

PENGELOLAAN PUSAT KEGIATAN BELAJAR MASYARAKAT SANGGAR ANAK ALAM YOGYAKARTA DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN PENDIDIKAN

Viyki Khoirotul

PLS, FIP Universitas Negeri Surabaya, viykiumami@mhs.unesa.ac.id

Sjafi'atul Mardiyah, S. Sos., M. S.

PLS FIP Universitas Negeri Surabaya

ABSTRAK

Penelitian ini berlatar belakang pada kurangnya kualitas pengelolaan pada lembaga pendidikan PKBM di Indonesia. SALAM sebagai pusat kegiatan belajar masyarakat menjadi salah satu solusi alternatif prototipe pengelolaan lembaga pendidikan PKBM yang mandiri. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengelolaan PKBM SALAM dalam memberikan layanan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan warga belajarnya dan dikaitkan dengan Standar Pendidikan Nasional.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Data yang dianalisis adalah hasil wawancara, dokumentasi dan pengamatan langsung terhadap proses pengelolaan pendidikan yang terjadi di PKBM SALAM.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan yang dilakukan di PKBM SALAM dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan adalah karena SALAM mampu menjadi sebuah lembaga pendidikan yang memiliki ciri sebagai lembaga pendidikan luar sekolah yang *antimainstream* yaitu dengan menonformalkan pendidikan formal. Faktor pendukung pengelolaan pendidikan di SALAM berawal dari penggunaan Garis Besar Kurikulum Belajar SALAM dalam proses belajar dan hasil kesepakatan warga SALAM untuk mengelola pendidikan dengan dasar pendidikan yang memerdekakan anak. Faktor penghambat yang sering dihadapi adalah dalam hal proses pelaksanaan pembelajaran yaitu kesiapan fasilitator dalam memfasilitasi peserta didik.

Kata Kunci: Solusi Pengelolaan Pendidikan, Pengelolaan, Mutu Layanan Pendidikan.

ABSTRACT

This research is based on the lack of quality management in PKBM education institutions in Indonesia. SALAM as a center of community learning activities is one of the alternative solutions for the prototype of an independent PKBM education institution management. The purpose of this study was to analyze the management of SALAM PKBM in providing educational services that are in accordance with the needs of the learning community and associated with the National Education Standards.

This research is descriptive qualitative research. The data analyzed were the results of interviews, documentation and direct observation of the education management process that occurred in PKBM SALAM.

The results showed that the management carried out in PKBM SALAM in improving the quality of education services was because SALAM was able to become an educational institution that has the characteristics of an off-school educational institution that is anti-mainstream, namely by formalizing formal education. Supporting factors of education management in SALAM began with the use of the SALAM Learning Curriculum Outline in the learning process and the results of the SALAM community agreement to manage education on the basis of education that liberates children. The inhibiting factor that is often faced is in terms of the process of implementing learning, namely the readiness of the facilitator in facilitating students.

Keywords: Education Management Solutions, Management, Education Quality Service.

PENDAHULUAN

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) merupakan satuan pendidikan nonformal yang saat ini berkembang pesat, yang pada awal rintisannya didirikan di tingkat kecamatan kemudian menyebar ke tiap desa atau kelurahan. Pada awal berdirinya, PKBM merupakan tempat belajar bagi warga masyarakat di sekitar PKBM itu berada. PKBM didirikan oleh masyarakat, dari masyarakat dan untuk masyarakat. Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat sebagai wadah untuk menampung kegiatan belajar masyarakat merupakan salah satu

alternatif yang dapat dipilih sebagai wujud pemberdayaan masyarakat. Sejalan dengan pemikiran melembagakan pusat kegiatan belajar masyarakat, maka potensi yang selama ini tidak tergalikan akan dapat digali, ditumbuhkan dan dimanfaatkan oleh masyarakat.

