan pelatihan di PKBM Sunan Kalijaga dikelola oleh semua pengurus. PKBM Sunan Kalijaga memiliki sumber-sumber yang diperlukan dalam kegiatan pelatihan diantaranya yaitu fasilitas yang memadai, terdiri dari gedung yang dilengkapi dengan ruang teori, ruang praktek, toilet, taman bacaan, mushalla, ruang kerja kepala PKBM. PKBM Sunan Kalijaga juga memiliki peralatan yang cukup untuk melaksanakan kegiatan pelatihan dengan baik.

Evaluasi merupakan suatu kegiatan untuk mengukur pencapaian suatu program berdasarkan pada perencanaan yang telah dibuat dan pelaksanaannya. Evaluasi adalah penilaian yang sistematis tentang manfaat atau kegunaan suatu objek. Evaluasi dilakukan PKBM Sunan Kalijaga di setiap akhir materi pembelajaran berupa ujian lembaga dan dinilai oleh instruktur, kemudian di akhir program dilaksanakan uji kompetensi oleh TUK pusat.



**Gambar5.** Usaha menjahit yang dilaksanakan di PKBM Sunan Kalijaga

Pada PKBM yang diamati, terdapat beberapa hal yang menjadi fokus perhatian mereka dalam penyelenggaraan program kursus menjahit, meliputi komunikasi efektif dengan sasaran (peserta program), memastikan ketersediaan dan kelayakan sarana prasarana, serta sinergitas antara fasilitator dan pengurus (panitia program). Aspek yang mereka evaluasi meliputi proses, efisiensi, dan kebermanfaatannya program yang telah diselenggarakan. Ketiga hal tersebut diketahui melalui pengamatan, evaluasi di setiap akhir pertemuan program, uji kompetensi peserta, dan penilaian secara umum oleh peserta.

Beberapa faktor yang mampu memengaruhi keberhasilan belajar warga belajar di antaranya, motivasi warga belajar mengikuti pelatihan menjahit yang tinggi, tingginya minat warga belajar, materi yang disesuaikan dengan kebutuhan warga belajar, metode belajar yang bervariasi dan tidak membosankan, sumber belajar yang berkompetensi di bidangnya, serta terlaksananya kegiatan dengan baik dan mencapai tujuan yang diharapkan ditunjang dengan adanya sarana dan prasarana yang mencukupi.

Menurut pendapat Uno, motivasi adalah dorongan dasar yang mengarahkan individu dalam bersikap dan berbuat. Individu yang tergerak melakukan suatu kegiatan maka dapat dikatakan bahwa

ia memiliki dorongan untuk melakukan suatu kegiatan tersebut dalam dirinya sendiri. Oleh sebab itu setiap individu yang melakukan suatu kegiatan tertentu didasari oleh motivasi yang melandasinya.<sup>107</sup>

Menurut Winkel menyatakan bahwa motivasi belajar adalah seluruh energi pendorong intelektual dalam diri seseorang yang membangkitkan semangat, perhatian untuk mengikuti pembelajaran yang dapat menunjang keberhasilan dalam pencapaian tujuan. Motivasi penting karena motivasi adalah pendorong, penggerak dan pendukung tingkah laku individu sehingga giat dalam bekerja dan antusias dalam pencapaian tujuan sesuai harapan.<sup>108</sup>

Adanya pelatihan kecakapan untuk perempuan yaitu untuk memberikan wadah bagi perempuan agar terlibat dalam kegiatan pemberdayaan yang berkaitan erat dengan kemampuan untuk membantu meningkatkan potensi diri dan kondisi ekonomi keluarga, karena perempuan dengan kontrol sosial dan keluarga menjadi dibatasi untuk membuat keputusannya sendiri.

Kegiatan yang inovatif memungkinkan perempuan untuk mempelajari berbagai macam keterampilan untuk memperoleh penghasilan dan memperluas jaringan, karena telah terhubung dengan kesempatan dan inovasi. Dengan adanya Pelatihan Kecakapan Bagi Perempuan yang memberikan solusi untuk berbagai permasalahan sosial karena kewirausahaan sosial merupakan gabungan dari perspektif bisnis dan sosial untuk menciptakan kemandirian di bidang ekonomi.

Dunning menjabarkan bahwa pemberdayaan memungkinkan perempuan untuk mengembangkan diri untuk menemukan solusi

---

<sup>107</sup> Dwi Iriani Margayaningsih, "Peran Masyarakat Dalam Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat Di Desa," *Jurnal Publiciana* 11, no. 1 (2018): 72–88.

<sup>108</sup> Andi Haris, "Memahami Pendekatan Pemberdayaan Masyarakat," *Jupiter* 13, no. 2 (2014), <https://journal.unhas.ac.id/index.php/jupiter/article/view/1647>.

atas berbagai masalah yang mereka hadapi, dan mampu mengubah kehidupan sendiri, keluarga, dan masyarakatnya. Karena perempuan yang memiliki kesempatan untuk memperoleh pendidikan yang sama dengan laki-laki juga berpeluang untuk berpartisipasi dalam angkatan kerja.<sup>109</sup>

Jadi dalam hal ini perempuan diberikan kesempatan untuk terlibat secara ekonomi dalam kegiatan pemberdayaan yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan. Hal ini ditumbuhkan dengan adanya kebiasaan-kebiasaan yang akan muncul menjadi aspek, dan lambat laun akan berubah menjadi faktor bagi perempuan untuk menjadi perempuan yang mampu memprediksikan masa depan, mampu bergerak sendiri sehingga perempuan memiliki kesetaraan yang sama dengan laki-laki dan memiliki nilai kompetensi yang sama.<sup>110</sup>

Kewirausahaan menjahit ternyata berdampak pada pemberdayaan masyarakat khususnya warga belajar, terbukti dengan keberanian warga belajar memulai usaha karena telah memiliki skill menjahit, kemudian memiliki pekerjaan dan penghasilan yang mereka kelola. Warga belajar yang telah berhasil melaksanakan kewirausahaan dan menjadi entrepreneur kini telah mampu memberdayakan warga belajar yang lainnya dengan memberikan lapangan pekerjaan, sehingga kewirausahaan menjadi estafet dari pemberdayaan masyarakat yang berkelanjutan.

#### 4) Donatur dan donatur tetap

Donatur-donatur tetap merupakan sumber biaya yang direncanakan. Pada sumber ini biayanya dialokasikan kepada

<sup>109</sup> Arif Eko Wahyudi Arfianto and Ahmad Riyadh U Balahmar, "Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pembangunan Ekonomi Desa," *JKMP (Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik)* 2, no. 1 (2014): 53–66, <https://doi.org/10.21070/jkmp.v2i1.408>.

<sup>110</sup> Dyah Istiyanti, "Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pengembangan Desa Wisata Di Desa Sukawening ( Community Empowerment Through Development of Tourist Villages in Sukawening Village )," *Jurnal Pusat Inovasi Masyarakat* 2, no. 1 (2020): 53–62.

uang saku para siswa. PKBM Sunan Kalijaga mendapatkan para donatur ini dengan bersilaturahmi atau mendatangi orang-orang yang sekiranya mampu untuk menjadi para donatur.

Selain itu, PKBM Sunan Kalijaga juga diperkenalkan oleh organisasi-organisasi atau secara perorangan sehingga membuat ketertarikan orang lain untuk menjadi donatur. Banyak dari para donatur memberikan sebagian dananya kepada PKBM Sunan Kalijaga dikarenakan ingin beramal jariyah dan peduli dengan pendidikan para siswa yang sangat membutuhkan.

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Moh. Kamali selaku kepala PKBM :

“Untuk sumber biaya pertama dari para donatur, Untuk jumlah donatur tetap yang saya tau itu ada 25 orang. Dan para donatur itu setiap minggu pasti cairnya dua kali tiap satu donatur. Tiap cair itu cairnya kisaran tiga juta sampai empat juta. Itu satu kali cair. Jadi kalo cairnya dua kali yaa kisaran enam juta sampai delapan juta perminggu. Itu udah dari semua 25 donatur itu, tapi biaya dari donatur ini biasa larinya itu ke sanga anak-anak. Kami mencari donatur dengan bersilaturahmi atau mendatangi langsung rumah orang yang sekiranya mau menjadi donatur PKBM Sunan Kalijaga ini. Mereka yang mau menjadi donatur tentu ingin beramal jariyah dan mereka juga peduli dengan pendidikan para siswa di PKBM ini.<sup>111</sup>

Setelah memastikan dalam mendapatkan donatur, PKBM Sunan Kalijaga menarik minat para donatur untuk menjadi donatur tetap dengan cara menjelaskan faktanya bahwa memang PKBM Sunan Kalijaga adalah PKBM gratis yang tidak sama sekali memungut biaya sepeserpun kepada para siswanya dan sangat membutuhkan dana atau biaya dari para donatur, selain itu dijelaskan juga bahwa PKBM Sunan Kalijaga berada pada naungan LKSA (Lembaga Kesejahteraan Anak).

---

<sup>111</sup> Wawancara pada 6 Febuari 2024 pukul 10.00

Lalu cara PKBM Sunan Kalijaga mempertahankan mereka yang telah menjadi para donatur tetap yaitu dengan bersilaturahmi kembali ke rumah mereka setiap 1-2 kali dalam seminggu sekaligus mengambil dana infaq tersebut sesuai dengan kesepakatan awal. Mereka yang telah menjadi donatur tetap, akan diberikan semacam kartu yang didalamnya tertera bulan dan kolom jumlah uang yang diberikan kepada PKBM Sunan Kalijaga.

#### 5) Alumni

Sumber biaya dari para alumni PKBM Sunan Kalijaga merupakan tambahan biaya yang tidak bisa dijadikan patokan rancangan anggarannya. Hal ini dikarenakan sumber biaya dari para alumni bersifat insidental, seperti yang di ungkapkan Moh. Kamali pada wawancara :

“Sumber dana kita yang terakhir itu ada dari alumni. Kalau dari alumni itu biasanya tergantung dari alumninya. Maksudnya seperti ini, tiap tahun pasti ada tapi *ga nentu* kapan hari dan bulannya, insidental, tapi ya pasti ada.

#### b. Rancangan anggaran dan pengeluaran pembiayaan dalam meningkatkan mutu pendidikan

Setelah memastikan sumber-sumber dana atau biaya, Langkah selanjutnya dalam perencanaan ini PKBM Sunan Kalijaga meramu atau merancang anggaran-anggaran. Dalam hubungannya meningkatkan mutu Pendidikan, sebenarnya PKBM Sunan Kalijaga telah memiliki program-program berjangka yang akan dijadikan acuan rencana pembiayaan dalam meningkatkan mutu Pendidikan di PKBM Sunan Kalijaga.

##### 1) Program jangka panjang

Program jangka panjang PKBM Sunan Kalijaga meliputi pembangunan sarana prasarana pendidikan, peningkatan kualitas

tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, peningkatan proses pembelajaran, dan penjaminan mutu pendidikan.

2) Program jangka menengah

Mengacu kepada kebutuhan pembiayaan lembaga yang didasarkan pada program rutin yang mencakup penyelenggaraan ujian-ujian sekolah, pembentukan kepanitiaan kegiatan, penyelenggaraan kegiatan ekstrakurikuler, peningkatan mutu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, dsb.

3) Program jangka pendek

Dalam penyelenggaraan proses pendidikan pihak lembaga sering kali menghadapi berbagai kegiatan yang tidak terduga seperti kebutuhan transportasi, kegiatan perlombaan peserta didik, dan sebagainya.

a) Kebutuhan saku dan pangan siswa

Rancangan anggaran untuk santri ini bertujuan agar bisa membantu kesiapan dan motivasi belajarnya sehingga kompetensi dan kemampuan santri dapat digali sehingga lembaga dapat menginventarisir kekuatan yang ada pada siswa.

b) Guru dan sarana prasarana

Rancangan anggaran pada sarana dan prasarana ini bertujuan agar memberi kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran sedangkan pada guru bertujuan agar bisa menunjukkan kemampuan profesional dan moral kerjanya (kemampuan personal).

Perlu diketahui bahwa rancangan anggaran didapati dari hasil musyawarah internal dari pihak PKBM yang melibatkan pihak kepala dan guru yang ada pada PKBM tersebut. Lalu anggaran tersebut di ajukan kepada dewan pimpinan dan pengasuh PKBM yang nantinya akan dicairkan oleh pihak

bendahara PKBM tentu dengan persetujuan kepala PKBM Sunan Kalijaga.

Perencanaan merupakan langkah awal dalam mengidentifikasi segala kebutuhan kegiatan dalam sebuah organisasi. Perencanaan menentukan untuk apa, di mana kapan dan berapa lama akan dilaksanakan dan bagaimana cara melaksananya. Perencanaan pembiayaan pendidikan di PKBM Sunan Kalijaga yaitu kegiatan merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan.

Untuk mengetahui proses perencanaan pembiayaan pendidikan di PKBM Sunan Kalijaga penulis melakukan wawancara dan observasi dalam menggali informasi terkait dengan perencanaan pembiayaan, informasi yang diperoleh dari sumber informasi yang ikut terlibat dalam proses merencanakan. Adapun sumber informasi tersebut yaitu kepala PKBM, bendahara dan relawan pendidikan di PKBM Sunan Kalijaga.

Perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis masyarakat sudah direncanakan sejak awal berdirinya PKBM Sunan Kalijaga. Penerapan pembiayaan berbasis masyarakat sejatinya hanya ingin membantu masyarakat sekitar lingkungan yang ingin melanjutkan sekolah. Letak sekolah yang jauh dari pusat kota, mengakibatkan tertinggalnya kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan. Tidak harus menggunakan uang, masyarakat yang ingin mendaftarkan anaknya untuk sekolah hanya perlu menggunakan hasil pertanian atau dari usaha yang mereka punya sebagai simbol penyerahan anaknya ke sekolah. Hal ini diterapkan guna meminimalisir angka putus sekolah di desa.

Berdasarkan hasil observasi peneliti memperoleh data bahwa melihat kondisi lingkungan sekolah dengan mata



pencapaian masyarakat sebagai petani, maka kondisi itulah yang sangat memungkinkan bagi sekolah untuk menarik biaya pendidikan dengan menggunakan hasil bumi atau alat pertanian.

Dengan menggunakan hasil bumi atau alat pertanian, masyarakat sudah bisa mendaftarkan anaknya sekolah, dengan jenis biaya pendaftaran yang unik tersebut, siswa-siswa bisa terus belajar sampai lulus tanpa biaya sepeserpun. Sekolah yang dirintis ini memang berkonsep mengajak anak-anak yang mayoritas berasal dari keluarga kurang mampu untuk bersekolah secara gratis.

Hal ini diperkuat dengan adanya wawancara yang dilakukan kepada Moh. Kamali, diperoleh keterangan sebagai berikut:

*“Kami disini hanya ingin memberikan pendidikan kepada anak-anak kurang mampu, sebab disini pendidikan itu bagi masyarakat karena menurut mereka sekolah itu harus mengeluarkan duit untuk bisa pintar, nah maka dari itu kami membebaskan biaya pendidikan disini”<sup>112</sup>*

Dengan demikian menurut data yang diperoleh dari teknik wawancara dan observasi dapat penulis simpulkan bahwa alasan kuat direncanakannya pembiayaan pendidikan yang unik adalah membantu masyarakat. Masyarakat menjadi alasan utama mengapa pendidikan perlu diratakan sampai pelosok daerah.

Perencanaan dilakukan pada saat berdirinya PKBM Sunan Kalijaga dimana tujuan awal sekolah adalah untuk membantu masyarakat pelosok dalam bidang pendidikan. Melihat masyarakat wilayah Jingsang merupakan para petani, pekebun dan penderes maka diterapkanlah biaya pendaftaran yang sederhana.

Perencanaan yang dilakukan pada saat awal berdirinya PKBM Sunan Kalijaga sampai sekarang masih di terapkan dan

---

<sup>112</sup> Wawancara pada 8 Februari 2024 pukul 13.45

akan terus diterapkan. Tujuannya untuk meminimalisir angka putus sekolah dan ingin mendorong masyarakat agar mau mendukung anak-anaknya untuk melanjutkan sekolah. Dengan diterapkannya biaya yang unik PKBM Sunan Kalijaga berharap masyarakat akan tergerak hatinya untuk mendaftarkan anak-anaknya sekolah dan menempuh pendidikan secara gratis walaupun dengan fasilitas yang sederhana.

c. Menentukan biaya Pendidikan di PKBM Sunan Kalijaga

Di lapangan dalam penyelenggaraan PKBM banyak ditemui permasalahan, diantaranya adalah: dalam penyelenggaraan PKBM manajemennya masih lemah (dikelola secara konvensional), banyak yang ketergantungan dana/ program dari pemerintah), terbatasnya kecakapan hidup, terbatasnya akses usaha dan modal. Dari permasalahan tersebut perlu di cari solusi untuk mempertahankan PKBM yang sudah ada itu menjadi berdaya, baik dari segi dana maupun SDMnya sehingga tetap eksis dan tidak sampai hilang, apalagi yang ada di daerah pinggiran.

Terdapat dua hal penting dari persoalan tersebut, pertama, bagaimana cara mempertahankan lembaga PKBM yang sudah ada bisa berdaya (baik dari segi SDM maupun dari segi dana) sehingga tetap berjalan tanpa menggantungkan program dari pemerintah. Kedua, bagaimana menjadikan warga belajar tidak hanya mempunyai ilmu pengetahuan, tetapi juga mempunyai keterampilan hidup (*life skills*). Dengan demikian diharapkan keberadaan PKBM tersebut eksis dan masyarakat sekitar semakin berdaya.