Namun dewasa ini, fenomena terkait keberadaan PKBM di Indonesia secara umum menghasilkan berbagai pengamatan: 1) terdapat PKBM yang demikian progresif dalam mengembangkan dan menjalankan program kerja, namun pada sisi lain lebih banyak PKBM yang daya hidupnya kembang kempis, 2) terdapat PKBM “papan

nama” di mana ada tercatat (terdaftar) nama sebuah PKBM pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, namun PKBM tersebut tidak tampak adanya aktivitas pembelajaran., dan 3) terdapat PKBM yang daya hidupnya “hanya” bergantung pada ada atau tidaknya stimulan dana dari pemerintah. Apabila suatu waktu ada dana stimulan dari pemerintah, maka PKBM tersebut menjalankan aktivitas pembelajaran, namun bila dana dari pemerintah tidak ada, maka tidak mengadakan kegiatan sama sekali. (Mahfudhoh, 2011: 2)

Pengelolaan pendidikan nonformal dibutuhkan untuk mengatur penyelenggaraan pendidikan agar berjalan dengan baik dan terstruktur sesuai dengan aturan yang telah disepakati dalam undang-undang yang tertera pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 17 Tahun 2010 Pasal 1 Ayat 1 memiliki bahwa:

“Pengelolaan pendidikan adalah pengaturan kewenangan dalam penyelenggaraan sistem pendidikan nasional oleh Pemerintah, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, penyelenggara pendidikan yang didirikan masyarakat, dan satuan pendidikan agar proses pendidikan dapat berlangsung sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.”

Pemerintah memberikan standar mutu pendidikan nonformal Untuk mengetahui perkembangan kemajuan pengelolaan pendidikan. Kualitas dan mutu layanan tersebut dapat dipenuhi dengan mengajukan akreditasi lembaga untuk memperoleh status akreditasi yang baik. Namun, kualitas dan mutu layanan suatu lembaga tidak hanya bisa dilihat dari akreditasi saja, diperlukan pula pengelolaan pendidikan nonformal yang bisa menghasilkan program-program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Pengelolaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat secara implisit telah banyak membantu masyarakat, terutama dari kelompok masyarakat yang kurang beruntung untuk memperoleh pendidikan dan keterampilan yang bermanfaat sesuai dengan kebutuhan yang didukung oleh ijazah, sertifikat ataupun bentuk surat keterangan tamat pendidikan dan pelatihan lainnya yang disesuaikan dengan karakteristik program kebijakan pemerintah dan peraturan yang berlaku.

Namun, secara konseptual proses pengelolaan manajemen pendidikan pada PKBM juga melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, pembinaan dan evaluasi. Melalui pengelolaan yang baik PKBM diharapkan dapat menjadi suatu wadah pemberdayaan masyarakat yang handal sehingga mampu meningkatkan kualitas hidup masyarakat sebagaimana yang diharapkan serta mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara menyeluruh.

PKBM SALAM dalam observasi awal memiliki ciri dan keunikan tersendiri bagi sebuah lembaga pendidikan non-formal khususnya pada pengelolaannya sebagai PKBM. Secara umum, pengelolaan pendidikan yang dilakukan di SALAM tidak seperti PKBM pada umumnya. SALAM memiliki pengelolaan pendidikan sendiri yang dilakukan oleh warga SALAM. yaitu dengan memberi pendidikan yang memerdekakan bagi peserta didiknya. Pengelolaan pendidikan di SALAM dapat dijadikan solusi bagi lembaga serupa dalam menyelenggarakan pendidikan. SALAM sebagai PKBM menyelenggarakan pendidikan. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk menganalisis SALAM dari segi pengelolaan dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan sebagai PKBM. Dimulai dari awal SALAM berdiri dan tata kelola SALAM sebagai PKBM berbasis masyarakat sehingga SALAM menghasilkan layanan yang bermutu bagi warganya. Kemudian, peneliti juga akan memaparkan factor penghambat dan pendukung berkembangnya PKBM SALAM.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan penelitian kualitatif. Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Deskriptif kualitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang menggambarkan situasi atau kondisi di lapangan dan data yang dikumpulkan berupa data kata-kata. Penelitian deskriptif merupakan penelitian untuk mengumpulkan informasi mengenai gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan (Arikunto, 2005:234).

Penelitian ini menggambarkan pengelolaan manajemen pada salah satu lembaga pendidikan non-formal di PKBM SALAM serta faktor pendukung dan penghambat pengelolaan pada fungsi-fungsi manajerialnya dalam meningkatkan mutu layanan di PKBM SALAM. Jenis penelitian ini digunakan untuk memudahkan peneliti dalam memahami fokus penelitian secara menyeluruh, mendalam dan rinci.

Lokasi penelitian ini di PKBM Sanggar Anak Alam, terletak di kampung Nitiprayan, RT 04 Jomogatan, Desa Ngestiharjo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia 55182.

Subjek penelitian adalah sumber data dimana peneliti dapat memperoleh data yang diperlukan dalam rangka penelitian (Arikunto, 2002). Adapun subjek penelitian adalah :

1. Pendiri dan atau penggagas Sanggar Anak Alam, sebagai informan utama dalam pembentukan dan pembangunan SALAM. Pendiri dan atau penggagas Sanggar Anak Alam ialah ibu Sri Wahyaningsih, dan bapak Toto Raharjo.

2. Ketua PKBM SALAM, merupakan orang yang berpengaruh dalam sistem PKBM dan mendapatkan data tentang profil SALAM, struktur organisasi, visi dan misi PKBM, dan dampak dan ketercapainya hasil pembelajaran di SALAM. Ketua PKBM SALAM ialah bapak Yudhistira Aridayan.
3. Masyarakat SALAM, merupakan orang-orang yang berada di lingkungan SALAM, Seperti peserta didik SALAM, fasilitator SALAM, fasilitator administrasi SALAM, wali murid peserta didik SALAM, alumni dan mitra atau kerabat SALAM.

Sumber data yang digunakan yaitu sumber data primer dilakukan dengan pengambilan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara mendalam dan observasi partisipatif yang menyangkut tentang pengelolaan PKBM berbasis masyarakat dalam meningkatkan mutu layanan untuk kesejahteraan masyarakat lingkungan sekitar PKBM Sanggar Anak Alam (SALAM) Bantul Yogyakarta.

Sumber data sekunder diperoleh dari jumlah dan karakteristik responden, dan data-data lain yang dirasa berkaitan serta relevan dengan penelitian ini. Data ini diperoleh dari dokumen-dokumen dan publikasi tentang PKBM Sanggar Anak Alam (SALAM) Bantul Yogyakarta.

Teknik pengumpulan data dilakukan wawancara secara mendalam dengan pendiri Sanggar Anak Alam (SALAM) Bantul Yogyakarta, ketua PKBM Sanggar Anak Alam (SALAM) Bantul Yogyakarta, fasilitator Sanggar Anak Alam (SALAM) Bantul Yogyakarta, dan orang tua peserta didik Sanggar Anak Alam (SALAM) Bantul Yogyakarta. Pelaksanaan wawancara akan dilakukan di PKBM Sanggar Anak Alam (SALAM) Bantul Yogyakarta pada waktu pembelajaran maupun di luar proses pembelajaran. Tema wawancara berfokus pada pengelolaan PKBM SALAM berbasis masyarakat dalam meningkatkan mutu layanan di SALAM.

Observasi dilakukan dengan cara melakukan pengamatan terhadap semua proses kegiatan di PKBM Sanggar Anak Alam (SALAM) Bantul Yogyakarta yang melibatkan fasilitator di dalamnya. Teknik observasi ini digunakan peneliti untuk memperoleh data penelitian yang bersifat nyata dan bisa diamati, yang berkaitan dengan pengelolaan PKBM SALAM berbasis masyarakat dalam meningkatkan mutu layanan di PKBM Sanggar Anak Alam (SALAM) Bantul Yogyakarta.

Dalam penelitian ini, dokumentasi diperoleh dari arsip-arsip terkait dengan tujuan dan fokus permasalahan penelitian ini dan digunakan sebagai penyempurna dari data yang telah diperoleh dari hasil wawancara dan observasi.

Dokumentasi dilakukan dengan cara mengkaji secara langsung dari dokumen yang ada dan

memfotocopi dokumen-dokumen tersebut untuk selanjutnya disalin dengan format studi dokumentasi.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data berupa reduksi data, penyajian data serta penarikan simpulan dan verifikasi

Kriteria keabsahan data diperoleh melalui 3 cara yaitu: *Kredibility* yaitu dengan menggunakan member check dan triangulasi, *Dependability* dengan dilakukan catatan lapangan, penggalian arsip-arsip/dokumen dan laporan penelitian, *Confirmability* dilakukan untuk memenuhi penelusuran atau pelacakan tersebut perlu menyiapkan bahan-bahan seperti hasil rekaman, hasil analisis data, dan catatan tentang proses penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

Langkah selanjutnya setelah melakukan penelitian yaitu analisis data. Analisis data dilakukan dari pengumpulan data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Dalam penelitian ini peneliti mendeskripsikan pengelolaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Sanggar Anak Alam Yogyakarta dan mutu layanan yang diberikan.