PKBM Sunan Kalijaga merupakan sebuah lembaga pendidikan bentukan masyarakat di Desa Jinkang, Kecamatan Ajibarang, yang dikelola dan dikembangkan oleh masyarakat itu sendiri dengan tujuan untuk memberikan pelayanan pendidikan di masyarakat. PKBM ini bertujuan sebagai tempat pembelajaran masyarakat terhadap berbagai pengetahuan atau keterampilan dengan

memanfaatkan sarana, prasarana, dan potensi yang ada di sekitar lingkungannya agar masyarakat memiliki keterampilan yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan taraf hidupnya.

Agar pelaksanaan pembiayaan PKBM Sunan Kalijaga berhasil dengan baik (sukses) diperlukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menyusun struktur organisasi sesuai dengan kebutuhan organisasai PKBM beserta menetapkan tugas dan aturan (tanggungjawab pekerjaan).
2. Mengembangkan perencanaan dan pengelolaan PKBM yang professional, meliputi langkah-langkah:
  - a. Melakukan need assessment dalam setiap perencanaan dan pengembangan program kegiatan
  - b. Melakukan proses kegiatan PKBM berdasar pada perencanaan dan pengelolaan PKBM efektif dan efisien.
  - c. Melakukan monitoring dan evaluasi program sesuai dengan kebutuhan dan dilakukan secara terus menerus
  - d. Melakukan dokumentasi dan diseminasi hasil kegiatan dan tindak lanjut yang jelas bagi pengembangan program ke depan.
3. Mengembangkan sumberdaya strategis yang difokuskan pada kegiatan-kegiatan
  - a. Pengembangan materi kegiatan sesuai kebutuhan pemberdayaan.
  - b. Pengembangan dan peningkatan kemampuan/keterampilan personal (Staff) PKBM secara simultan dengan berbagai materi kegiatan yang bervariasi.
4. Keberhasilan pelaksanaan (implementasi) program PKBM bergantung pada faktor sumberdaya internal dan eksternal, terutama kemampuan dalam hal:
  - a. Memobilisasi dan mengelola sumberdaya yang tersedia dan dibutuhkan dalam pengembangan program PKBM.

- b. Kemampuan dalam membangun jaringan kerja atau membangun hubungan antara PKBM dengan; organisasi dan asosiasi masyarakat, lingkungan masyarakat sekitar PKBM (masyarakat lokal), pemerintahan daerah dan PKBM lainnya

PKBM Sunan Kalijaga menerapkan pendaftaran pendidikan yang sangat unik di mana orang tua siswa tidak membayar dengan sejumlah uang yang mahal namun menggunakan sayuran maupun alat pertanian. Uniknya dalam proses pendaftaran, calon siswa di sekolah ini tidak dipungut sejumlah uang pendaftaran seperti lazimnya sekolah lainnya. Mereka mendaftar dengan buah-buahan, sayuran dan alat pertanian. Tanaman maupun alat pertanian yang diserahkan kepada sekolah bukanlah untuk dijual, namun sebagai syarat atau simbol pengganti uang pendaftaran bagi anak-anak yang akan melanjutkan sekolah ke jenjang selanjutnya.



*Gambar 6. Pertanian PKBM Sunan Kalijaga Jingsang*

Hal ini diungkapkan oleh Moh. Kamali pada saat peneliti melakukan wawancara sebagai berikut:

“Ya masalah biaya tadi yang jadi beban orang tua menyekolahkan anaknya. Sedangkan tujuan kami membantu anak desa supaya bisa sekolah. Masyarakat yang berpendapat bahwa pendidikan itu mahal

jadi kami disini ingin membuktikan bahwa pendidikan juga bisa diakses oleh masyarakat dengan ekonomi rendah, pendidikan tidak harus di sekolah yang mahal dengan biaya yang mahal juga.<sup>113</sup>

Saat ini PKBM Sunan Kalijaga dijadikan pilihan terbaik oleh para orang tua daripada anaknya tidak meneruskan sekolah. Terbukti, lulusan sekolah ini juga bisa melanjutkan ke jenjang sekolah selanjutnya. Hal ini diperoleh peneliti saat melakukan wawancara sebagai berikut:

Dalam menentukan pembiayaan berbasis masyarakat, pengelola PKBM Sunan Kalijaga mengajak tokoh masyarakat dan para ustaz di lingkungan sekitar untuk bermusyawarah mengenai pembiayaan yang akan diterapkan, karena beberapa pendapat dari masyarakat yang mengusulkan ringannya biaya, maka pihak sekolah menerima saran tersebut. Biaya pendaftaran disesuaikan dengan pekerjaan masyarakat yang hampir semua merupakan para petani, penderes dan pekebun. Maka dari itu biaya yang diterapkan sebagai simbol pendaftaran adalah hasil bumi dan alat pertanian.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa, dalam menentukan pembiayaan pendidikan di PKBM Sunan Kalijaga, pihak pengelola menerapkan biaya gratis karena bentuk kepedulian mereka terhadap warga masyarakat. Sistem biaya pendaftaran yang unik dengan menggunakan hasil bumi dan alat pertanian dilandaskan pada pekerjaan masyarakat sekitar yang umumnya merupakan para petani dan pekebun.

Dengan demikian dapat diperoleh data dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi maka dapat disimpulkan bahwa dalam menentukan biaya pendidikan berbasis masyarakat, sekolah menerapkan biaya yang sederhana untuk meringankan masyarakat yang ingin menyekolahkan anak-anaknya. Biaya pendaftaran dengan hasil bumi diterapkan karena melihat kondisi masyarakat sekitar

---

<sup>113</sup> Wawancara pada 13 Februari 2024 pukul 09.00

yang umumnya merupakan para petani, pekebun dan penderes. Karena itulah pembiayaan pendidikan berbasis masyarakat diterapkan.

Dalam menentukan standarisasi pembiayaan di PKBM Sunan Kalijaga, dengan menggunakan skala prioritas suatu kebutuhan. Karena anggaran yang dimiliki sekolah hanya diperoleh oleh para donatur dan bantuan masyarakat luar. Hal ini disampaikan oleh kepala PKBM saat peneliti melakukan wawancara seperti berikut:

“Anggaran yang kami punya itu murni dari pengelolaan kita sendiri dari berbagai usaha-usaha yang kita miliki dan beberapa donatur yang secara sukarela menyumbang untuk PKBM Sunan Kalijaga, jadi dalam hal pembiayaan kami selalu mementingkan yang kiranya sangat dibutuhkan. Karena budget harus benar-benar digunakan dengan baik, karena disitu terdapat amanah karena adanya anggaran dari donatur”.

Berdasarkan penjelasan di atas, standarisasi biaya pendidikan berbasis masyarakat yang diterapkan di PKBM Sunan Kalijaga sesuai skala prioritas kebutuhan. Sehingga pengaplikasian anggaran yang ada dapat digunakan dengan tepat guna pemenuhan kebutuhan kegiatan di PKBM Sunan Kalijaga.

## 2. Pengorganisasian pembiayaan pendidikan

Sebuah organisasi pastinya memerlukan sebuah gambaran sebagai bahan untuk mengambil keputusan. Gambaran yang dibutuhkan oleh organisasi harus ada dalam bentuk sebuah laporan keuangan. Sedangkan dalam konsep manajemen, pengorganisasian merupakan proses penentuan pekerjaan dalam sebuah organisasi. Pada bagian pembiayaan, tentunya bendaharalah yang dituntut untuk berperan dalam mengelola keuangan atau anggaran pendidikan.

Organisasi merupakan sebuah sarana, wadah, tempat atau sistem untuk melakukan kegiatan bersama secara koordinasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan melalui peraturan dan pembagian kerja serta melalui kekuasaan dan tanggung jawab dengan memberdayakan sumber daya yang dimiliki.

Dari definisi di atas, dapat dipahami bahwa dalam sebuah kegiatan yang berkaitan dengan pembiayaan maka bendaharalah yang membidangi standar tentang masalah pembiayaan sekolah yang terdiri dari pemasukan dan pengeluaran anggaran yang digunakan untuk memproses pelaksanaan pendidikan di PKBM Sunan Kalijaga. Selain berperan sebagai pemegang anggaran pendidikan, bendahara juga membantu kepala PKBM dalam melaksanakan pengorganisasian yang diterapkan di PKBM Sunan Kalijaga.

Pengorganisasian di PKBM Sunan Kalijaga sangat berbeda dengan lainnya di mana kepala PKBM dibantu bendahara dan relawan untuk melaksanakan komunikasi dan sosialisasi kepada masyarakat tentang masalah pembiayaan yang diterapkan di PKBM Sunan Kalijaga sehingga dalam pengorganisasian, kepala PKBM hanya melakukan dua cara dalam menjalankan program pendidikan yaitu dengan komunikasi dan sosialisasi dengan warga sekitar. Komunikasi dan sosialisasi dilakukan oleh kepala PKBM untuk meyakinkan bahwa dalam meraih pendidikan tidak harus mengeluarkan biaya yang mahal. Keterlibatan masyarakat dan orang tua sangat penting untuk mendukung pendidikan anak-anak. Itu karena, pemahaman masyarakat pelosok desa terkait pentingnya pendidikan masih sangat terbatas. Orang tua akan membiarkan dan memaklumi jika anak-anak memilih putus sekolah untuk bekerja atau menikah muda. Mereka merasa tidak butuh akan pendidikan, yang mereka butuhkan adalah bisa makan hari ini.

Hal tersebut dijelaskan oleh Moh. Kamali saat di wawancara dengan penjelasan sebagai berikut:

“Pengorganisasian disini mungkin agak beda ya mba, agak keluar dari manajemen pembiayaan, namun tujuannya sama, cuma ingin menyampaikan kepada masyarakat bahwa dalam menempuh pendidikan itu tidak harus mengeluarkan biaya yang mahal, sebenarnya itu sudah jadi urusan pemerintah, tapi kami disini hanya ingin memfasilitasi mereka yang ingin sekolah.”

Masalah biaya dan kesadaran pendidikan seperti itulah yang melekat pada masyarakat pelosok yang menggugah kepala PKBM untuk mengorganisasikan sebuah lembaga pendidikan dan sekaligus mengelola pendidikan terutama dalam pembiayaan pendidikan yang unik dan berbasis masyarakat.

Dalam pengorganisasian pembiayaan pendidikan berbasis masyarakat di PKBM Sunan Kalijaga, bendahara merupakan admin yang memegang peran penting. Bendahara merupakan orang yang bertugas mengatur keuangan dalam sebuah organisasi. Selain mengatur keuangan, bendahara juga ikut andil dalam komunikasi dan sosialisasi untuk membantu kepala PKBM.

Keterlibatan masyarakat dalam hal ini sangat penting karena masyarakat merupakan sasaran utama yang ingin diyakinkan oleh kepala PKBM dan jajaran relawan mengenai uniknya biaya pendidikan. Proses komunikasi dan sosialisasi dilakukan di PKBM Sunan Kalijaga pada awal masuk tahun ajaran baru. Sosialisasi dilaksanakan untuk memberitahukan kepada masyarakat atau orang tua siswa mengenai pembiayaan yang diterapkan di PKBM Sunan Kalijaga.

a. Komunikasi kepala PKBM dengan masyarakat Desa Jingsang Kecamatan Ajibarang

Untuk mengajak masyarakat bersekolah, pihak penyelenggara terutama kepala PKBM dengan melibatkan para relawan atau tutor serta pengelola sekolah untuk mengkomunikasikan secara langsung dengan mendatangi ke rumah masyarakat di wilayah Desa Jingsang. Komunikasi ini dilakukan oleh kepala PKBM dengan bantuan relawan agar masyarakat terketuk hatinya untuk bisa menyekolahkan anaknya dan menyisir anak-anak yang tidak bisa melanjutkan sekolah.

Berdasarkan wawancara, peneliti memperoleh keterangan dari kepala PKBM bahwa, komunikasi pemberdayaan dilakukan untuk mengajak terutama mereka yang tidak bisa melanjutkan sekolah di



sekolah di kota kecamatan. Kita memberikan pengertian kepada masyarakat sekitar PKBM daripada putus sekolah lebih baik bersekolah di PKBM Sunan Kalijaga dengan berbagai kurikulum. Hal ini dijelaskan oleh kepala PKBM pada saat peneliti melakukan wawancara sebagai berikut:

“jadi komunikasi kita itu terjun langsung ke masyarakat untuk mengajak masyarakat agar mau menyekolahkan anaknya. Jadi saya dibantu oleh bendahara dan lainnya untuk berkomunikasi dengan masyarakat karena mereka selalu beranggapan sekolah kue larang (sekolah itu mahal)”

Yang mendorong kepala PKBM *all out* mendampingi anak-anak putus sekolah dan keluarga miskin yakni menurutnya proses belajar tak pernah selesai. Maka ketika mengetahui fenomena ada anak dari keluarga tak mampu tidak bisa sekolah serta ada anak usia pendidikan dasar yang putus sekolah.

Berdasarkan observasi di PKBM Sunan Kalijaga, peneliti memperoleh data bahwa komunikasi dengan mendatangi lingkungan tempat tinggal masyarakat secara langsung bertujuan untuk memberikan keyakinan mengenai pentingnya pendidikan. Pendidikan yang ditempuh akan membantu kehidupan anak-anaknya kelak. Selain itu, komunikasi dilakukan agar *mindset* masyarakat mengenai mahalny pendidikan dapat terhapuskan.

Dengan demikian dari hasil pemaparan hasil wawancara dan observasi yang sudah dilakukan oleh peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh PKBM Sunan Kalijaga dan masyarakat Desa Jinkang bertujuan untuk mengubah pikiran masyarakat mengenai pentingnya pendidikan untuk masa depan bagi anak Desa Jinkang.

b. Sosialisasi dengan masyarakat

PKBM Sunan Kalijaga merupakan tempat proses belajar masyarakat dan sosialisasi yang memberikan pengaruh pendidikan

yang sangat besar bagi semua orang. Pada umumnya, semua orang belajar dan melatih keterampilan dan kemandiriannya.

Sosialisasi pendidikan kepada masyarakat Desa Jinkang dilakukan pada awal semester dengan mengumpulkan masyarakat Desa Jinkang sekitar sekolah untuk hadir ke sekolahan. Sosialisasi merupakan sebuah proses penanaman atau transfer kebiasaan atau nilai atau aturan dari satu generasi ke generasi lainnya dalam sebuah kelompok masyarakat. Sosialisasi yang dilakukan Moh. Kamali sebagai kepala PKBM dilakukan agar masyarakat mengenal dan mengetahui tentang pentingnya pendidikan bagi anak-anak untuk masa depan mereka.

Kesadaran pentingnya pendidikan bagi masyarakat wilayah PKBM Sunan Kalijaga sangat rendah, karena itulah kepala PKBM ingin sekali menumbuhkan rasa akan pentingnya pendidikan kepada masyarakat agar angka putus sekolah di wilayah PKBM Sunan Kalijaga dapat diberantas. Menurut kepala PKBM kesadaran untuk mau belajar harus ditumbuhkan baik dari kemauan anak maupun dorongan dari orang tua juga dukungan sarana dan prasarana belajar yang terjangkau. Keberadaan PKBM Sunan Kalijaga itu menjadi salah satu solusi untuk mendorong dan mengangkat derajat pendidikan warga.

Pendekatan-pendekatan yang dilakukan oleh pengelola sekolah dilakukan agar kegiatan organisasi sekolah dengan dibantu oleh masyarakat dapat berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan masyarakat. Di sisi lain, pengelola PKBM Sunan Kalijaga tidak bercita-cita muluk-muluk. Mereka hanya menginginkan anak-anaknya dapat mengakses pendidikan yang mudah, murah dan dekat, agar tak tercabut dari akar budaya dan potensi wilayah.

Kepala PKBM menjelaskan bahwa mendidik anak-anak petani adalah bagian kecil dari tugas kemanusiaan. Kemudian beliau meyakinkan para relawan lainnya, bahwa Tuhan tidak akan tinggal

diam melihat hambanya menolong sesama. Akhirnya dengan segala keterbatasan, optimisme untuk hidup dan berjuang demi kehidupan yang lebih baik terus dibangun bersama sukarelawan dan anak didiknya.

Hal ini dipaparkan pada saat peneliti melakukan wawancara dengan Moh. Kamali sebagai berikut:

“Kami selalu mengadakan sosialisasi di akhir dan awal semester, dengan tujuan untuk membangkitkan semangat masyarakat mengenai pentingnya pendidikan dan semangat mereka dalam mendukung anak - anaknya untuk sekolah”

Adapun tujuan diadakannya program sosialisasi adalah:

- 1) Meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan
- 2) Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam kegiatan belajar mengajar di PKBM Sunan Kalijaga
- 3) Menumbuhkan rasa semangat orang tua dalam memotivasi anak-anaknya agar mau belajar di PKBM Sunan Kalijaga.
- 4) Meningkatkan rasa kepercayaan orang tua untuk menitipkan anaknya belajar di PKBM Sunan Kalijaga
- 5) Menyadarkan masyarakat bahwa tidak perlu mengeluarkan biaya yang mahal dalam menempuh pendidikan
- 6) Dengan mendekatkan sekolah kepada masyarakat, diharapkan mereka tidak mengeluarkan banyak biaya terutama untuk ongkos transportasi.

Berdasarkan pemaparan di atas yang diperoleh dari hasil observasi, peneliti memperoleh data bahwa tidak mudah untuk meyakinkan masyarakat pelosok mengenai pentingnya pendidikan. Kurangnya minat masyarakat dikarenakan akses yang harus ditempuh untuk mendapatkan pendidikan lumayan jauh dan yang utama adalah masalah biaya. Oleh karena itu, PKBM Sunan Kalijaga selalu melakukan komunikasi dan sosialisasi dengan

masyarakat agar mereka sadar akan pentingnya pendidikan guna bekal masa depan anak.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa para relawan dan pengelola sekolah berharap dengan kerja keras, pengabdian, dan dukungan semua pihak. Pengelola PKBM Sunan Kalijaga berharap dengan adanya PKBM Sunan Kalijaga generasi muda dapat memperoleh pendidikan dengan mudah.