Hersey dan Blanchard dalam Sudjana (2000:17) memberi arti pengelolaan sebagai berikut "*Management as working with and through individuals and groups to accomplish organizational goals*" (pengelolaan merupakan kegiatan yang dilakukan bersama dan melalui orang-orang serta kelompok dengan maksud untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi). George Terry (dalam Sudjana, 2000: 53) menyebutkan fungsi-fungsi manajemen adalah *planning, organizing, actuating, and controlling*.

Definisi di atas memberi implementasi pengertian pengelolaan merupakan serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, mengendalikan dan mengembangkan secara inovatif terhadap segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Pendidikan SALAM diselenggarakan sebagai bentuk kritik komunitas SALAM terhadap kurikulum pendidikan Dasar di Indonesia, dengan kurikulum yang sangat membebani anak, dan tidak menunjukkan kualitas SDM yang baik bagi bangsa ini. Kurikulum Nasional yang saat ini diberlakukan di sekolah umum sangat membebani anak, dengan 11 mata pelajaran yang sebagian besar tidak ada korelasinya dengan perkembangan dan kebutuhan anak. Capaian Kurikulum Nasional juga lebih mengacu pada kemampuan kognisi dan akademis anak, yang ditunjukkan dengan angka-angka akademis sebagai bentuk kelulusan anak, namun

tidak memberikan ruang yang lebih untuk anak agar mereka dapat mengekspresikan diri, mengembangkan pengetahuannya sendiri, juga ketrampilan yang membuat anak dapat lebih kreatif dan mandiri.

Keberhasilan pengelolaan PKBM SALAM yaitu pada tahun 2010 SALAM terdaftar di Dinas Pendidikan Non Formal sebagai PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat). Hal tersebut dilakukan sebagai payung lembaga untuk menyelenggarakan pendidikan SD (Sekolah Dasar) atau Kejar Paket A. SALAM berkembang dan mulai mempersiapkan adanya SMP (Sekolah Menengah Pertama) atau Kejar Paket B di tahun 2011 yang kemudian pembukaan angkatan pertama SMP di tahun 2012. Dan pada tahun 2017, SALAM membuka angkatan pertama pada jenjang SMA atau Kejar Paket C.

SALAM memiliki prinsip yang dikembangkan dalam proses pelaksanaan pendidikan yaitu menciptakan kehidupan belajar yang merdeka dimana seluruh proses pendidikan dibangun atas dasar kebutuhan dan kesepakatan bersama seluruh warga belajar. Dalam penyelenggaraan proses belajar selalu berangkat dari kekuatan, kemampuan yang dimiliki (mandiri). Kemudian, ada 4 perspektif yang dikembangkan SALAM sebagai sekolah kehidupan. Perspektif yang dikembangkan SALAM adalah tentang pangan, kesehatan, lingkungan dan sosial-budaya yang selalu ada dalam kehidupan bermasyarakat. Maka, SALAM mengambil itu sebagai perspektif yang bisa dikembangkan dalam proses pembelajarannya.

Sehingga pengelolaan PKBM SALAM terbagi menjadi 2 (dua) jenis alur pengelolaan, yaitu yang pertama pengelolaan dalam lingkup internal (untuk urusan yang ada di SALAM), SALAM sebagai sekolah kehidupan dan pengelolaan dalam lingkup eksternal (untuk urusan yang berhubungan dengan mitra SALAM), SALAM sebagai lembaga pendidikan non-formal PKBM. Dalam mengatur pengelolaan SALAM terdapat 6 (enam) aspek manajerial pendidikan luar sekolah yaitu: Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pembinaan, evaluasi dan pengembangan. Tujuan dilaksanakannya pengelolaan yang baik adalah untuk mencapai mutu layanan yang berkualitas bagi SALAM dan mitra SALAM.

B. Pembahasan

1. Pengelolaan PKBM SALAM

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat merupakan lembaga pendidikan yang dikembangkan oleh masyarakat dimana pengelolannya membutuhkan manajemen yang baik. Menurut Sudjana (2000: 17) pengelolaan merupakan serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, mengendalikan dan mengembangkan secara inovatif terhadap segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya

manusia, sarana dan prasarana secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

a. Perencanaan

Pada tahap perencanaan PKBM SALAM, dimulai dari identifikasi kebutuhan dan sumber belajar warga belajar SALAM dari saat awal pendirian PKBM. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui kebutuhan dari lingkungan sekitar tempat PKBM didirikan. Hal ini senada dengan pendapat Sudjana (2000: 58) tentang perencanaan dalam pendidikan nonformal yang merupakan kegiatan yang berkaitan upaya sistematis yang menggambarkan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga dengan mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia atau sumber-sumber yang dapat disediakan. Sumber-sumber itu meliputi sumber daya manusia dan sumberdaya non-manusia.

Tahapan proses perencanaan yang dilakukan SALAM dalam meningkatkan layanan mutu untuk masyarakat SALAM adalah sebagai berikut:

- 1) Awal perencanaan SALAM dimulai ketika pendiri SALAM melakukan identifikasi kebutuhan di daerah tempat berdirinya SALAM.
- 2) Membentuk wadah masyarakat untuk mengekspresikan dan mengapresiasi yang sesuai dengan kompetensi lingkungan.
- 3) Mengawali dengan membuat kelompok kecil dan berkembang menjadi sebuah lembaga pendidikan yang memperoleh izin operasional dari pemerintah.
- 4) Untuk membuat pendidikan Sekolah Dasar dibutuhkan payung lembaga yang sesuai dengan aturan pemerintah.
- 5) Membuat lembaga pendidikan yang memiliki konsep untuk memerdekakan anak dan anak adalah mahaguru bagi dirinya.
- 6) Memfasilitasi peserta didik belajar sesuai dengan potensi dan kecenderungannya pada suatu bidang.
- 7) Berusaha untuk membangun konsep dari dalam diri anak, mengembangkan sikap toleransi, saling menghargai dan menghormati pada diri sendiri, sesama dan lingkungan.
- 8) Keberhasilan program dilihat dari kemampuan peserta didik sudah berhasil berkembang baik pada usianya.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian pendidikan luar sekolah menurut Sudjana (2000: 115) adalah usaha mengintegrasikan sumber-sumber manusiawi dan non-manusiawi yang diperlukan ke dalam satu kesatuan untuk melaksanakan kegiatan sebagaimana telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu. Dengan kata lain, pengorganisasian adalah proses kegiatan manajerial untuk membentuk organisasi yang

diberi tugas melaksanakan rencana yang telah ditetapkan guna mencapai tujuan organisasi.

Tahapan-tahapan pengorganisasian untuk mengelola lembaga seperti SALAM terangkum pada paparan berikut:

- 1) Diawali dengan merekrut orang terdekat,
- 2) Membuat orang-orang tertarik untuk terlibat dalam suatu kegiatan.
- 3) Tidak ada syarat khusus yang penting mau belajar dan sayang sama anak-anak.
- 4) Berpegang pada komitmen yang dilakukan.
- 5) Mengadakan kegiatan bersama sesuai kebutuhan dan berproses bersama dalam kegiatan tersebut.
- 6) Sarana prasarana yang digunakan sesuai dengan yang dibutuhkan.
- 7) Pendanaan dihasilkan dari rembuk bersama dan disetujui oleh semua.
- 8) Alur pendanaan diatur oleh bendahara yang disepakati bersama

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan menurut Widodo (2015: 98) merupakan kegiatan menggerakkan agar program berjalan dengan baik sesuai dengan perencanaan yang telah dilakukan. Pelaksanaan program yang dimaksudkan adalah upaya mempengaruhi, membimbing, mengarahkan seseorang agar bersedia melakukan kegiatan yang telah direncanakan. Aktifitas pada pelaksanaan program meliputi dua hal yaitu memimpin (*leading*) dan memotivasi (*motivating*). Hal ini sesuai dengan apa yang terjadi di SALAM. SALAM memiliki ketua PKBM yang bertugas memimpin secara teknis setiap kegiatan di SALAM dan terdapat pula pendiri/pengelola SALAM sebagai orang yang mengawasi dalam hal prinsip dan konsep belajar SALAM.

d. Pembinaan

Pada fungsi pembinaan, SALAM lebih cenderung pada sub-fungsi Pengawasan (*Controlling*). Dalam fungsi *Controlling* SALAM melakukannya bersama-sama. Saling mengawasi merupakan wujud rasa peduli dan memiliki untuk berkembang menjadi lebih baik. Tahapan pengawasan yang dilakukan di SALAM adalah sebagai berikut:

- 1) Pengawasan dilakukan bersama oleh setiap fasilitator.
- 2) Pengawasan dilakukan melalui pertemuan dalam evaluasi.
- 3) Pengawasan dilakukan pada awal kegiatan dan akhir kegiatan.
- 4) Pengawasan teknis dilakukan oleh ketua PKBM dan seluruh warganya.