Kemudian, pengorganisasian yang diterapkan di PKBM Sunan Kalijaga memang berbeda dengan sekolah atau madrasah lainnya, karena berbasis masyarakat maka pengorganisasian tidak lepas dari campur tangan masyarakat untuk menjalankan kegiatan organisasi. Bendahara dan kepala PKBM selalu bekerja sama dalam kegiatan pembiayaan, mereka melakukan pendekatan dan penjelasan kepada masyarakat mengenai biaya pendidikan.

Pengorganisasian yang melibatkan masyarakat bertujuan untuk menyadarkan masyarakat dalam berpartisipasi terhadap kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan secara sah sebagai pelaksanaan dan perwujudan aspirasi masyarakat dalam pendidikan.

### 3. Pelaksanaan pembiayaan pendidikan

Pelaksanaan pembiayaan ialah kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian bila diperlukan. Pelaksanaan pembiayaan pendidikan berbasis masyarakat di PKBM Sunan Kalijaga sampai saat ini terbilang lancar dan bisa menunjang kegiatan belajar mengajar para siswanya. Walaupun anggaran yang didapat dari para relawan dan masyarakat sekitar sekolah, namun hal tersebut selalu mendukung sekolah dalam memenuhi kebutuhan. Adapun dalam pelaksanaannya, ada 2 hal yang perlu diperhatikan:

#### a. Penerimaan

Kepala PKBM tidak mewajibkan orangtuanya membayar dengan uang, namun dengan hasil bumi atau alat pertanian para orang tua bisa mendaftarkan anaknya ke sekolah. Sedangkan

anggaran pendidikan seperti dana operasional pendidikan diperoleh dari pada donatur, hasil pertanian, hasil dari depot air minum, atau hasil usaha yang dikelola oleh PKBM Sunan Kalijaga

Anggaran yang diterima oleh para relawan, dikumpulkan dan digunakan sesuai kebutuhan sekolah. Pengumpulan anggaran di pegang oleh bendahara. Selain anggaran dari para donatur, PKBM Sunan Kalijaga juga mendapatkan pemasukan atau penerimaan anggaran dari hasil jual produk berupa hasil jahitan yang dibuat langsung oleh para siswi, hasil jual produk tersebut masuk dalam anggaran sekolah untuk kebutuhan pendidikan.

b. Pengeluaran

Pengeluaran pembiayaan berhubungan dengan biaya sekolah yang dikeluarkan untuk memenuhi kebutuhan sekolah. Diantaranya pengeluaran pembiayaan PKBM Sunan Kalijaga berdasarkan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu menunjang kegiatan belajar mengajar. Dalam pelaksanaan pengeluaran pembiayaan di PKBM Sunan Kalijaga meliputi pengeluaran rutin dan non rutin. Pengeluaran rutin seperti pembayaran listrik dan pengeluaran guna membeli perangkat pembelajaran. Sedangkan pengeluaran non rutin yaitu pengeluaran yang tidak dilakukan setiap bulan namun ketika ada kebutuhan yang mendadak.

Pengeluaran pembiayaan di PKBM Sunan Kalijaga juga menentukan skala prioritas kebutuhan sekolah agar tidak terjadi ketidakseimbangan dan penyalahgunaan anggaran. Oleh karena itu kepala PKBM memerintahkan agar anggaran yang ada digunakan sesuai dengan prioritas kebutuhan yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran. Pengeluaran dana PKBM Sunan Kalijaga mempertimbangkan skala prioritas seperti Alat Tulis Kantor (ATK), pengembangan pertanian, pengembangan usaha galon dan pengeluaran lainnya.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti memperoleh data bahwa dalam pengeluaran anggaran di PKBM Sunan Kalijaga meliputi pengeluaran rutin dan non rutin, pengeluaran rutin ini meliputi pengeluaran bulanan yang harus dikeluarkan setiap bulan seperti pembayaran listrik, galon dan benih tanaman. Adapun pengeluaran non rutin dilaksanakan jika ada kebutuhan mendadak. Pengeluaran anggaran dicatat dan dibukukan oleh bendahara sebagai tanda bukti pengeluaran. PKBM Sunan Kalijaga melakukan prinsip efisiensi dalam mengelola anggaran, yaitu anggaran digunakan secara tepat dan juga mempertimbangkan skala prioritas kebutuhan.

Dari hasil wawancara dan observasi yang telah dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan anggaran yang diperoleh dari para donatur dikelola dan kemudian digunakan sesuai dengan skala prioritas. Kegiatan yang membutuhkan biaya akan dipilah oleh kepala PKBM sehingga dapat meminimalisir kesalahan dalam penggunaan anggaran. Karena anggaran harus digunakan tepat sasaran sebab semua anggaran yang dimiliki merupakan amanah dari para donatur dalam rasa kepeduliannya terhadap proses kegiatan pendidikan di PKBM Sunan Kalijaga. Kaitannya dengan pelaksanaan, secara garis besar ada dua kegiatan yang berkaitan yaitu pemasukan atau penerimaan dan pengeluaran anggaran. Untuk pemasukan anggaran pendidikan didukung dari keaktifan bendahara untuk melakukan pengecekan dana yang masuk ke rekening untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan.

#### 4. Pengawasan pembiayaan pendidikan

Pengawasan penting dilakukan dalam organisasi. Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengawasan merupakan alat untuk mengendalikan jalannya organisasi, apakah organisasi berjalan dengan baik atau ada kendala. Pengawasan pembiayaan pendidikan berbasis masyarakat dipantau terus-menerus oleh kepala PKBM, sebagai

pengelola semua sistem di sekolah, beliau selalu memantau penggunaan dana yang telah digunakan untuk operasional pendidikan. Pengawasan dilakukan oleh kepala PKBM setelah mendapatkan laporan-laporan mengenai seluruh anggaran yang masuk dan keluar.

Terdapat kegiatan monitoring dalam pengawasan pembiayaan pendidikan berbasis masyarakat. Monitoring dilakukan untuk menelaah informasi tentang penggunaan dana. Menurut kepala PKBM, penggunaan dana sudah sesuai kebutuhan dan sangat membantu atau menunjang kegiatan pendidikan. Pada tahap ini bendahara mempertanggungjawabkan kegiatan pembiayaan, mulai dari penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran anggaran dengan cara melaporkan kepada kepala PKBM.

Pengawasan dilakukan oleh kepala PKBM dan masyarakat guna meminimalisir kesalahpahaman masyarakat mengenai anggaran yang diperoleh dari para donatur. Masyarakat dilibatkan agar mereka tahu untuk apa saja anggaran dikeluarkan.

Pengawasan dilakukan setiap akhir semester, adanya kegiatan pengawasan, diharapkan setiap akhir semester proses perencanaan maupun pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan apa yang telah dibuat dan disepakati oleh PKBM Sunan Kalijaga guna membantu dalam meningkatkan serta mengembangkan sekolah.

Untuk keseluruhan manajemen pembiayaan pendidikan di PKBM Sunan Kalijaga sudah berjalan dan terlaksana dengan baik. Walaupun dalam proses pengawasan tidak dilakukan secara rutin setiap bulan melainkan setiap akhir semester. Pengawasan dilakukan langsung oleh kepala PKBM dan bendahara selaku pengelola manajemen di PKBM Sunan Kalijaga.

Konsep pengawasan yang diterapkan di PKBM Sunan Kalijaga dilaksanakan oleh kepala PKBM Sunan Kalijaga dengan bantuan bendahara. Kepala PKBM melakukan pengawasan agar anggaran yang diperoleh dari para donatur digunakan sesuai dengan kebutuhan dan

kegiatan pendidikan. Pengawasan dilakukan guna meminimalisir penyimpangan penggunaan anggaran karena dana yang dimiliki merupakan amanah para donatur untuk mengembangkan dan membantu terlaksananya kegiatan pendidikan di PKBM Sunan Kalijaga. Oleh karena itu anggaran yang ada harus benar-benar diawasi.

Proses pengawasan yang dilakukan oleh kepala PKBM dan bendahara dan dengan dibantu oleh tokoh masyarakat sebagai saksi penggunaan anggaran, mengapa demikian, karena pembiayaan yang diterapkan di PKBM Sunan Kalijaga merupakan pembiayaan berbasis masyarakat di mana bantuan-bantuan finansial yang ada merupakan anggaran dari para donatur dan tentu saja dari masyarakat. Oleh karena itu pengawasan dibantu oleh beberapa tokoh masyarakat agar mereka tahu untuk apa saja anggaran yang diamanahkan untuk program pendidikan.

Kepala PKBM memeriksa apakah anggaran yang diberikan digunakan sesuai dengan kebutuhan atau tidak. Oleh karena itu, Bendahara hanya akan mengeluarkan dana untuk kegiatan apabila sudah disetujui oleh kepala PKBM Sunan Kalijaga.

Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa adanya kegiatan pengawasan yang dilakukan setiap tahunnya proses perencanaan maupun pelaksanaan selalu sesuai dengan apa yang telah ditetapkan. Selain itu guna membantu dalam meningkatkan dan mengembangkan mutu sekolah. Jika kegiatan pengawasan yang dilaksanakan baik, maka proses perencanaan dan pelaksanaan sudah baik.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti memperoleh data bahwa PKBM Sunan Kalijaga melakukan evaluasi setiap kebutuhan dan kegiatan yang membutuhkan dana. Dalam melaksanakan evaluasi bendahara dibantu oleh kepala PKBM sebagai pengelola sekolah. Bentuk evaluasi yang dilakukan mencakup laporan keuangan anggaran



bantuan dari donatur yang kemudian digunakan untuk memenuhi kebutuhan dan kegiatan pendidikan.

Pemeriksaan anggaran dilakukan oleh kepala PKBM dengan bantuan tokoh masyarakat guna mengecek apakah laporan-laporan anggaran yang dilakukan oleh bendahara sesuai atau tidak. Pemeriksaan pembiayaan atau penggunaan anggaran dilakukan pada akhir semester dengan melihat kuitansi sebagai bukti pengeluaran.

Adanya pemeriksaan anggaran agar anggaran yang telah dilaporkan dapat diperiksa apakah pengeluaran dan penerimaan anggaran digunakan dan dikelola dengan baik oleh bendahara atau tidak.

Laporan yang dilakukan oleh bendahara disampaikan kepada kepala PKBM Sunan Kalijaga yang kemudian dilaporkan kembali kepada tokoh masyarakat Desa Jingkang agar masyarakat tahu untuk apa saja anggaran pendidikan PKBM itu digunakan. Laporan-laporan dapat berupa tulisan maupun secara lisan langsung kepada sekolah. Karena anggaran yang diperoleh dari masyarakat, maka itulah alasan kenapa dalam melaksanakan pengawasan melibatkan masyarakat.

Berdasarkan penjelasan melalui teknik wawancara dan observasi di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan pengawasan anggaran selalu melibatkan masyarakat. Karena masyarakat ikut andil dalam memenuhi kebutuhan pendidikan. Pengawasan yang transparan dapat meningkatkan rasa percaya masyarakat kepada para pengelola sekolah dalam mengembangkan dan mengelola sekolah.

Berkaitan dengan pengawasan PKBM Sunan Kalijaga sudah dilakukan dengan baik, hal ini berdasarkan data yang menyebutkan pengawasan dilakukan akhir semester. Untuk keseluruhan manajemen pembiayaan pada PKBM Sunan Kalijaga sudah menjalankan dengan cukup baik. Walaupun dalam proses pengawasan di PKBM Sunan Kalijaga sedikit berbeda, namun dalam pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik hal ini karena adanya sistem transparansi yang dilakukan oleh pihak sekolah dalam melakukan pengawasan.

#### D. Pembahasan

Menurut Parker bahwa kemandirian juga dapat diartikan sebagai, “suatu kondisi seseorang yang tidak bergantung kepada otoritas dan tidak membutuhkan arahan secara penuh kepada orang lain”. Poin dari pendapat parker ini adalah kepada tidak bergantung pada orang lain secara penuh. Selain itu, seseorang yang disebut mandiri juga ia adalah pribadi yang menolak adanya keikutsertaan orang lain dalam usaha yang ia miliki sendiri. Begitu pula menurut Steinberg, bahwa “kemandirian didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam bertindak laku, merasakan sesuatu, dan mengambil keputusan berdasarkan kehendaknya sendiri”.<sup>114</sup>

Seseorang dapat dikatakan mandiri jika memenuhi karakter dari mandiri. Menurut Lutfiansyah, mengenai karakteristik seseorang mandiri yang dapat dilihat dari beberapa hal, yakni a) Memiliki rasa tanggungjawab, maksud dari rasa tanggungjawab di sini adalah adanya rasa atau kemauan serta kemampuan dalam diri seorang individu untuk melakukan sebuah kewajiban yang ia peroleh atau emban. Selain itu, rasa atau kemauan serta kemampuan tersebut juga tak lain untuk memanfaatkan hak hidupnya secara sah dan wajar. Berkaitan dengan hak dan kewajiban sudah pasti berbicara mengenai aturan-aturan atau norma-norma hidup yang berlaku dan dipegang kuat oleh suatu kelompok masyarakat. b) tidak bergantung pada orang lain, pada dasarnya setiap orang memiliki hak yang mana dari hak dasar dan relatif tersebut terbebas dari gangguan orang lain, serta dapat dipertahankan secara mutlak karena memiliki kekuatan hukum yang jelas.<sup>115</sup>

Seseorang yang memiliki sikap mandiri sudah pasti ia tidak akan memanfaatkan hak orang lain untuk menjadikan hak tersebut untuk dirinya dan tidak hidup di tengah-tengah hak orang lain, Berkaitan dengan poin “bergantung pada orang lain”, Salim menambahkan bahwa: “orang dewasa

---

<sup>114</sup> Kalida, “Manajemen Penguatan Kelembagaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan Keaksaraan.”

<sup>115</sup> Himayaturrohman, “Strategi Pengembangan Manajemen Pengelolaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Di Provinsi Riau.”

yang telah memiliki kematangan hidupnya tidak menggantungkan hidupnya pada orang lain dan tidak menggunakan hak orang lain untuk dijadikan sebagai fasilitas dirinya”.

Menurut Knowles yang membahas mengenai salah satu asumsi belajar orang dewasa adalah bahwa, “semakin dewasa peserta didik konsep dirinya semakin berubah dan sikap ketergantungan terhadap pendidik menuju sikap mengarahkan diri dan saling belajar di antara mereka”. c) mampu memenuhi kebutuhan pokok minimal, memenuhi kebutuhan di sini bukan hanya memiliki arti pada hal ekonomi atau finansial belaka, akan tetapi ini juga mencakup semua kebutuhan baik yang bersifat jasmaniah maupun rohaniah, seperti belajar diterima dalam lingkungan sosial dengan cara belajar bergaul atau bersosialisasi dengan masyarakat sekitar, d) memiliki etos kerja yang tinggi, Hal ini ditandai oleh adanya ketekunan dalam bekerja, semangat kerja yang tinggi, memiliki prinsip keseimbangan kerja antara pemenuhan kebutuhan jasmani maupun rohaninya, e) disiplin, adalah mereka yang memiliki sikap konsisten dengan komitmen tentang pekerjaan, jika pekerjaan tersebut dapat memberikan manfaat baik bagi diri pribadinya maupun bagi masyarakat dan lingkungan sekitarnya. f) berani mengambil resiko, karakteristik yang terakhir adalah bahwa orang yang mandiri tidak pernah merasa takut terhadap kegagalan dalam usahanya. Karena rasa takut dalam diri individu akan sangat mempengaruhi tingkah terhadap kebebasan berfikir, sehingga akan berpengaruh pula terhadap sikap dan perilakunya, termasuk rasa takut dapat juga menjadi penghambat seorang individu untuk gesit bergerak dalam usahanya.<sup>116</sup>

Kewirausahaan secara bahasa menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berasal dari dua kata yaitu wira dan usaha. Kata wira berarti teladan atau patut di contoh, sedangkan usaha berarti berkemauan keras untuk

---

<sup>116</sup> Ika Rizqi Meilya, Herlina Siregar, and Ahmad Fauzi, “Profil Kemandirian Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Di Kota Serang Banten,” *Jurnal Pendidikan Dan Pemberdayaan Masyarakat* 8, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.36706/jppm.v8i1.13860>.

memperoleh. Jadi wirausaha berarti mengarah kepada tenaga dan pikiran untuk mencapai suatu maksud.<sup>117</sup>

Sejalan dengan itu menurut Wijandi, pengertian wirausaha adalah di dalamnya terdapat sifat-sifat keberanian, keutamaan, keteladanan dengan semangat dari diri sendiri dan dari seorang pendekar kemajuan, baik itu dalam hal kekaryaannya pemerintahan maupun dalam hal kegiatan apa saja yang berasal dari luar pemerintahan dalam arti yang menjadi pangkal keberhasilan seseorang.<sup>118</sup> Sedangkan pengertian wirausaha menurut Sumawijaya adalah: Wirausaha adalah seorang pejuang kemajuan yang memiliki tujuan untuk mengabdikan diri kepada masyarakat agar dapat mewujudkan masyarakat yang beredukasi. Tekad seorang pejuang kemajuan ini tak lain untuk membantu kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat, memperluas kesempatan kerja, turut serta berdaya guna mengakhiri ketergantungan kepada luar negeri dan di dalam fungsi-fungsi tersebut selalu tunduk pada tertib hubungan lingkungannya.<sup>119</sup>

Adapun beberapa ciri-ciri wirausaha menurut Alma mengungkapkan ciri wirausaha adalah percaya diri, berorientasi pada tugas dan hasil, pengambilan resiko, kepemimpinan, keorsinilan, dan berorientasi kemasa depan. Sementara itu, menurut Herawaty seorang wirausaha harus menguasai kemampuan dan keterampilan seperti: a) daya pikir cerdas, b) kemampuan memimpin, c) membaca dan menciptakan peluang, d) Managerial (dalam bidang SDM, pemasaran, produksi, keuangan, administrasi dan lain-lain), e)

---

<sup>117</sup> Saipullah Hasan, "Model Komunikasi Pada Program CSR Pemberdayaan Wirausaha Muda Perusahaan Migas," *INJECT (Interdisciplinary Journal of Communication)* 3, no. 1 (2018): 59–82, <https://doi.org/10.18326/inject.v3i1.59-82>.