- 5) Pengawasan secara principal dilakukan oleh pengelola/pendiri PKBM dalam bentuk diskusi bersama.

Hal ini sesuai dengan pendapat Sudjana (2000: 223) yang mengartikan pembinaan sebagai upaya memelihara sesuatu membawa sesuatu keadaan yang seharusnya terjadi atau menjaga keadaan sebagaimana seharusnya.

e. Evaluasi

Evaluasi hasil program dilaksanakan pada kegiatan workshop fasilitator. Pada kegiatan tersebut ada 3 tiga hal yang akan dievaluasi, yang pertama evaluasi hasil secara keseluruhan; kedua, evaluasi tentang pengelolaan; kemudian ketiga, evaluasi pada masing-masing proses pembelajaran pada tiap kelas.

Evaluasi proses pada program pembelajaran SALAM dilaksanakan setiap bulan. Untuk evaluasi proses sendiri dilakukan lebih *intern* untuk mengevaluasi apa yang sudah dilakukan. Ada juga evaluasi jumatun untuk tiap minggunya untuk mengetahui apa yang sudah berjalan dan yang belum berjalan. Kemudian ada evaluasi secara periodik, itu dilakukan setiap 6 (enam) bulan sekali dan semuanya terlibat. Evaluasi ini dilakukan untuk evaluasi program yang telah lalu dan merencanakan program mendatang.

Hal ini senada dengan apa yang diungkapkan Widodo (2015: 104) bahwa evaluasi program dikelompokkan menjadi 2 (dua) yaitu evaluasi proses dan evaluasi hasil. Evaluasi proses adalah melihat dan menganalisis ketercapaian proses pelaksanaan program yang sesuai dengan perencanaan. Proses pelaksanaan program meliputi upaya-upaya dalam menggerakkan setiap orang yang terlibat dan pemanfaatan setiap sumberdaya yang dimiliki dalam mencapai tujuan program. Pada tahap evaluasi SALAM melakukan proses evaluasi proses dan evaluasi hasil. Perbedaannya di SALAM evaluasi dilakukan bersama-sama dari orang tua murid, fasilitator dan pengelola lembaga. SALAM sangat terbuka dalam menjalankan proses pendidikan. Sehingga, semua warga SALAM memiliki rasa memiliki yang kuat dan berhak mengetahui tentang perkembangan SALAM.

f. Pengembangan

Pentingnya pengembangan yang ditarik dari hasil penilaian menurut Sudjana (2000: 350) didasarkan atas dua alasan pokok. Pertama, sesuai dengan azas pendidikan sepanjang hayat dan perilaku belajar sepanjang hayat maka program pendidikan luar sekolah bukan berarti kegiatan sekali tindak atau langsung selesai. Berdasarkan asas tersebut, program pendidikan luar sekolah, dilaksanakan secara berkelanjutan. Artinya, suatu program yang telah selesai dilaksanakan apabila dianggap penting berdasarkan penilaian, perlu dilanjutkan dan ditingkatkan sesuai dengan kebutuhan

peserta didik, lembaga dan masyarakat serta perubahan yang terjadi di lingkungan.

Sesuai dengan ungkapan Sudjana di atas bahwa apabila program dapat dikembangkan jika program tersebut berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan apa yang terjadi di lingkungan sekitarnya. SALAM memiliki program lanjutan yang baru dikembangkan di SALAM yaitu program pendidikan paket C atau SMA. Program tersebut diadakan karena program tersebut adalah lanjutan dari program pendidikan sebelumnya yaitu SMP/Paket B. Selain itu, tuntutan dari warga SALAM yang memiliki keinginan untuk tetap lanjut sekolah di SALAM. Sehingga hal tersebut menjadi sebuah kebutuhan untuk mengembangkan program ke jenjang berikutnya.