<sup>118</sup> Irpan Ripa'i Sutowo, "Komunikasi Partisipatif Dalam Pengembangan Kewirausahaan Sosial Di Pandeglang, Banten," *Expose: Jurnal Ilmu Komunikasi* 3, no. 1 (2020), <https://doi.org/10.33021/exp.v3i1.885>.

<sup>119</sup> Cecep Wahyudin and Nunun Mahmud Firdaus, "Upaya Pengelolaan PKBM Untuk Meningkatkan Kemandirian Warga Belajar Kesetaraan Paket C Melalui Kewirausahaan," *Comm-Edu Journal* 1, no. 3 (2018), <https://doi.org/10.22460/comm-edu.v1i3.2048>.

teknis dan teknologi, f) *Social engineering*, g) adaptasi dan sosialisasi (termasuk pengertian kemampuan pengendalian diri), h) komunikasi.<sup>120</sup>

PKBM Sunan Kalijaga Jingsrang Ajibarang bertujuan untuk mendorong warga belajar untuk mandiri dalam perekonomian. Seseorang dapat dikatakan mandiri jika memenuhi karakteristik dari mandiri. Menurut Lutfiansyah mengenai karakteristik seseorang mandiri yang dapat dilihat dari beberapa hal, yakni:

#### 1. Tanggungjawab

Dilihat dari tanggungjawab warga belajar sebagai pengurus dan anggota cukup baik. Hal tersebut ditandai dari warga belajar yang mengetahui dan melaksanakan kewajiban sebagai pengurus (bendahara) adalah mencatat segala pengeluaran dan pemasukan kelompok usaha. Bukan hanya mencatat, akan tetapi menjaga amanah materil baik pengeluaran maupun pemasukan dari kelompok yang berusaha untuk mengontrolnya.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Toto Tasmara dalam bukunya *Membudayakan Etos Kerja Islami* yang menyebutkan bahwa rasa tanggung jawab setiap orang pada hakikatnya telah menanggung amanah, di mana mereka diberikan tugas untuk memiliki peran di muka bumi sebagai pemimpin, maka dari itu harus memberikan respons, menjawab, menyatakan tanggungannya yang bermanfaat bagi masyarakat sekitar.<sup>121</sup>

#### 2. Tidak bergantung pada orang lain

Berdasarkan hasil temuan bahwa gambaran kemandirian berwirausaha dilihat dari poin tidak bergantung pada orang lain warga belajar adalah ada kecenderungan bergantung pada pihak pengelola dan narasumber dalam pemasaran (promosi), itu artinya kepercayaan diri warga belajar PKBM Sunan Kalijaga masih terbilang kurang.

<sup>120</sup> Ajmal As'ad, Haerdiansyah Syahnur, and Muara Arumbarkah, "Pelatihan Motivasi Dan Kewirausahaan Bagi Warga Desa," *Jurnal Pengabdian Bina Ukhuwah* 1, no. 2 (2019): 8–15, <http://jurnal.fe.umi.ac.id/index.php/JPBU/article/view/320>.

<sup>121</sup> Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, 5th ed. (Depok: Gema Insani, 2008).

Sebagaimana yang disampaikan oleh Toto Tasmara dalam bukunya *Membudayakan Etos Kerja Islami* yang menyebutkan bahwa hidup untuk tidak bergantung dengan orang lain, karena hidup itu berkaitan dengan bagaimana cara kita memilih atau mengambil Keputusan, karena hidup adalah soal pilihan.<sup>122</sup>

### 3. Mandiri

Sejalan dengan itu Lutfiansyah berpendapat bahwa, “Dalam konsep kemandirian mengenai kebutuhan minimal yang dimaksud adalah bukan saja kebutuhan ekonomi, akan tetapi mencakup semua kebutuhan baik yang bersifat jasmaniah maupun rohaniah, seperti belajar diterima dalam lingkungan sosial, berbuat dan lain sebagainya”.<sup>123</sup>

Berdasarkan pendapat di atas adalah sesuai dengan pendapat warga belajar mengenai poin ini bahwa memenuhi kebutuhan di sini bukan hanya mengenai kebutuhan ekonomi semata, akan tetapi mengenai rohaniah atau nonfisik berupa nilai yang dapat diambil seperti belajar untuk memenuhi kebutuhan bersosialisasi dengan masyarakat sekitar adalah salah satu contohnya. Walaupun secara finansial terbukti kurang dapat memenuhi untuk kebutuhan sehari-hari dirinya dan keluarga, namun setidaknya dengan keuntungan tersebut dapat membantu meringankan beban orangtua ketika memberi uang jajan pada warga belajar menjadi lebih ringan bebannya, karena warga belajar memperoleh tambahan uang dari keuntungan usaha.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Toto Tasmara dalam bukunya *Membudayakan Etos Kerja Islami* yang menyebutkan bahwa salah satu ciri pribadi muslim yang memiliki etos kerja yaitu mampu mandiri dan menyesuaikan diri dengan sosial dan budaya dilingkungannya. Hal ini

---

<sup>122</sup> Tasmara.

<sup>123</sup> Dadang Yunus Lutfiansyah, “Pendidikan Kecakapan Hidup Dalam Pemberdayaan Perempuan Kepala Keluarga Untuk Peningkatan Pendapatan Dan Kemandirian Berwirausaha,” *Jurnal Pendidikan Luar Sekolah* 4, no. 2 (2009), <https://ejournal.upi.edu/index.php/pls/article/view/1213>.

akan membangun sikap mandiri dan bersih dari segala takhayul yang mendorong dirinya untuk tampil sebagai pribadi yang memiliki sikap proaktif, penuh daya inisiatif, dan kreativitas.<sup>124</sup>

#### 4. Tekun

Pendapat Lutfiansyah tentang salah satu karakteristik kemandirian seperti, “mengetahui bahwa sukses adalah kesempatan yang menuntut perjuangan hidup yang keras bukan hadiah, menggunakan otak untuk mendorong dan menolong diri sendiri menuju sukses”.<sup>125</sup>

Berdasarkan pendapat tersebut adalah sesuai dengan pendapat salah satu warga belajar mengenai salah satu karakteristik kemandirian dilihat dari poin ketekunan yang dapat berpengaruh pada kesuksesan seseorang di masa depan.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Toto Tasmara dalam bukunya *Membudayakan Etos Kerja Islami* yang menyebutkan bahwa Bila kita mencintai Rasulullah Saw, sudah tentu kita akan mengikuti sunnah beliau dengan bekerja secara tekun dan bersungguh-sungguh.<sup>126</sup>

#### 5. Disiplin

Warga belajar termasuk disiplin saat hadir pada kegiatan bimbingan (pendampingan) yang dilaksanakan oleh PKBM Sunan Kalijaga dengan tepat waktu. Menurut Moh. Kamali dalam berwirausaha itu perlu komitmen yang kuat dari setiap anggota dalam kelompok, karena jika tidak, sekarang ini yang terjadi adalah anggota dan pengurus kelompok pada akhirnya memutuskan untuk berhenti (vakum) untuk sementara.

Di sini yang dapat diambil pelajaran adalah pentingnya kekonsistena dalam bekerja tim, dan merujuk pada pendapat yang dikemukakan juga oleh Lutfiansyah bahwa, “salah satu ciri yang dimiliki oleh individu yang bersikap dan berperilaku mandiri adalah memiliki sikap yang konsisten dengan komitmen tentang pekerjaan, asalkan pekerjaan tersebut dapat

<sup>124</sup> Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*.

<sup>125</sup> Lutfiansyah, “Pendidikan Kecakapan Hidup Dalam Pemberdayaan Perempuan Kepala Keluarga Untuk Peningkatan Pendapatan Dan Kemandirian Berwirausaha.”

<sup>126</sup> Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*.

memberikan nilai manfaat baik bagi diri pribadinya maupun bagi masyarakat dan lingkungan di sekitarnya”.<sup>127</sup>

Sebagaimana yang disampaikan oleh Toto Tasmara dalam bukunya *Membudayakan Etos Kerja Islami* yang menyebutkan bahwa disiplin erat kaitannya dengan konsistensi dalam bekerja dan etos kerja sebagai seorang muslim.<sup>128</sup>

#### 6. Berani mengambil resiko

Tidak berani mengambil resiko, karena warga belajar PKBM Sunan Kalijaga takut memperoleh kegagalan, selain itu warga belajar juga terbatas dalam hal modal. Jika seperti itu artinya belum menjadi seseorang yang telah mandiri, seperti menurut Lutfiansyah bahwa individu yang mandiri adalah selalu melaksanakan sesuatu berdasarkan keyakinan dirinya dan bukanlah karena dorongan orang lain, dan yang lebih penting adalah bahwa orang yang mandiri tidak memiliki rasa takut akan kegagalan dari usahanya. Karena rasa takut yang bercokol dalam diri individu akan sangat mempengaruhi tingkah terhadap kebebasan berfikir, sehingga akan berpengaruh pula terhadap sikap dan perilakunya.<sup>129</sup>

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Sunan Kalijaga Jingsang merupakan salah satu lembaga pendidikan nonformal di Kabupaten Banyumas yang berfokus memberikan pelayanan dalam upaya memberdayakan masyarakat sesuai dengan kebutuhan belajar dan kekuatan masyarakat dalam membantu mencari alternative pemecahan masalah yang dihadapi masyarakat.

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) sebagai lembaga yang tumbuh dari, oleh dan untuk masyarakat dituntut mampu menggerakkan dan memfasilitasi berbagai aktivitas bersama dalam pengembangan masyarakat.

---

<sup>127</sup> Lutfiansyah, “Pendidikan Kecakapan Hidup Dalam Pemberdayaan Perempuan Kepala Keluarga Untuk Peningkatan Pendapatan Dan Kemandirian Berwirausaha.”

<sup>128</sup> Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*.

<sup>129</sup> Lutfiansyah, “Pendidikan Kecakapan Hidup Dalam Pemberdayaan Perempuan Kepala Keluarga Untuk Peningkatan Pendapatan Dan Kemandirian Berwirausaha.”



Agar harapan tersebut bisa dipenuhi oleh lembaga masyarakat, pada umumnya menuntut dua persyaratan: di satu pihak cukup mengakar dalam masyarakat dan di lain pihak, tanggap terhadap berbagai tuntutan perubahan dan pembaruan.

Upaya pengembangan manajemen secara kelembagaan terhadap PKBM menjadi prioritas utama agar PKBM tetap bertahan dan melayani masyarakat dalam aspek Pendidikan. Dalam upaya pembinaan ini, menciptakan secara maksimal keterlibatan masyarakat menjadi hal penting dalam kesinambungan PKBM agar dapat mandiri sejalan dengan lembaga pendidikan nonformal lainnya. Keberadaan dan kemandirian PKBM diharapkan dapat mengentaskan kemiskinan, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan masyarakat lokal, peningkatan kecakapan hidup masyarakat, melalui perbedayaan potensi-potensi yang ada di masyarakat.

Dalam mempertahankan keberadaannya, PKBM masih dihadapkan pada permasalahan yang dirasakan sangat kompleks. Permasalahan yang ditemui dilapangan yakni PKBM dalam menyelenggarakan program hanya mengandalkan bantuan dari pemerintah. Bahkan seiring perjalanan waktu dan proses seleksi alam banyak ditemukan PKBM mengalami pasang surut yang menyisakan papan nama saja.

Dalam mendukung keberhasilan program dilembaga PKBM berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola dan tutor bahwa adanya partisipasi dari masyarakat yang cukup tinggi dalam wujud antusias masyarakat ikut serta dalam program dan kesadaran akan pentingnya program dalam memecahkan masalah kehidupan mereka terutama masalah perekonomian. Menurut pengelola PKBM, partisipasi dari masyarakat merupakan bagian terpenting dalam menunjang keberhasilan suatu program.

Pentingnya partisipasi dikemukakan oleh Conyers sebagai berikut: pertama, partisipasi masyarakat merupakan suatu alat guna memperoleh informasi mengenai kondisi, kebutuhan, dan sikap masyarakat setempat, yang tanpa kehadirannya program pembangunan serta proyek-proyek akan gagal; kedua, bahwa masyarakat akan lebih mempercayai proyek atau program

pembangunan jika merasa dilibatkan dalam proses persiapan dan perencanaannya, karena mereka akan lebih mengetahui selukbeluk proyek tersebut dan akan mempunyai rasa memiliki terhadap proyek tersebut; ketiga, bahwa merupakan suatu hak demokrasi bila masyarakat dilibatkan dalam pembangunan masyarakat mereka sendiri.<sup>130</sup>

Menurut Hikmat, fasilitasi dan atau pendampingan dari pihak luar masyarakat dan keterlibatan masyarakat dalam penyelenggaraan PKBM diorientasikan kepada penguatan kemampuan masyarakat berperan aktif: (1) sebagai penyelenggara atas upaya pemenuhan kebutuhan pembelajarannya; (2) dalam setiap proses pengambilan keputusan yang menyangkut dengan upaya peningkatan taraf hidup dan kehidupannya; dan (3) sebagai penggagas serta penggerak bagi dirinya sendiri maupun masyarakat lain di lingkungan sekitarnya.<sup>131</sup>

Keikutsertaan atau keterlibatan masyarakat dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh PKBM menjadi salah satu faktor terselenggaranya suatu program. Sebagai lembaga yang dibentuk oleh masyarakat untuk masyarakat pada penyelenggaraannya harus mampu memfasilitasi masyarakat agar memperoleh layanan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhannya serta mementingkan keterlibatan dari masyarakat sepenuhnya secara aktif.

Sebagai institusi yang didirikan oleh, dari dan untuk masyarakat, PKBM memiliki potensi sebagai institusi yang mandiri. Meskipun awal berdirinya banyak PKBM yang bergantung pada bantuan dan dana *block grant* dari pemerintah, dalam jangka panjang diharapkan pada sebagian besar PKBM akan tumbuh kemandirian, dalam hal ini peran dominan pemerintah yang selama ini menjadi semakin berkurang dan lebih pada peran fasilitasi akan dapat berjalan seiring dengan kemandirian PKBM. PKBM akan berdiri kokoh atas keswadayaan masyarakat.

---

<sup>130</sup> Andi Ansar Firman, "Pemberdayaan Masyarakat Di Desa Berbasis Komunitas," *Jurnal Tata Sejuta STIA MATARAM* 7, no. 1 (2021): 1–15.

<sup>131</sup> Jaenal Mutakim, "Pelatihan Coreldraw Dalam Meningkatkan Keterampilan Warga Belajar Paket C Di PKBM Bina Mandiri Lembaga Pemasarakatan Narkotika Cipinang Jakarta Timur," *Parameter* 30, no. 1 (2018), <https://doi.org/10.21009/parameter.301.04>.

PKBM Sunan Kalijaga sudah mampu dalam memenuhi kebutuhan lembaganya tanpa adanya sikap ketergantungan dari pihak lain yang mana lembaga mempunyai sumber penghasilan/ pendapatan dari usaha yang dikelola oleh PKBM, misalnya: melalui usaha depot air minum dan usaha lainnya. Untuk menjaga eksistensi pihak lembaga bermitra dengan satuan pendidikan nonformal di bawah naungan forum komunikasi PKBM Kabupaten Banyumas dalam hal koordinasi dan komunikasi. Salah satu yang menjadi topik dalam forum diskusi membahas mengenai strategi peningkatan kualitas lulusan dan keberlangsungan penyelenggaraan program di PKBM. Selain itu, tempat usaha jasa dan produksi tak luput menjadi sasaran dalam memperkuat kemitraan kelembagaan PKBM untuk menunjang proses pembelajaran untuk menjadi lokasi magang bagi warga belajar di PKBM. Kemitraan dalam bentuk usaha dilakukan juga terhadap koperasi dengan pemberian bantuan modal usaha serta memasarkan hasil produksi sebagai tindak lanjut hasil program pelatihan dalam bidang wirausaha.

Hal tersebut menunjukkan bahwa untuk menuju kemandirian PKBM Sunan Kalijaga tidak hanya tergantung anggaran kepada bantuan pemerintah saja melainkan harus mampu menjalin kerja sama (bermitra) dengan pihak luar. PKBM Sunan Kalijaga mempunyai pendapatan/ penghasilan yang diperoleh dari usaha swadaya/ mandiri dari pihak PKBM yang nantinya dialokasikan untuk operasional kegiatan/program. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Wahyudin dan Firdaus yang menjelaskan bahwa salah satu keberhasilan pelaksanaan (implementasi) program PKBM bergantung pada faktor sumberdaya internal dan eksternal, terutama kemampuan dalam hal: a) Memobilisasi dan mengelola sumberdaya yang tersedia dan dibutuhkan dalam pengembangan program PKBM. b) Kemampuan dalam membangun jaringan kerja atau membangun hubungan antara PKBM dengan; organisasi dan asosiasi masyarakat, lingkungan masyarakat sekitar PKBM (masyarakat

lokal), pemerintahan daerah dan PKBM lainnya.<sup>132</sup> Dan kedua hal tersebut telah dilakukan oleh PKBM Sunan Kalijaga.