Bentuk pengembangan SALAM juga dapat dilihat dari keterlibatan SALAM dengan lembaga lain salah-satunya adalah untuk mendapatkan izin operasional menyelenggarakan pendidikan. SALAM mendapatkan izin dari lembaga pendidikan nonformal yaitu Dinas Pendidikan Nonformal dan dikpora untuk memperoleh akreditasi. Untuk lembaga yang setara, seperti sekolah, SALAM masih bergabung untuk mengikuti ujian nasional karena batas minimal peserta ujian yang jumlahnya 20 sedangkan SALAM batas maksimal peserta didiknya 15, jadi masih harus gabung dengan lembaga lain. Sesuai dengan asumsi dasar model pendidikan berbasis masyarakat (*community-based education*) menurut Fuad (2014: 74) yang menyebutkan bahwa kemitraan (*partnership*) antara pemerintah, masyarakat luas dan lembaga lainnya menjadi suatu keharusan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa SALAM sebagai PKBM memiliki pengelolaan yang memberikan layanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakatnya. Dalam hal ini, program-program yang dikembangkan di SALAM sesuai dengan hasil proses identifikasi pada tahap perencanaan yang kemudian dilanjutkan hingga tahap pengembangan. SALAM dapat dijadikan solusi bagi lembaga pendidikan lain baik formal maupun nonformal bahwa dalam menyelenggarakan pendidikan harus memberi kebebasan bagi warganya untuk belajar sesuai dengan kebutuhan dan potensi mereka serta kekayaan yang ada di sekitar mereka.

2. Pengelolaan PKBM SALAM dalam Meningkatkan Mutu Layanan

Pada bagian ini membahas tentang pengelolaan PKBM SALAM dalam meningkatkan mutu layanan yang sesuai dengan Delapan Standar Pendidikan Nasional Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Yang Meliputi Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana Prasarana, Standar

Pengelolaan, Standar Pembiayaan serta Standar Penilaian Pendidikan. SALAM memiliki cara sendiri dalam membangun standar pendidikan untuk memberikan mutu layanan yang berkualitas bagi warga belajarnya. Hal ini terangkum dalam pembahasan di bawah ini.

a. Standar Isi

SALAM memiliki Garis Besar Kurikulum Belajar Mengajar yang disebut daur belajar. Daur belajar merupakan kurikulum belajar dengan konsep belajar dari peristiwa. Proses daur belajar dimulai dari proses mengawali, mengungkapkan, mengkaitkan, mengembangkan dan langkah terakhir dalam daur ini adalah melakukan perencanaan untuk menerapkan prinsip-prinsip yang telah disimpulkan dari pengalaman sebelumnya. Dari hal proses daur tersebut lahirlah kelompok-kelompok mata pelajaran seperti matematika, teknologi, pengetahuan alam dan sosial, dan lain-lain.

Kerangka Dasar dan Struktur Kurikulum SALAM memiliki keunikan tersendiri yaitu dalam prosesnya pembelajaran yang dilakukan berbeda pada setiap individu yang menerimanya sehingga melahirkan mata pelajaran yang dibutuhkan saat itu. Hal tersebut dikarenakan indikator dari kurikulum SALAM disesuaikan pada setiap anak. Sehingga adanya rencana, desain dan kurikulum merupakan system belajar yang diperoleh sendiri secara sadar oleh seluruh warga SALAM. Dengan *input* melalui diri sendiri dan orang serta lingkungan di sekitarnya yang melalui proses belajar yang menghasilkan *output* menghasilkan ekosistem dalam komunitas belajar.

Beban belajar di SALAM sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan dan pendidikan di SALAM memberikan kesempatan peserta didik untuk belajar sesuai dengan keunggulan dan kompetensi lingkungan sekitarnya. SALAM memiliki tiga aspek yang ada dalam beban belajarnya. Ketiga aspek tersebut merupakan patokan dari beban belajar yang dibuat pada laporan pembelajaran. Tiga aspek tersebut adalah aspek sikap, aspek pengetahuan dan keterampilan serta ditambah dengan minat dan ketertarikan.