Keberadaan lembaga PKBM Sunan Kalijaga sebagai wadah dalam menciptakan kondisi budaya belajar serta dapat memberikan solusi berbagai masalah sosial yang ada di masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola dan tutor diperoleh bahwa permasalahan yang ada di masyarakat sekitar lembaga PKBM adalah kemiskinan dan pengangguran. PKBM Sunan Kalijaga hadir untuk memberikan solusi melalui program-program berdasarkan pada asas kebutuhan masyarakat yang memperhatikan potensi, norma, nilai serta budaya yang ada di masyarakat. Adapun keberadaan PKBM berdampak pada perubahan kehidupan terutama dari segi ekonomi dalam meningkatkan pendapatan atau penghasilan warga belajar.



---

<sup>132</sup> Wahyudin and Firdaus, “Upaya Pengelolaan PKBM Untuk Meningkatkan Kemandirian Warga Belajar Kesetaraan Paket C Melalui Kewirausahaan.”

## **BAB V**

### **SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

PKBM Sunan Kalijaga memiliki kemandirian dalam pembiayaan pendidikan, hal ini dibuktikan dengan penggunaan anggaran yang ada di PKBM Sunan Kalijaga dapat dikatakan sudah efektif dan efisien dapat dilihat bahwa pemasukan dan pengeluaran tidak terjadi selisih anggaran, karena untuk pengeluaran anggaran PKBM selalu menganalisa kebutuhan pokok.

Indikasi kemandirian pembiayaan PKBM Sunan Kalijaga juga dibuktikan dengan beberapa hal yaitu: (1) animo masyarakat untuk mengikuti pendidikan pada lembaga PKBM sangat tinggi, (2) PKBM telah berhasil menjadi lembaga pendidikan alternatif, yakni sebagai pelengkap (suplemen), pengganti (substitusi) dan penambah (komplemen) pendidikan formal sangat efektif. Disisi lain, terpenuhinya kebutuhan PKBM Sunan Kalijaga tanpa adanya sikap ketergantungan dari pihak lain yang mana lembaga mempunyai sumber penghasilan/ pendapatan dari usaha yang dikelola oleh PKBM, misalnya: melalui usaha depot air minum dan usaha lainnya.

Hal ini disebabkan oleh eksistensi PKBM Sunan Kalijaga yang harus dijaga serta adanya mitra dengan satuan pendidikan nonformal dibawah naungan forum komunikasi PKBM Kabupaten Banyumas dalam hal koordinasi dan komunikasi. Salah satu yang menjadi topik dalam forum diskusi membahas mengenai strategi peningkatan kualitas lulusan dan keberlangsungan penyelenggaraan program di PKBM. Selain itu, tempat usaha jasa dan produksi tak luput menjadi sasaran dalam memperkuat kemitraan kelembagaan PKBM untuk menunjang proses pembelajaran untuk menjadi lokasi magang bagi warga belajar di PKBM. Kemitraan dalam bentuk usaha dilakukan juga terhadap koperasi dengan pemberian bantuan modal usaha serta memasarkan hasil produksi sebagai tindak lanjut hasil program pelatihan dalam bidang wirausaha.

Optimalisasi manajemen pembiayaan PKBM Sunan Kalijaga terdiri dari beberapa langkah. Pertama, dalam tahap perencanaan, dilakukan identifikasi kebutuhan pembiayaan pembelajaran, penentuan prioritas belajar, identifikasi sumber pendanaan, dan pencarian mitra kerja sama. Kedua, tahap pengorganisasian bertujuan untuk merumuskan rencana pembiayaan kegiatan pembelajaran. Ketiga, tahap pelaksanaan difokuskan pada pembelajaran interaktif, demokratis, dan partisipatif. Terakhir, tahap evaluasi dilakukan untuk mengamati aspek-aspek yang menjadi ukuran efektivitas pembiayaan yang dilakukan oleh peserta didik dan masyarakat sebagai anggota belajar.

## **B. Implikasi**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada wawancara mendalam sebagai sumber utama informasi. Keterbatasan yang muncul adalah subjektivitas peneliti, yang tercermin dalam interpretasi peneliti terhadap data yang diperoleh melalui wawancara. Untuk mengurangi bias ini, peneliti melakukan verifikasi data dengan melibatkan informan lain dan menggunakan metode pengumpulan data yang beragam, termasuk observasi dan dokumentasi.

## **C. Saran**

Berdasarkan temuan penelitian tersebut, peneliti menyampaikan beberapa saran untuk PKBM:

1. Manajemen PKBM diharapkan mengikuti ketentuan Peraturan Pemerintah yang telah ditetapkan.
2. PKBM disarankan untuk menyederhanakan proses birokrasi dan meningkatkan transparansi.
3. PKBM Sunan Kalijaga dapat dijadikan sebagai acuan dalam manajemen pembiayaan pendidikan secara mandiri bagi PKBM lain.
4. Diperlukan peningkatan koordinasi antara berbagai unit pengelolaan di dalam PKBM.

5. Optimalisasi peran dan fungsi PKBM perlu ditingkatkan, termasuk dalam pengembangan pembelajaran, inovasi pendidikan, serta kerja sama dengan lembaga lain.



## DAFTAR PUSTAKA

- Aflaha, Akhmad, Deden Purbaya, Dedeng Juheri, and Ujang Cepi Barlian. "Analisis Standar Pembiayaan Pendidikan." *Masile* 2, no. 1 (2021). <https://doi.org/10.1213/masile.v2i1.27>.
- Agus, Atik Mardiaty, and Mohamad Erihadiana. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Intan Bandung." *Jurnal Naratas* 3, no. 1 (2021). <https://doi.org/10.37968/jn.v3i1.38>.
- Anggraini, Dading Murni. "Analysis of Education Financing Management (Multi Case in SMPN 1 and SMPN 3 Pringgabaya." *International Journal of Multicultural and Multireligious* 5, no. 6 (2018). <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v5i6.923>.
- Anggung Manumanoso Prasetyo, M, Manajemen Pembiayaan Pendidikan, and Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Untuk Mendukung Kebijakan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren Di Kabupaten Aceh Tenggara." *Produ: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (October 2019). <https://doi.org/10.15548/P-PROKURASI.V1I1.1152>.
- Anisa, Nur, Rizka Furqorina, Leni Gonadi, and Retno Tri Wulandari. "Pelatihan Pembukuan Keuangan Untuk Pengelola Lembaga PAUD." *Abdimas Pedagogi: Jurnal Ilmiah Pengabdian Kepada Masyarakat* 3, no. 2 (2020). <https://doi.org/10.17977/um050v3i2p136-139>.
- Anwar, Syafrudin. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Arfianto, Arif Eko Wahyudi, and Ahmad Riyadh U Balahmar. "Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pembangunan Ekonomi Desa." *JKMP (Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik)* 2, no. 1 (2014): 53–66. <https://doi.org/10.21070/jkmp.v2i1.408>.
- Arifudin, O. (Opan), N. R. (Nur) Sonia, I. A. (I Putu) Darmawan, Anista. R. J. S. (Jodang) Adi, D. S. (Dirvi) Abbas, Saputro A. N. (Agung) Catur, H. (Hendra) Poltak, et al. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan," July 2021.
- Arifudin, Opan, Nur Rahmi Sonia, I Putu Ayub Darmawan, Jodang Setia Adi Anista. R, Dirvi Surya Abbas, Agung Nugroho Catur Saputro, Hendra Poltak, et al. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2021.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002.
- Arwildayanto, Nina Lamatenggo, and Warni Tune Sumar. *Manajemen Keuangan Dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Widya Padjajaran, 2017.
- As'ad, Ajmal, Haerdiansyah Syahnur, and Muara Arumbarkah. "Pelatihan Motivasi Dan Kewirausahaan Bagi Warga Desa." *Jurnal Pengabdian Bina Ukhuwah* 1, no. 2 (2019): 8–15.



<http://jurnal.fe.umi.ac.id/index.php/JPBU/article/view/320>.

- Astuti, Dirgahayu Ari. “Manajemen Pembiayaan Sarana Dan Prasarana Laboratorium Komputer PKBM Homeschooling HSPG Solo.” *Jurnal Ilmiah Guru Indonesia* 3, no. 1 (2022). <https://www.journalindonesia.org/index.php/JIGI/article/view/137>.
- Ayu, Dwi, Yulinartati, and Suwarno. “Rekonstruksi Laporan Keuangan Lembaga Pendidikan Berdasarkan PSAK 45.” *Vokasi: Jurnal Riset Akuntansi* 8, no. 1 (2019). <https://doi.org/10.23887/vjra.v8i1.23115>.
- Azhari, Ulpha Lisni, and Dedy Achmad Kurniady. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Fasilitas Pembelajaran, Dan Mutu Sekolah.” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 13, no. 2 (2016). <https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5631>.
- Budaya, Budi. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pada Sekolah Dasar Yang Efektif.” *LIKHITAPRAJNA* 18, no. 1 (2017): 42–59.
- Dilla, Raudhah Farah. “Manajemen Keuangan Pendidikan Anak Usia Dini Perspektif Wealth Management: Studi Di TK Ceria Demangan Baru Yogyakarta.” *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2019). <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.42-09>.
- Febriani, Adinda Fitri, Siti Rosyafah, and Mahsina. “Penerapan Dan Rekontruksi Laporan Keuangan Berdasarkan PSAK 45 Untuk Meningkatkan Kinerja Keuangan Pada Lembaga TK Muslimat NU 80 Kedungturi.” *UBHARA: Accounting Journal* 1, no. 1 (2021). <http://journal.febubhara-sby.org/uaj/article/view/48>.
- Firman, Andi Ansar. “Pemberdayaan Masyarakat Di Desa Berbasis Komunitas.” *Jurnal Tata Sejuta STIA MATARAM* 7, no. 1 (2021): 1–15.
- Fironika, Rida. “Pembiayaan Pendidikan Di Indonesia.” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 2, no. 1 (2015). <https://doi.org/10.30659/pendas.2.1.43-64>.
- Haris, Andi. “Memahami Pendekatan Pemberdayaan Masyarakat.” *Jupiter* 13, no. 2 (2014). <https://journal.unhas.ac.id/index.php/jupiter/article/view/1647>.
- Hasan, M. Iqbal. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2002.
- Hasan, Saipullah. “Model Komunikasi Pada Program CSR Pemberdayaan Wirausaha Muda Perusahaan Migas.” *INJECT (Interdisciplinary Journal of Communication)* 3, no. 1 (2018): 59–82. <https://doi.org/10.18326/inject.v3i1.59-82>.
- Hasibuan, Anggita Rizki Defiani. “Penerapan Tata Kelola Keuangan Pendidikan Sekolah Dasar Pada Akhir Periode Tahun 2020.” *Juripol: Jurnal Institusi Politeknik Ganessa* 4, no. 1 (2021). <https://doi.org/10.33395/juripol.v4i1.11051>.
- Himayaturahmah, Emma. “Strategi Pengembangan Manajemen Pengelolaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Di Provinsi Riau.” *Jurnal Penjaminan*

- Mutu* 3, no. 1 (2017). <https://doi.org/10.25078/jpm.v3i1.96>.
- Istiyanti, Dyah. “Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pengembangan Desa Wisata Di Desa Sukawening ( Community Empowerment Through Development of Tourist Villages in Sukawening Village ).” *Jurnal Pusat Inovasi Masyarakat* 2, no. 1 (2020): 53–62.
- Kalida, Muhsin. “Manajemen Penguatan Kelembagaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan Keaksaraan.” *Jurnal AKRAB* 12, no. 1 (2021): 60–72. <https://doi.org/10.51495/jurnalakrab.v12i1.382>.
- Komariah, Nur. “Konsep Manajemen Keuangan Pendidikan.” *Al-Afkar: Jurnal Ilmu Keislaman Dan Peradaban* 6, no. 1 (2018). <https://doi.org/10.32520/afkar.v6i1.192>.
- Lutfiansyah, Dadang Yunus. “Pendidikan Kecakapan Hidup Dalam Pemberdayaan Perempuan Kepala Keluarga Untuk Peningkatan Pendapatan Dan Kemandirian Berwirausaha.” *Jurnal Pendidikan Luar Sekolah* 4, no. 2 (2009). <https://ejournal.upi.edu/index.php/pls/article/view/1213>.
- Margayaningsih, Dwi Iriani. “Peran Masyarakat Dalam Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat Di Desa.” *Jurnal Publiciana* 11, no. 1 (2018): 72–88.
- Meilya, Ika Rizqi, Herlina Siregar, and Ahmad Fauzi. “Profil Kemandirian Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Di Kota Serang Banten.” *Jurnal Pendidikan Dan Pemberdayaan Masyarakat* 8, no. 1 (2021). <https://doi.org/10.36706/jppm.v8i1.13860>.
- Mekarisce, Arnild Augina. “Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat.” *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat : Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat* 12, no. 3 (2020): 145–51. <https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>.
- Mesiono, Suswanto, Rahmat Rifai Lubis, and Haidir. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Imam Muslim Serdang Bedagai.” *Intiqad: Jurnal Agama Dan Pendidikan Islam* 13, no. 1 (2021). <https://doi.org/10.30596/intiqad.v13i1.6244>.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000.
- Mulyani, Heni, and Ajang Mulyadi. “Model Sistem Informasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Untuk Meningkatkan Akuntabilitas Laporan Keuangan Sekolah Pada Sekolah Menengah Kejuruan Di Kota Bandung.” *JPAK: Jurnal Pendidikan Akuntansi Dan Keuangan* 6, no. 1 (2018). <https://doi.org/10.17509/jpak.v6i1.15829>.
- Munir, Ahmad. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Perspektif Islam.” *At-Ta'dib* 8, no. 2 (2013). <https://doi.org/10.21111/at-tadib.v8i2.502>.
- Muspawi, Mohamad, and Moni Lukita. “Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Di Sekolah Dasar.” *Lectura: Jurnal Pendidikan* 14, no. 1 (2023): 99–110. <https://doi.org/10.31849/lectura.v14i1.12237>.

- Mutakim, Jaenal. "Pelatihan Coreldraw Dalam Meningkatkan Keterampilan Warga Belajar Paket C Di PKBM Bina Mandiri Lembaga Pemasarakatan Narkotika Cipinang Jakarta Timur." *Parameter* 30, no. 1 (2018). <https://doi.org/10.21009/parameter.301.04>.
- Nafisah, Durotun, and Widiyanto. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Madrasah Aliyah." *Economic Education Analysis Journal* 6, no. 3 (2017). <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/20316>.
- Nelly, Nelly. "Manajemen Finansial Lembaga Pendidikan Islam (Studi Tentang Optimalisasi Anggaran Pembiayaan)." *Hikmah* 18, no. 1 (2021): 28–40. <https://doi.org/10.53802/hikmah.v18i1.105>.
- Niati, Asih, Yohanes Suhardjo, Ratna Wijayanti, and Risti Ulfi Hanifah. "Pelatihan Pengelolaan Manajemen Keuangan Dan Pelaporan Keuangan Akuntansi Pesantren Bagi Pengelola Yayasan Pondok Pesantren X Di Kota Semarang." *Jurnal Surya Masyarakat* 2, no. 1 (2019). <https://doi.org/10.26714/jsm.2.1.2019.76-79>.
- Nugrahani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Surakarta, 2014.
- Nurhayati, M. Nasir, Abdul Mukti, A. Safri, Lias Hasibuan, and Kasful Anwar. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 3, no. 2 (2022): 594–601. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2.1123>.
- "Pembiayaan Pendidikan Salah Satu Prioritas Kemendikbud Tahun 2021 - Pusat Layanan Pembiayaan Pendidikan," n.d.
- Pontoh, Julianti, Ventje Ilat, and Hendrik Manossoh. "Analisis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Pada Satuan Pendidikan Dasar Di Kota Kotamobagu." *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing 'Goodwill'* 8, no. 2 (2017). <https://doi.org/10.35800/jjs.v8i2.18266>.
- Pradewi, Gunarti Ika, Wiwik Wijayanti, and Sukowati. "Manajemen Peserta Didik Di PKBM Berbasis Alam Studi Pada Sanggar Anak Alam (SALAM)." *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, no. 2 (2019). <https://doi.org/10.24246/j.jk.2019.v6.i2.p193-205>.
- Prasetyo, Muhammad Anggung Manumanoso. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Untuk Mendukung Kebijakan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren Di Kabupaten Aceh Tenggara." *Produ: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2019): 1–14.
- Prastowo, Andi. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Purhantara, Wahyu. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010.
- Putera, Agustian Ramadana, Lisda Aisyah, Misnasanti Misnasanti, Ainun Mahfudzah, and Syahrial Shaddiq. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan

- Lembaga Kursus Bahasa Inggris: Antara Profit Dan Pemenuhan Kebutuhan Siswa.” *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 1 (11AD). <https://doi.org/10.24036/jbmp.v1i11.116620>.
- Rahmah, Nur. “Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan Sekolah.” *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2016). <https://doi.org/10.24256/kelola.v1i1.430>.
- Ramadhan, Agam, and Ismaniar. “Hubungan Keterlibatan Pengelola Dalam Pelatihan Manajemen Dengan Kemampuan Pengelolaan Program PKBM.” *Jambura: Journal of Community Empowerment* 4, no. 2 (2023). <https://doi.org/10.37411/jjce.v4i2.2609>.
- Rendri Pratama Wahyu Priandhika, H.R, Muhammad Nafik. “Pencapaian Kemandirian Operasional Melalui Pengelolaan Aset Di Pondok Pesantren Annuqayah1 Rendri.” *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 3, no. 7 (2016): 575–83.
- Sandra, Didin Kurniadin; Imam Machali; Meita. “Manajemen Pendidikan : Konsep Dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan / Didin Kurniadin,” 2013.
- Septiani, Mita. “Pengalaman Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (Pkbm) Dalam Memfasilitasi Masyarakat Belajar Sepanjang Hayat.” *JIV-Jurnal Ilmiah Visi* 10, no. 2 (December 2015): 67–76. <https://doi.org/10.21009/JIV.1002.1>.
- Solehan. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam.” *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 6, no. 1 (2022): 98–105. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3046>.
- Sonedi, Zulfa Jamalie, and Majeri. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Bersumber Dari Masyarakat.” *Fenomena* 9, no. 1 (2017): 25–46. <https://doi.org/10.21093/fj.v9i1.702>.
- Sudarmono, Lias Hasibuan, and Kasful Anwar Us. “Pembiayaan Pendidikan.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2, no. 1 (2020). <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.448>.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- . *Metode Penelitian & Pengembangan (Research and Development/ R&D)*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Sukma, Adriana Hanny Bella. “Manajemen Keuangan Sekolah Dalam Pemenuhan Sarana Prasarana Pendidikan Di Bekasi.” *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2022). <https://doi.org/10.54396/alfahim.v4i1.226>.
- Suparlan. “Teori Konstruktivisme Dalam Pembelajaran.” *Islamika: Jurnal Keislaman Dan Ilmu Pendidikan* 1, no. 2 (2019): 79–88. <https://doi.org/10.36088/islamika.v1i2.208>.
- Sutowo, Irpan Ripa’i. “Komunikasi Partisipatif Dalam Pengembangan Kewirausahaan Sosial Di Pandeglang, Banten.” *Expose: Jurnal Ilmu Komunikasi* 3, no. 1 (2020). <https://doi.org/10.33021/exp.v3i1.885>.

- Tasmara, Toto. *Membudayakan Etos Kerja Islami*. 5th ed. Depok: Gema Insani, 2008.
- Usman, Jamiludin. "Urgensi Manajemen Pembiayaan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah." *Tadris: Jurnal Pendidikan Islam* 11, no. 2 (2016). <https://doi.org/10.19105/tjpi.v11i2.1170>.
- Wahyudin, Cecep, and Nunun Mahmud Firdaus. "Upaya Pengelolaan PKBM Untuk Meningkatkan Kemandirian Warga Belajar Kesetaraan Paket C Melalui Kewirausahaan." *Comm-Edu Journal* 1, no. 3 (2018). <https://doi.org/10.22460/comm-edu.v1i3.2048>.
- Yuspiani, and M. Hidayat. "Educational Financial Management (Educational Investment Analysis)." *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, no. 1 (2022). <https://doi.org/10.24252/idaarah.v6i1.27545>.



*Lampiran 1***DATA DAN PROFIL LEMBAGA****A. DATA LEMBAGA**

- Nama Lembaga : PKBM Sunan Kalijaga
- NPSN : P2961685
- Jenjang Akreditasi : Terakreditasi B
- Alamat Lembaga : a. Jalan Kaliwungu  
RT. 003 RW. 004
- b. Desa : Jingsang
- c. Kecamatan : Ajibarang
- d. Kabupaten : Banyumas
- e. Propinsi : Jawa Tengah
- f. Kode Pos : 53163
- g. Telephon : 081327093691
- h. E-mail :  
sunankalijagapkbm3@gmail.com
- Penanggung Jawab : Moh. Kamali, S.Pd.I
- Jenis Kelamin : Laki-laki
- Nomor KTP : 3302141206770002
- Pendidikan Terakhir : S1

**B. STATUS LEMBAGA**

- Kepemilikan : Swasta Perorangan
- Tahun Pendirian : 2010
- Nama Notaris : Jatmiko Syarif Hidayat, S.H
- Nomor Akta Notaris : 35-
- Tanggal Akta : 31 Desember 2010
- NPWP PKBM : 31.381.569.8-521.000

**C. PERIZINAN LEMBAGA**

- Nomor Ijin Operasional : 423.9/108/2012
- Masa Berlaku : -

- Instansi Pemberi Ijin : Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas

#### **D. KEPENGURUSAN**

##### **PENANGGUNG JAWAB**

Nama : Moh. Kamali, S.Pd.I  
NO. KTP : 3302141206770002  
No, Telephon : 0813-2709-3691

##### **KETUA**

Nama : Moh.Kamali , S.Pd  
NO. KTP : 3302141206770002  
No, Telephon : 0813-2709-3691

##### **SEKRETARIS**

Nama : Umi Khoeriatul Fadilah  
NO. KTP : 3302146203030003  
No, Telephon : 0831-3596-7086

##### **BENDAHARA**

Nama : Zaenal Arifin  
NO. KTP : 3302171306900001  
No, Telephon : 0857-8630-4019

**E. DATA PESERTA DIDIK PROGRAM PENDIDIKAN KESETARAAN**

| TAHUN PELAJARAN<br>( 2 TAHUN TERAKHIR) | PAKET A    |               | PAKET B    |               | PAKET C    |               |
|--|------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|
|  | Jml. Siswa | Jumlah Rombel | Jml. Siswa | Jumlah Rombel | Jml. Siswa | Jumlah Rombel |
| 2020/2021                              | 5 org      | 1 Rbl         | 51 org     | 3 Rbl         | 365 org    | 10 Rbl        |
| 2021/2022                              | 0 org      | 0 Rbl         | 41 org     | 3 Rbl         | 369 org    | 14 Rbl        |
| 2022/2023                              | 0 org      | 0 Rbl         | 44 org     | 3 Rbl         | 301 org    | 9 Rbl         |
| 2023 / 2024                            | 4 org      | 1 Rbl         | 56 Org     | 3 Rbl         | 333 Org    | 10 Rbl        |

**F. DATA TENAGA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN**

| Jumlah Tenaga Pendidik/Tenaga Kependidikan | Jumlah | Keterangan |
|--|--------|------------|
| 1. TUTOR PAKET A                           | 1 Org  |            |
| 2. TUTOR PAKET B                           | 8 Org  |            |
| 3. TUTOR PAKET C                           | 15 Org |            |
| 4. STAF/ TENAGA ADMINISTRASI               | 4 Org  |            |

**G. SARANA DAN PRASARANA**

**1. BANGUNAN**

| Jenis Sarana           | Uraian  | Satuan |
|------------------------|---|--------|
| 1. Tempat Pembelajaran | 6 Ruang   | Ruang  |
| 2. Luas Gedung Lembaga | Luas Tanah :<br>450 M <sup>2</sup><br><br>Luas bangunan :<br>320 M <sup>2</sup> | Set    |



|                 |         |       |
|-----------------|---------|-------|
| 3. Ruang Kantor | 1 Ruang | Ruang |
| 4. Mushola      | 1 Ruang | Ruang |
| 5. Toilet       | 1 Ruang | Ruang |
| 6. Ruang Tamu   | 1 Ruang | Ruang |

## 2. SARANA DAN PRASARANA PEMBELAJARAN

| Jenis Sarana                  | Jumlah | Satuan |
|-------------------------------|--------|--------|
| 1. Meja / Kursi Ruang Belajar | 100    | Set    |
| 2. Papan Tulis                | 4      | buah   |
| 3. Komputer                   | 80     | Unit   |
| 4. Laptop                     | 1      | Unit   |
| 5. Printer                    | 2      | Unit   |
| 6. Mesin Jahit                | 10     | Unit   |
| 7. Mesin Obras                | 1      | Unit   |

## PEDOMAN WAWANCARA

**NAMA**

**LOKASI**

| NO | PERTANYAAN   | JAWABAN |
|----|--|---------|
| 1  | Kegiatan manajemen pengembangan program pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu bentuk pelaksanaan manajemen Pendidikan berlandaskan otonomi dan desentralisasi. Untuk itu apa usaha PKBM lakukan dalam pengelolaan manajemen pengembangan program pendidikan dan pelatihan tersebut |         |
| 2  | Mengapa PKBM mengembangkan program pendidikan dan Pelatihan  |         |
| 3  | Bagaimanakah manajemen pengembangan program pendidikan dan pelatihan di PKBM   |         |
| 4  | Bagaimana implementasi pengembangan program tersebut   |         |
| 5  | Bagaimana pelaksanaan pengelolaan pengembangan program pendidikan dan pelatihan terutama upaya / usaha-usaha yang dikembangkan oleh PKBM   |         |
| 6  | Apa saja kendala yang dihadapi dalam mengembangkan program tersebut  |         |
| 7  | Apa saja faktor pendukung dan penghambat serta problem solvingnya dalam mengembangkan program pendidikan dan pelatihan tersebut  |         |
| 8  | Bagaimana strategi yang diterapkan dalam pengembangan program pendidikan dan pelatihan   |         |
| 9  | Bagaimana harapan dan animo masyarakat dengan adanya pengembangan program pendidikan dan pelatihan di PKBM   |         |
| 10 | Bagaimanakah hasil yang dicapai dari pengembangan program tersebut ?.  |         |

### HASIL WAWANCARA

**NAMA : MOH. KAMALI**

**LOKASI : PKBM SUNAN KALIJAGA**

| NO | PERTANYAAN  | JAWABAN   |
|----|---|---|
| 1  | <p>Kegiatan manajemen pengembangan program pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu bentuk pelaksanaan manajemen Pendidikan berlandaskan otonomi dan desentralisasi. Untuk itu apa usaha PKBM lakukan dalam pengelolaan manajemen pengembangan program pendidikan dan pelatihan tersebut</p> | <p>Perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran kepada para peserta didik diawali dengan mengacu pada kurikulum 2013 milik pendidikan non formal yaitu kurikulum 2013 yang berbasis modul selanjutnya akan dibuatkan silabus dan rpp nya sebelum pelaksanaan kegiatan pembelajaran dilakukan terdapat modul yang harus dilalui para peserta didik, yang setiap modulnya akan dilakukan ujian modul. berbeda dengan pendidikan formal proses penilaian yang dilakukan dengan Ujian Tengah Semester (UTS) dan Ujian Akhir semester (UAS), pada pendidikan formal yang dilaksanakan oleh PKBM Sunan Kalijaga proses penilaiannya dilakukan dengan ujian disetiap modul pembelajaran tersebut. hasil dari nilai ujian-ujian modul itulah yang akan dituangkan pada nilai rapor mereka. waktu pelaksanaan ujian modul berdasarkan pada kalender pendidikan PKBM Sunan Kalijaga yang telah dibuat.</p> <p>pelaksanaan pembelajaran menggunakan 3 metode yakni pembelajaran tatap muka, pembelajaran tutorial dan pembelajaran mandiri. pada prosesnya terjadi kendala kurang</p> |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>disiplinnya peserta didik ini sudah sering terjadi di setiap angkatan tahun pelajaran, faktor yang membuat kendala ini terjadi disebabkan dari sebagian peserta didik merupakan pekerja yang bekerja membantu nafkah keluarga, meskipun jadwal pembelajaran telah kami kondisikan agar peserta didik dapat mengikuti pembelajaran yakni kami lakukan hanya tiga kali dalam seminggu tetapi pada pelaksanaannya masih tetap saja menjadi kendala di sebabkan karena pekerjaan mereka yang mengikat dalam artian bekerja di perusahaan atau bekerja kepada orang pemberi kerja yang waktu bekerjanya dimulai hari senin sampai sabtu, waktu tersebut bila disesuaikan dengan jadwal pembelajaran yakni hari jum'at, sabtu dan minggu praktis waktu pembelajaran yang dapat mereka ikuti hanya hari minggu, bila dilihat dari jadwal pembelajaran yang dilaksanakan di pkbm penilaiannya hasil pembelajaran, pelaksanaan upk merupakan tahapan penilaian akhir atau dengan kata lain upk merupakan ujian akhir dari seluruh rangkaian kegiatan pembelajaran terdapat dua jenis ujian yang dilaksanakan yaitu ujian-ujian modul dan ujian pendidikan kesetaraan atau UPK, pelaksanaan UPK pun mengikuti POS UPK satuan pendidikan yang telah dibuat oleh PKBM Sunan Kalijaga pembuatan POS UPK ini harus tetap mengacu pada POS UPK yang dikeluarkan oleh Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah Kemendikbudristek, mengenai waktu pelaksanaannya ditentukan</p> |
|--|--|---|

|   |  |  |
|---|--|--|
|   |  | dari hasil rapat antara seluruh Ketua PKBM yang ada di Kabupaten Banyumas  |
| 2 | Mengapa PKBM mengembangkan program pendidikan dan Pelatihan                  | Seperti yang pernah saya utarakan bahwa program yang dikembangkan berdasarkan kebutuhan masyarakat khususnya masyarakat dibidang pendidikan dan bidang-bidang lainnya yang berkaitan dengan kebutuhan yang dapat meningkatkan kondisi perekonomian keluarga, dibidang pendidikan dimana masyarakat masih banyak yang putus sekolah baik itu sd, smp, dan sma, maka atas dasar itu pkbm sunan kalijaga mengembangkan program pendidikan kesetaraan. Sedangkan untuk pengembangan program kursus dan pelatihan, ini juga didasarkan atas kebutuhan masyarakat akan keterampilan sebab masyarakat yang kondisi perekomiannya berada di bawah, maka untuk memfasilitasi kebutuhan itu PKBM mengembangkan program kursus dan pelatihan keterampilan baik itu yang berbasis kewiruasahaan maupun yang berbasis kecakapan kerja tetapi tetap dikondisikan dengan ketersediaan tenaga instruktur yang kami miliki. |
| 3 | Bagaimanakah manajemen pengembangan program pendidikan dan pelatihan di PKBM | Pengelolaan manajemen pengembangan program yang kami lakukan jelas mulai dari tahap perencanaan dimana kami melakukan identifikasi terhadap kebutuhan masyarakat agar program kegiatan yang akan kami laksanakan tidak menjadi sia-sia proses identifikasi ini kami lakukan dengan melakukan pendataan kepada masyarakat. Akan tetapi untuk program kursus dan pelatihan keterampilan kami   |

|  |   |
|--|---|
|  | <p>melakukan terlebih dahulu survey jenis program keterampilan yang akan dilaksanakan, kami melakukan hal ini sebab untuk mengkondisikan ketersediaan tenaga instruktur kami yang masih terbatas, Dikarenakan untuk saat ini instruktur kursus yang kami miliki masih sangat terbatas sehingga untuk pelaksanaan kursus masih kami batasi saat ini bidang dan jenis kursus yang dapat kami laksanakan adalah untuk bidang kursus keterampilan wirausaha.</p> <p>Pengelolaan manajemen pengembangan program yang kami lakukan jelas mulai dari tahap perencanaan dimana kami melakukan identifikasi terhadap kebutuhan masyarakat agar program kegiatan yang akan kami laksanakan tidak menjadi sia-sia proses identifikasi ini kami lakukan dengan melakukan pendataan kepada masyarakat. Akan tetapi untuk program kursus dan pelatihan keterampilan kami melakukan terlebih dahulu survey jenis program keterampilan yang akan dilaksanakan, kami melakukan hal ini sebab untuk mengkondisikan ketersediaan tenaga instruktur kami yang masih terbatas, Dikarenakan untuk saat ini instruktur kursus yang kami miliki masih sangat terbatas sehingga untuk pelaksanaan kursus masih kami batasi saat ini bidang dan jenis kursus yang dapat kami laksanakan adalah untuk bidang kursus keterampilan.</p> <p>Pengorganisasi yang kami lakukan mencakup pengorganisasian program kegiatan yang berkaitan dengan pembagian kerja dan</p> |
|--|---|

|   |  |  |
|---|--|--|
|   |                | <p>penyusunan jadwal kegiatan yang kami laksanakan berdasarkan hasil rapat pengelola PKBM Sunan Kalijaga. Selanjutnya pengorganisasian saran dan prasarana saat ini untuk mengantisipasi kekurangan sarana dan prasarana yang kami miliki. Selanjutnya pengorganisasian dana ini dilakukan agar program kegiatan yang dikembangkan dapat terlaksana</p> <p>Pelaksanaan program kegiatan yang saya lakukan adalah dengan mengkomunikasikan jukni program yang akan dilakukan serta memberikan dukungan sepenuhnya kepada pelaksana program dan mengkoordinasikan kendala dan hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan program kegiatan</p> <p>Pengawasan yang saya lakukan adalah memastikan berjalan program kegiatan serta melakukan pemantauan langsung kegiatan, saya pun menggunakan indikator penilaian program yang berisikan beberapa item dan skor setiap itemnya 1 sampai 5, hasil dari indikator tersebut juga yang akan menjadi pembahasan pada rapat pengelola PKBM Sunan Kalijaga, pengawasan juga dilakukan dari Bidang Pendidikan Masyarakat Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyumas untuk memantau pelaksanaan kegiatan ini dilakukan setiap beberapa bulan sekali</p> |
| 4 | Bagaimana implementasi pengembangan program tersebut   | Implementasi nya dilaksanakan dengan baik sesuai dengan visi, misi, dan tujuan PKBM  |
| 5 | Bagaimana pelaksanaan pengelolaan pengembangan program pendidikan dan pelatihan terutama upaya / | Pelaksanaanya sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing   |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   | usaha-usaha yang dikembangkan oleh PKBM  |   |
| 6 | Apa saja kendala yang dihadapi dalam mengembangkan program tersebut  | <p>Kami menyadari bahwa selama pelaksanaan program yang kami kembangkan yang menjadi kendala kami adalah sarana dan prasarana yang dimiliki serta instruktur yang kami miliki saat ini masih sangat terbatas inilah yang menjadi penyebab kami untuk mengembangkan program masih terbatas, akan tetapi sampai saat ini kami masih berusaha untuk mengakomodir kendala-kendala yang terjadi seperti kurangnya tenaga instruktur pelatihan sampai saat ini kami masih membuka lowongan kerja untuk tenaga instruktur pelatihan.</p> <p>Program-program yang dikembangkan oleh PKBM Sunan Kalijaga merupakan kebutuhan dari masyarakat sekitar meskipun terdapat peserta yang ikut program bukan berasal dari lokasi sekitar PKBM namun akses untuk mengikuti program kegiatan dapat dijangkau, kami tidak akan mengembangkan suatu program apabila minat dan antusias dari masyarakat tidak ada sebab berdasarkan dari hasil survey yang dilakukan untuk mengetahui program apa saja yang diinginkan masyarakat, dari beberapa program yang kami tawarkan untuk dilaksanakan terdapat program yang sama sekali tidak ada peminatnya, jadi program-program yang kami kembangkan ini merupakan program-program atas masukan dari masyarakat</p> |
| 7 | Apa saja faktor pendukung dan penghambat serta problem solvingnya dalam mengembangkan program pendidikan dan pelatihan | Beberapa kendala yang terjadi dalam penerapan program kegiatan yang pertama yaitu terdapat beberapa peserta didik   |



|   |   |   |
|---|---|---|
|   | tersebut  | <p>yang tidak dapat sepenuhnya mengikuti kegiatan pembelajaran tatap muka dikarenakan waktu mereka yang bersamaan dengan waktu kerja mereka, yang berikutnya yaitu kondisi sarana dan prasarana yang kami miliki belum cukup memadai serta terbatasnya instruktur program pelatihan yang menyebabkan kami tidak sepenuhnya dapat mengembangkan seluruh program pelatihan padahal sebagai satuan pendidikan non formal banyak pelatihan yang dapat dikembangkan namun karena terbatasnya instruktur yang kami miliki sehingga kami hanya menyesuaikan program pelatihan dengan ketersediaan tenaga instruktur yang kami miliki.</p>  |
| 8 | <p>Bagaimana strategi yang diterapkan dalam pengembangan program pendidikan dan pelatihan</p> | <p>Ada 2 Strategi yang kami lakukan selama ini untuk mengembangkan program pendidikan dan pelatihan yang ada di PKBM Sunan Kalijaga yaitu; dengan menggunakan strategi pendidikan gratis dimana kami tidak memungut biaya sama sekali kepada calon peserta didik ini kami lakukan agar calon peserta didik yang ingin mengikuti program kegiatan tidak merasa terbebani, juga untuk menjadi daya tarik kepada calon peserta didik agar mereka mau mengikuti program yang dilaksanakan. Strategi yang kedua adalah; strategi sosialisasi dan promosi, setiap program yang akan kami kembangkan dan laksanakan kami selalu sosialisasikan terlebih dahulu sosialisasi biasanya kami lakukan pada saat melakukan identifikasi dan pendataan kebutuhan masyarakat. Selain itu</p> |

|    |  |   |
|----|--|---|
|    |  | juga kami selalu melakukan promosi setiap program dibuka baik itu melalui whatsapp, facebook dan juga blog yang dimiliki PKBM Sunan Kalijaga serta spanduk sosialisasi  |
| 9  | Bagaimana harapan dan animo masyarakat dengan adanya pengembangan program pendidikan dan pelatihan di PKBM | Harapan serta animo masyarakat dalam pengembangan program yang dilakukan oleh PKBM Sunan Kalijaga cukup mendapat antusias yang baik hal ini dapat dilihat dari berkelanjutannya program pendidikan kesetaraan serta pengembangan program yang baru yakni program kursus dan pelatihan kecakapan hidup komputer aplikasi perkantoran, ini menunjukkan harapan serta antusias masyarakat terhadap pengembangan program yang dilakukan oleh PKBM |
| 10 | Bagaimanakah hasil yang dicapai dari pengembangan program tersebut?  | Alhamdulillah, ada yang kuliah dan yang sudah bekerja   |

### HASIL WAWANCARA

**NAMA : PANGGIH WIDODO**


**LOKASI : PKBM SUNAN KALIJAGA**

| NO | PERTANYAAN  | JAWABAN  |
|----|---|--|
| 1  | <p>Kegiatan manajemen pengembangan program pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu bentuk pelaksanaan manajemen Pendidikan berlandaskan otonomi dan desentralisasi. Untuk itu apa usaha PKBM lakukan dalam pengelolaan manajemen pengembangan program pendidikan dan pelatihan tersebut</p> | <p>Perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran kepada para peserta didik diawali dengan mengacu pada kurikulum 2013 milik pendidikan non formal yaitu kurikulum 2013 yang berbasis modul selanjutnya akan dibuatkan silabus dan rpp nya sebelum pelaksanaan kegiatan pembelajaran dilakukan terdapat modul yang harus dilalui para peserta didik, yang setiap modulnya akan dilakukan ujian modul. berbeda dengan pendidikan formal proses penilaian yang dilakukan dengan Ujian Tengah Semester (UTS) dan Ujian Akhir semester (UAS), pada pendidikan formal yang dilaksanakan oleh PKBM Sunan Kalijaga proses penilaiannya dilakukan dengan ujian disetiap modul pembelajaran tersebut. hasil dari nilai ujian-ujian modul itulah yang akan dituangkan pada nilai rapor mereka. waktu pelaksanaan ujian modul berdasarkan pada kalender pendidikan PKBM Sunan Kalijaga yang telah dibuat.</p> <p>pelaksanaan pembelajaran menggunakan 3 metode yakni pembelajaran tatap muka, pembelajaran tutorial dan pembelajaran mandiri. pada prosesnya terjadi kendala kurang disiplinnya peserta didik ini sudah sering terjadi di setiap angkatan tahun pelajaran, faktor yang</p> |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   |  | <p>membuat kendala ini terjadi disebabkan dari sebagian peserta didik merupakan pekerja yang bekerja membantu nafkah keluarga, meskipun jadwal pembelajaran telah kami kondisikan agar peserta didik dapat mengikuti pembelajaran yakni kami lakukan hanya tiga kali dalam seminggu tetapi pada pelaksanaannya masih tetap saja menjadi kendala di sebabkan karena pekerjaan mereka yang mengikat dalam artian bekerja di perusahaan atau bekerja kepada orang pemberi kerja yang waktu bekerjanya dimulai hari senin sampai sabtu, waktu tersebut bila disesuaikan dengan jadwal pembelajaran yakni hari jum'at, sabtu dan minggu praktis waktu pembelajaran yang dapat mereka ikuti hanya hari minggu, bila dilihat dari jadwal pembelajaran yang dilaksanakan di pkbm</p> <p>penilaiannya hasil pembelajaran, pelaksanaan upk merupakan tahapan penilaian akhir atau dengan kata lain upk merupakan ujian akhir dari seluruh rangkaian kegiatan pembelajaran terdapat dua jenis ujian yang dilaksanakan yaitu ujian-ujian modul dan ujian pendidikan kesetaraan atau UPK, pelaksanaan UPK pun mengikuti POS UPK satuan pendidikan yang telah dibuat oleh PKBM Sunan Kalijaga pembuatan POS UPK ini harus tetap mengacu pada POS UPK yang dikeluarkan oleh Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah Kemendikbudristek, mengenai waktu pelaksanaannya ditentukan dari hasil rapat antara seluruh Ketua PKBM yang ada di Kabupaten Banyumas</p> |
| 2 | Mengapa PKBM mengembangkan   | Seperti yang pernah saya utarakan   |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | <p>program pendidikan dan Pelatihan</p>   | <p>bahwa program yang dikembangkan berdasarkan kebutuhan masyarakat khususnya masyarakat dibidang pendidikan dan bidang-bidang lainnya yang berkaitan dengan kebutuhan yang dapat meningkatkan kondisi perekonomian keluarga, dibidang pendidikan dimana masyarakat masih banyak yang putus sekolah baik itu sd, smp, dan sma, maka atas dasar itu pkbm sunan kalijaga mengembangkan program pendidikan kesetaraan. Sedangkan untuk pengembangan program kursus dan pelatihan, ini juga didasarkan atas kebutuhan masyarakat akan keterampilan sebab masyarakat yang kondisi perekonomiannya berada di bawah, maka untuk memfasilitasi kebutuhan itu PKBM mengembangkan program kursus dan pelatihan keterampilan baik itu yang berbasis kewirusahaan maupun yang berbasis kecakapan kerja tetapi tetap dikondisikan dengan ketersediaan tenaga instruktur yang kami miliki.</p> |
| 3 | <p>Bagaimanakah manajemen pengembangan program pendidikan dan pelatihan di PKBM</p> | <p>Pengelolaan manajemen pengembangan program yang kami lakukan jelas mulai dari tahap perencanaan dimana kami melakukan identifikasi terhadap kebutuhan masyarakat agar program kegiatan yang akan kami laksanakan tidak menjadi sia-sia proses identifikasi ini kami lakukan dengan melakukan pendataan kepada masyarakat. Akan tetapi untuk program kursus dan pelatihan keterampilan kami melakukan terlebih dahulu survey jenis program keterampilan yang akan laksanakan, kami melakukan hal ini sebab untuk mengkondisikan</p>  |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>ketersediaan tenaga instruktur kami yang masih terbatas, Dikarenakan untuk saat ini instruktur kursus yang kami miliki masih sangat terbatas sehingga untuk pelaksanaan kursus masih kami batasi saat ini bidang dan jenis kursus yang dapat kami laksanakan adalah untuk bidang kursus keterampilan wirausaha.</p> <p>Pengelolaan manajemen pengembangan program yang kami lakukan jelas mulai dari tahap perencanaan dimana kami melakukan identifikasi terhadap kebutuhan masyarakat agar program kegiatan yang akan kami laksanakan tidak menjadi sia-sia proses identifikasi ini kami lakukan dengan melakukan pendataan kepada masyarakat. Akan tetapi untuk program kursus dan pelatihan keterampilan kami melakukan terlebih dahulu survey jenis program keterampilan yang akan laksanakan, kami melakukan hal ini sebab untuk mengkondisikan ketersediaan tenaga instruktur kami yang masih terbatas, Dikarenakan untuk saat ini instruktur kursus yang kami miliki masih sangat terbatas sehingga untuk pelaksanaan kursus masih kami batasi saat ini bidang dan jenis kursus yang dapat kami laksanakan adalah untuk bidang kursus keterampilan.</p> <p>Pengorganisasi yang kami lakukan mencakup pengorganisasian program kegiatan yang berkaitan dengan pembagian kerja dan penyusunan jadwal kegiatan yang kami laksanakan berdasarkan hasil rapat pengelola PKBM Sunan Kalijaga. Selanjutnya pengorganisasian saran dan</p> |
|--|--|---|

|   |  |  |
|---|--|--|
|   |    | <p>prasarana saat ini untuk mengantisipasi kekurangan sarana dan prasarana yang kami miliki. Selanjutnya pengorganisasian dana ini dilakukan agar program kegiatan yang dikembangkan dapat terlaksana</p> <p>Pelaksanaan program kegiatan yang saya lakukan adalah dengan mengkomunikasikan jukni program yang akan dilakukan serta memberikan dukungan sepenuhnya kepada pelaksana program dan mengkoordinasikan kendala dan hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan program kegiatan</p> <p>Pengawasan yang saya lakukan adalah memastikan berjalan program kegiatan serta melakukan pemantauan langsung kegiatan, saya pun menggunakan indikator penilaian program yang berisikan beberapa item dan skor setiap itemnya 1 sampai 5, hasil dari indikator tersebut juga yang akan menjadi pembahasan pada rapat pengelola PKBM Sunan Kalijaga, pengawasan juga dilakukan dari Bidang Pendidikan Masyarakat Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyumas untuk memantau pelaksanaan kegiatan ini dilakukan setiap beberapa bulan sekali</p> |
| 4 | Bagaimana implementasi pengembangan program tersebut   | Pengembangan disesuaikan dengan perkembangan zaman termasuk sarana dan prasarana yang digunakan  |
| 5 | Bagaimana pelaksanaan pengelolaan pengembangan program pendidikan dan pelatihan terutama upaya / usaha-usaha yang dikembangkan oleh PKBM | Pelaksanaan selalu berkoordinasi dengan guru terkait berbagai hal yang menunjang pembelajaran  |
| 6 | Apa saja kendala yang dihadapi dalam mengembangkan program   | Kami menyadari bahwa selama pelaksanaan program yang kami  |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | tersebut  | <p>kembangkan yang menjadi kendala kami adalah sarana dan prasaran yang dimiliki serta instruktur yang kami miliki saat ini masih sangat terbatas inilah yang menjadi penyebab kami untuk mengembangkan program masih terbatas, akan tetapi sampai saat ini kami masih berusaha untuk mengakomodir kendala-kendala yang terjadi seperti kurangnya tenaga instruktur pelatihan sampai saat ini kami masih membuka lowongan kerja untuk tenaga instruktur pelatihan.</p> <p>Program-program yang dikembangkan oleh PKBM Sunan Kalijaga merupakan kebutuhan dari masyarakat sekitar meskipun terdapat peserta yang ikut program bukan berasal dari lokasi sekitar PKBM namun akses untuk mengikuti program kegiatan dapat dijangkau, kami tidak akan mengembangkan suatu program apabila minat dan antusias dari masyarakat tidak ada sebab berdasarkan dari hasil survey yang dilakukan untuk mengetahui program apa saja yang diinginkan masyarakat, dari beberapa program yang kami tawarkan untuk dilaksanakan terdapat program yang sama sekali tidak ada peminatnya, jadi program-program yang kami kembangkan ini merupakan program-program atas masukan dari masyarakat</p> |
| 7 | Apa saja faktor pendukung dan penghambat serta problem solvingnya dalam mengembangkan program pendidikan dan pelatihan tersebut | Beberapa kendala yang terjadi dalam penerapan program kegiatan yang pertama yaitu terdapat beberapa peserta didik yang tidak dapat sepenuhnya mengikuti kegiatan pembelajaran tatap muka dikarenakan waktu mereka yang bersamaan dengan waktu kerja  |



|   |   |  |
|---|---|--|
|   |   | <p>mereka, yang berikutnya yaitu kondisi sarana dan prasarana yang kami miliki belum cukup memadai serta terbatasnya instruktur program pelatihan yang menyebabkan kami tidak sepenuhnya dapat mengembangkan seluruh program pelatihan padahal sebagai satuan pendidikan non formal banyak pelatihan yang dapat dikembangkan namun karena terbatasnya instruktur yang kami miliki sehingga kami hanya menyesuaikan program pelatihan dengan ketersediaan tenaga instruktur yang kami miliki.</p>   |
| 8 | <p>Bagaimana strategi yang diterapkan dalam pengembangan program pendidikan dan pelatihan</p> | <p>Ada 2 Strategi yang kami lakukan selama ini untuk mengembangkan program pendidikan dan pelatihan yang ada di PKBM Sunan Kalijaga yaitu; dengan menggunakan strategi pendidikan gratis dimana kami tidak memungut biaya sama sekali kepada calon peserta didik ini kami lakukan agar calon peserta didik yang ingin mengikuti program kegiatan tidak merasa terbebani, juga untuk menjadi daya tarik kepada calon peserta didik agar mereka mau mengikuti program yang dilaksanakan. Strategi yang kedua adalah; strategi sosialisasi dan promosi, setiap program yang akan kami kembangkan dan laksanakan kami selalu sosialisasikan terlebih dahulu sosialisasi biasanya kami lakukan pada saat melakukan identifikasi dan pendataan kebutuhan masyarakat. Selain itu juga kami selalu melakukan promosi setiap program dibuka baik itu melalui whatsapp, facebook dan juga blog yang dimiliki PKBM Sunan Kalijaga serta spanduk sosialisasi</p> |
| 9 | <p>Bagaimana harapan dan animo</p>  | <p>Harapan serta animo masyarakat</p>  |

|    |  |  |
|----|--|--|
|    | masyarakat dengan adanya pengembangan program pendidikan dan pelatihan di PKBM | dalam pengembangan program yang dilakukan oleh PKBM Sunan Kalijaga cukup mendapat antusias yang baik hal ini dapat dilihat dari berkelanjutannya program pendidikan kesetaraan serta pengembangan program yang baru yakni program kursus dan pelatihan kecakapan hidup komputer aplikasi perkantoran, ini menunjukkan harapan serta antusias masyarakat terhadap pengembangan program yang dilakukan oleh PKBM |
| 10 | Bagaimanakah hasil yang dicapai dari pengembangan program tersebut ?           | Alhamdulillah, ada yang kuliah dan yang sudah bekerja  |



### PEDOMAN WAWANCARA

**NAMA : MASDIK**

**LOKASI : PKBM SUNAN KALIJAGA**

| NO | PERTANYAAN  | JAWABAN   |
|----|---|---|
| 1  | <p>Kegiatan manajemen pengembangan program pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu bentuk pelaksanaan manajemen Pendidikan berlandaskan otonomi dan desentralisasi. Untuk itu apa usaha PKBM lakukan dalam pengelolaan manajemen pengembangan program pendidikan dan pelatihan tersebut</p> | <p>Dalam pengelolaan manajemen program mulai dari perencanaan, pengorganisasiannya, pelaksanaannya serta memberi masukan dalam hal pengawasan yang dilakukan oleh Ketua PKBM pelaksanaan pembelajaran menggunakan 3 metode yakni pembelajaran tatap muka, pembelajaran tutorial dan pembelajaran mandiri. pada prosesnya terjadi kendala kurang disiplinnya peserta didik ini sudah sering terjadi di setiap angkatan tahun pelajaran, faktor yang membuat kendala ini terjadi disebabkan dari sebagian peserta didik merupakan pekerja yang bekerja membantu nafkah keluarga, meskipun jadwal pembelajaran telah kami kondisikan agar peserta didik dapat mengikuti pembelajaran yakni kami lakukan hanya tiga kali dalam seminggu tetapi pada pelaksanaannya masih tetap saja menjadi kendala di sebabkan karena pekerjaan mereka yang mengikat dalam artian bekerja di perusahaan atau bekerja kepada orang pemberi kerja yang waktu bekerjanya dimulai hari senin sampai sabtu, waktu tersebut bila disesuaikan dengan jadwal pembelajaran yakni hari jum'at, sabtu dan minggu praktis waktu pembelajaran yang dapat mereka ikuti hanya hari minggu, bila dilihat dari jadwal</p> |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   |  | <p>pembelajaran yang dilaksanakan di pkbm<br/> penilaiannya hasil pembelajaran, pelaksanaan upk merupakan tahapan penilaian akhir atau dengan kata lain upk merupakan ujian akhir dari seluruh rangkaian kegiatan pembelajaran terdapat dua jenis ujian yang dilaksanakan yaitu ujian-ujian modul dan ujian pendidikan kesetaraan atau UPK, pelaksanaan UPK pun mengikuti POS UPK satuan pendidikan yang telah dibuat oleh PKBM Sunan Kalijaga pembuatan POS UPK ini harus tetap mengacu pada POS UPK yang dikeluarkan oleh Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah Kemendikbudristek, mengenai waktu pelaksanaannya ditentukan dari hasil rapat antara seluruh Ketua PKBM yang ada di Kabupaten Banyumas</p> |
| 2 | <p>Mengapa PKBM mengembangkan program pendidikan dan Pelatihan</p> | <p>Seperti yang pernah saya utarakan bahwa program yang dikembangkan berdasarkan kebutuhan masyarakat khususnya masyarakat dibidang pendidikan dan bidang-bidang lainnya yang berkaitan dengan kebutuhan yang dapat meningkatkan kondisi perekonomian keluarga, dibidang pendidikan dimana masyarakat masih banyak yang putus sekolah baik itu sd, smp, dan sma, maka atas dasar itu pkbm sunan kalijaga mengembangkan program pendidikan kesetaraan. Sedangkan untuk pengembangan program kursus dan pelatihan, ini juga didasarkan atas kebutuhan masyarakat akan keterampilan sebab masyarakat yang kondisi perekonomiannya berada di bawah, maka untuk memfasilitasi kebutuhan itu PKBM</p>            |

|   |   |   |
|---|---|---|
|   |   | <p>mengembangkan program kursus dan pelatihan keterampilan baik itu yang berbasis kewirausahaan maupun yang berbasis kecakapan kerja tetapi tetap dikondisikan dengan ketersediaan tenaga instruktur yang kami miliki.</p>  |
| 3 | <p>Bagaimanakah manajemen pengembangan program pendidikan dan pelatihan di PKBM</p> | <p>Pengelolaan manajemen pengembangan program yang kami lakukan jelas mulai dari tahap perencanaan dimana kami melakukan identifikasi terhadap kebutuhan masyarakat agar program kegiatan yang akan kami laksanakan tidak menjadi sia-sia proses identifikasi ini kami lakukan dengan melakukan pendataan kepada masyarakat. Akan tetapi untuk program kursus dan pelatihan keterampilan kami melakukan terlebih dahulu survey jenis program keterampilan yang akan laksanakan, kami melakukan hal ini sebab untuk mengkondisikan ketersediaan tenaga instruktur kami yang masih terbatas, Dikarenakan untuk saat ini instruktur kursus yang kami miliki masih sangat terbatas sehingga untuk pelaksanaan kursus masih kami batasi saat ini bidang dan jenis kursus yang dapat kami laksanakan adalah untuk bidang kursus keterampilan wirausaha.</p> <p>Pengelolaan manajemen pengembangan program yang kami lakukan jelas mulai dari tahap perencanaan dimana kami melakukan identifikasi terhadap kebutuhan masyarakat agar program kegiatan yang akan kami laksanakan tidak menjadi sia-sia proses identifikasi ini kami lakukan dengan melakukan pendataan kepada masyarakat. Akan tetapi untuk program kursus dan pelatihan</p> |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>keterampilan kami melakukan terlebih dahulu survey jenis program keterampilan yang akan dilaksanakan, kami melakukan hal ini sebab untuk mengkondisikan ketersediaan tenaga instruktur kami yang masih terbatas, Dikarenakan untuk saat ini instruktur kursus yang kami miliki masih sangat terbatas sehingga untuk pelaksanaan kursus masih kami batasi saat ini bidang dan jenis kursus yang dapat kami laksanakan adalah untuk bidang kursus keterampilan.</p> <p>Pengorganisasi yang kami lakukan mencakup pengorganisasian program kegiatan yang berkaitan dengan pembagian kerja dan penyusunan jadwal kegiatan yang kami laksanakan berdasarkan hasil rapat pengelola PKBM Sunan Kalijaga. Selanjutnya pengorganisasian sarana dan prasarana saat ini untuk mengantisipasi kekurangan sarana dan prasarana yang kami miliki. Selanjutnya pengorganisasian dana ini dilakukan agar program kegiatan yang dikembangkan dapat terlaksana</p> <p>Pelaksanaan program kegiatan yang saya lakukan adalah dengan mengkomunikasikan jukni program yang akan dilakukan serta memberikan dukungan sepenuhnya kepada pelaksana program dan mengkoordinasikan kendala dan hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan program kegiatan</p> <p>Pengawasan yang saya lakukan adalah memastikan berjalan program kegiatan serta melakukan pemantauan langsung kegiatan, saya pun menggunakan indikator</p> |
|--|--|---|

|   |  |  |
|---|--|--|
|   |  | penilaian program yang berisikan beberapa item dan skor setiap itemnya 1 sampai 5, hasil dari indikator tersebut juga yang akan menjadi pembahasan pada rapat pengelola PKBM Sunan Kalijaga, pengawasan juga dilakukan dari Bidang Pendidikan Masyarakat Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyumas untuk memantau pelaksanaan kegiatan ini dilakukan setiap beberapa bulan sekali   |
| 4 | Bagaimana implementasi pengembangan program tersebut   | Pengembangan menuju lebih baik dan berkembang  |
| 5 | Bagaimana pelaksanaan pengelolaan pengembangan program pendidikan dan pelatihan terutama upaya / usaha-usaha yang dikembangkan oleh PKBM | pelaksanaan pengembangan program pendidikan dan pelatihan di PKBM Sunan Kalijaga sejauh ini cukup baik dimana semua program yang dikembangkan berawal dari perencanaan yang cukup matang, pengorganisasiannya serta pelaksanaannya yang melibatkan seluruh sumber daya, dan dilakukan pengawasan baik dari Ketua PKBM Sunan Kalijaga dan juga dari Bidang Pendidikan Masyarakat Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Banyumas   |
| 6 | Apa saja kendala yang dihadapi dalam mengembangkan program tersebut  | Berdasarkan dari hasil survey yang kami lakukan banyak permintaan kursus dari masyarakat yang mana kebutuhan mereka untuk sementara belum dapat kami penuhi, rencana kerja semester dan tahunan kami untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah dengan melakukan mapping bidang dan jenis kursus sehingga dari mapping tersebut kami dapat mengidentifikasi kebutuhan bidang dan jenis kursus manakah yang paling dibutuhkan dengan demikian kami dapat lebih fokuskan untuk penerimaan instruktur dengan bidang dan jenis kursus tersebut, ini diharapkan agar kami segera dapat merealisasikan |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   |   | kebutuhan masyarakat tersebut  |
| 7 | Apa saja faktor pendukung dan penghambat serta problem solvingnya dalam mengembangkan program pendidikan dan pelatihan tersebut | Faktor pendukung yang kami dapatkan adalah pengelola PKBM Sunan Kalijaga yang cukup kredibel dan kreatif dalam menyelenggarakan program kegiatan, dan juga antusias dari masyarakat yang cukup besar terhadap program yang diselenggarakan, sedangkan faktor yang menjadi penghambat kami untuk mengembangkan program yakni keterbatasan sarana dan prasarana yang kami miliki, serta tenaga instruktur program kursus dan pelatihan yang masih sedikit. Untuk mengatasi kekurangan-kekurangan yang kami miliki dalam mengembangkan program kami melakukan kerjasama dengan SKB untuk dalam hal peminjaman sarana dan prasarana penunjang agar program kegiatan dapat berjalan, sedang untuk mengatasi keterbatasan tenaga instruktur pada program kursus dan pelatihan, yaitu dengan mengkondisikan program-program yang dapat dilaksanakan dengan ketersediaan tenaga instruktur |
| 8 | Bagaimana strategi yang diterapkan dalam pengembangan program pendidikan dan pelatihan  | Ada 2 Strategi yang kami lakukan selama ini untuk mengembangkan program pendidikan dan pelatihan yang ada di PKBM Sunan Kalijaga yaitu; dengan menggunakan strategi pendidikan gratis dimana kami tidak memungut biaya sama sekali kepada calon peserta didik ini kami lakukan agar calon peserta didik yang ingin mengikuti program kegiatan tidak merasa terbebani, juga untuk menjadi daya tarik kepada calon peserta didik agar mereka mau mengikuti program yang dilaksanakan. Strategi yang kedua adalah; strategi sosialisasi   |



|    |   |  |
|----|---|--|
|    |   | <p>dan promosi, setiap program yang akan kami kembangkan dan laksanakan kami selalu sosialisasikan terlebih dahulu sosialisasi biasanya kami lakukan pada saat melakukan identifikasi dan pendataan kebutuhan masyarakat. Selain itu juga kami selalu melakukan promosi setiap program dibuka baik itu melalui whatsapp, facebook dan juga blog yang dimiliki PKBM Sunan Kalijaga serta spanduk sosialisasi</p>                                      |
| 9  | <p>Bagaimana harapan dan animo masyarakat dengan adanya pengembangan program pendidikan dan pelatihan di PKBM</p> | <p>Harapan serta animo masyarakat dalam pengembangan program yang dilakukan oleh PKBM Sunan Kalijaga cukup mendapat antusias yang baik hal ini dapat dilihat dari berkelanjutannya program pendidikan kesetaraan serta pengembangan program yang baru yakni program kursus dan pelatihan kecakapan hidup komputer aplikasi perkantoran, ini menunjukkan harapan serta antusias masyarakat terhadap pengembangan program yang dilakukan oleh PKBM</p> |
| 10 | <p>Bagaimanakah hasil yang dicapai dari pengembangan program tersebut ?</p>                                       | <p>Alhamdulillah, ada yang kuliah dan yang sudah bekerja</p>   |

**Lampiran 3**  
**Foto-Foto Saat Pelaksanaan Penelitian**



**Foto 1.**  
Observasi Hasil Pertanian PKBM Sunan Kalijaga Jingsang



**Foto 2**  
Observasi Hasil Pertanian sebagai Sumber Pembiayaan



**Foto 3**

Observasi Depot Air Minum PKBM Sunan Kalijaga



**Foto 4**

Observasi Usaha menjahit yang dilaksanakan di PKBM Sunan Kalijaga



**Foto 5**  
Observasi Pertanian PKBM Sunan Kalijaga Jingsang



**Foto 6**  
Observasi Ruang praktik Menjahit yang dilaksanakan di PKBM Sunan Kalijaga



**Foto 7**  
**Observasi Ruang Multi media**



**Foto 8**  
**Peneliti Sedang melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah**



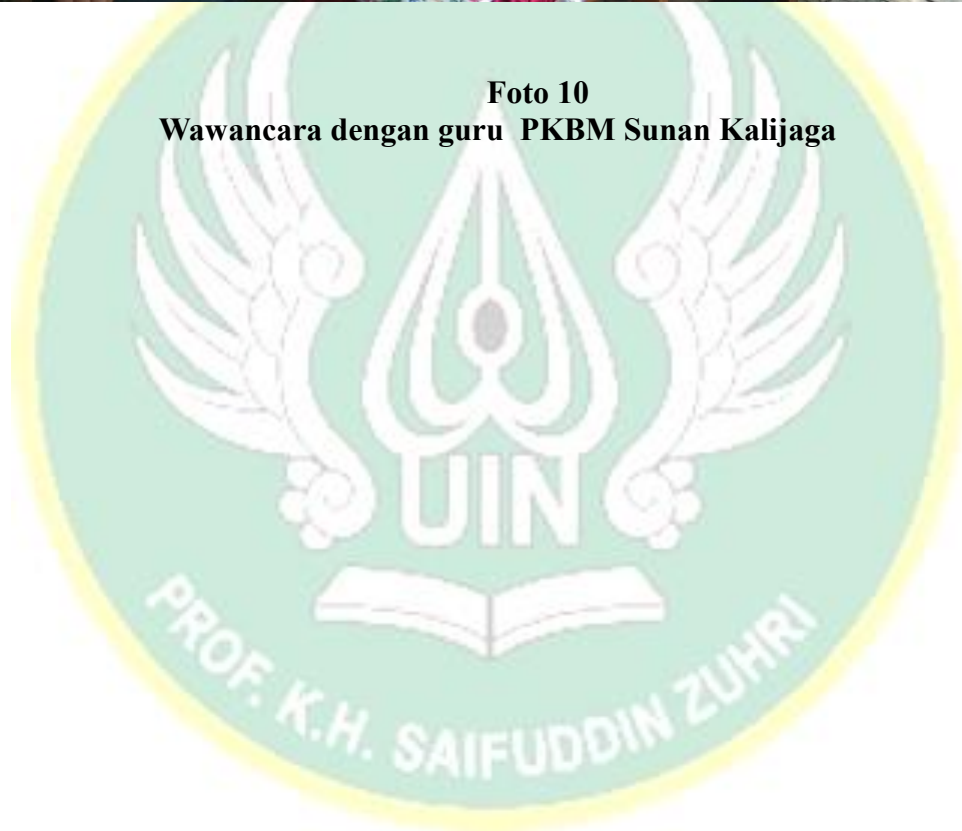
**Foto 9**  
**Wawancara dengan bendahara PKBM Sunan Kalijaga**



**Foto 10**  
**Wawancara dengan Sekretaris PKBM Sunan Kalijaga**



**Foto 10**  
**Wawancara dengan guru PKBM Sunan Kalijaga**





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO**  
**PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553  
 Website : [www.pps.uinsaizu.ac.id](http://www.pps.uinsaizu.ac.id) Email : [pps@uinsaizu.ac.id](mailto:pps@uinsaizu.ac.id)

SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR PASCASARJANA  
 NOMOR 1942 TAHUN 2023  
 Tentang  
 PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING TESIS

DIREKTUR PASCASARJANA UNIVERSTAS ISLAM NEGERI PROFESOR KIAI HAJI  
 SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO

- Menimbang : a. Bahwa dalam rangka pelaksanaan penelitian dan penulisan tesis, perlu ditetapkan dosen pembimbing.  
 b. Bahwa untuk penetapan dosen pembimbing tesis tersebut perlu diterbitkan surat keputusan.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.  
 2. Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi.  
 3. Peraturan Pemerintah Nomor 19 ta3hun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.  
 4. Permenristekdikti Nomor 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.  
 5. Peraturan Presiden RI Nomor 41 tahun 2021 tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto menjadi Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.

**MEMUTUSKAN:**

- Menetapkan :  
 Pertama : Menunjuk dan mengangkat Saudara **Prof. Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd.** sebagai Pembimbing Tesis untuk mahasiswa **Lilis Suryatini NIM 224120500001** Program Studi **Manajemen Pendidikan Islam**.  
 Kedua : Kepada mereka agar bekerja dengan penuh tanggungjawab sesuai bidang tugasnya masing-masing dan melaporkan hasil tertulis kepada pimpinan.  
 Ketiga : Proses Pelaksanaan Bimbingan dilaksanakan selama 3 (tiga) semester dan berakhir sampai **21 Maret 2025**.  
 Keempat : Semua biaya yang timbul sebagai akibat keputusan ini, dibebankan pada dana anggaran yang berlaku.  
 Kelima : Keputusan ini akan ditinjau kembali apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapannya, dan berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Purwokerto  
 Pada tanggal : 21 September 2023  
 Direktur,



Sunhaji

**TEMBUSAN:**

1. Wakil Rektor I
2. Kabiro AUPK



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : eVZNYA



## RIWAYAT HIDUP



Lilis Suryatini adalah nama penulis thesis ini. Penulis lahir dari orang tua Ach. Samingun dan Ibu Sutirah (Alm) sebagai anak Pertama dari 3 bersaudra. Penulis dilahirkan di Desa Dawuhan Wetan Kecamatan Kedungbanteng Banyumas pada tanggal 6 Mei 1978. Menikah tahun 2001 dengan Imam Tobroni dan di karuniai 3 orang anak , Nobly Azra Farzanggi, Aqiila Valda Ansaria dan Aldevaro Rasdhan Assidiq .Penulis menempuh pendidikan dimulai dari SD N DawuhanWetan (lulus tahun 1991), melanjutkan ke SMPN 2 Kedung Banteng (lulus tahun 1993 ), SMPS Muhamadiyah ( Sekolah Menengah Pekerjaan Sosial )

Purwokerto (lulus tahun 1997) dan melanjutkan ke UT UPJJ Purwokerto Program Studi PG PAUD Lulus tahun 2014 hingga akhirnya melanjutkan ke pasca sarjana UIN Saizu Purwokerto jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI).

Sekarang ini penulis bekerja sebagai Pendidik PAUD di Pos Paud Cempaka III Dawuhan Wetan dan Sebagai Tutor Di PKBM Marsudi Karya Beji Kedungbanteng

Penulis juga aktif di beberapa organisasi diantaranya sebagai Sekertaris FK PKBM Kab.Banyumas,Ketua Bidang Organisasi Himpaudi Kab.Banyumas,Sekertaris FPKG Kec.Kedungbanteng,Sekertaris PKK Kec.Kedungbanteng, Direktur BUMDES Dawuhan Wetan Jaya Desa Dawuhan Wetan.

Dengan ketekunan, motivasi tinggi untuk terus belajar dan berusaha, penulis telah berhasil menyelesaikan pengerjaan thesis ini. Semoga dengan penulisan thesis ini mampu memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan.

Akhir kata penulis mengucapkan rasa syukur yang sebesar-besarnya atas terselesaikannya thesis yang berjudul “Kemandirian Lembaga Melalui Optimalisasi Manajemen Pembiayaan Di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM ) Sunan Kaliijaga Jingsang Ajibarang”