SALAM tidak menggunakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, tapi SALAM memiliki kurikulum sendiri dengan konsep memerdekakan anak. SALAM tidak seperti sekolah pada umumnya yang berifat *top-down* yaitu guru mengajari muridnya. Namun, kurikulum di SALAM memfasilitasi peserta didik untuk belajar banyak hal.

b. Standar Proses

Pada proses perencanaan proses pembelajaran SALAM melakukannya pada awal semester dengan kegiatan *workshop* Fasilitator. Proses pembelajaran dirancang bersama-sama oleh fasilitator, pengelola dan orang tua siswa. Prosesnya fasilitator bersam pengelola

membuat garis besarnya dan kemudian akan dilanjut bersama-sama peserta didik dan orang tua untuk lebih rincinya.

Pada proses pelaksanaan, fasilitator memiliki tim untuk diskusi secara umum yang kemudian di fokuskan ke kelas masing-masing untuk persiapan pelaksanaan proses pembelajaran di kelas. Kemudian, pada pelaksanaan proses pembelajaran fasilitator bersama peserta didik membuat kesepakatan untuk proses pelaksanaan pembelajaran dan berdiskusi untuk riset yang akan dilakukan selama satu periode. Pelaksanaan proses pembelajaran di SALAM pada setiap jenjang memiliki ritme yang berbeda pada tiap jenjangnya.

Proses penilaian hasil pembelajaran, SALAM memiliki bentuk laporan yang berbentuk narasi dari masing-masing peserta didik. Pada bentuk laporan yang pertama, menggambarkan tentang proses riset, bagian kedua mengenai aspek sikap, pada bagian ini berisi tentang perlakuannya terhadap diri sendiri, hubungannya bersama teman dan sikapnya terhadap lingkungan. Selanjutnya, pada bagian ketiga, berisi tentang aspek pengetahuan yang menjurus pada mata pelajaran seperti di Sekolah. Buku Rapot dan Catatan Perkembangan Anak merupakan bentuk laporan pembelajaran peserta didik SALAM. Laporan dalam buku rapot merupakan laporan yang capaian peserta didik dalam satu semester dan dilaporkan pada orang tua. Sedangkan catatan perkembangan anak merupakan laporan harian dalam bentuk tulisan yang dimuat dalam sebuah buku sebagai pegangan fasilitator dalam mengamati perkembangan anak.

Pada proses pengawasan, fasilitator memiliki pertemuan pada setiap hari Jum'at, yang di sebut evaluasi Jum'atan. Fasilitator juga berdiskusi bersama pengelola apabila mengalami kesulitan dalam proses pembelajaran.

c. Standar Kompetensi Lulusan

Standar lulusan dari SALAM pada kategori pendidikan nonformal, sehingga standarnya tetap memakai aturan dari Dinas Pendidikan Nonformal yaitu mengikuti ujian kesetaraan. Namun, dari SALAM sendiri, fasilitator memiliki laporan hasil belajar siswa yang terdapat poin yang hampir sama pada poin yang tertera dalam Standar Kompetensi Lulusan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Laporan hasil belajar SALAM juga sebagai standar kelulusan peserta didik SALAM dan juga dibuat sebagai data di Dinas bukan penentu kelulusan. Untuk mengikuti ujian dari Dinas, SALAM memberikan pilihan atau bersifat vakultatif, yaitu peserta didik boleh memilih ingin mengikuti ujian atau tidak.

d. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Kompetensi yang diperlukan di SALAM, fasilitator harus memenuhi tiga hal yaitu, fasilitator mempunyai keinginan untuk belajar, fasilitator bisa membangun keasyikan dengan teman belajar serta fasilitator berkomitmen pada waktu yang diberikan. Fasilitator memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik, karena di SALAM fasilitator harus aktif menemani peserta didik untuk berproses. Prinsip fasilitator di SALAM adalah bisa memfasilitasi peserta didik dengan baik, memastikan SALAM masih bisa berjalan dengan baik, kerja sama dan saling peduli. Fasilitator juga memiliki fungsi *controlling* dan *coordinating* serta mampu mengambil keputusan.

e. Standar Sarana Prasarana

SALAM memiliki 3 gedung semi permanen, 2 gedung permanen, 13 ruang kelas, 1 ruang computer, 1 ruang music/radio, 1 gudang, 4 kamar mandi, 2 dapur, lahan parkir, lapangan dan tempat bermain. Di dalam ruangan terdapat meja dan bangku-bangku kecil, papan tulis dan perlengkapan pembelajaran lain sesuai kebutuhan. System kelas di SALAM sendiri selalu rolling tiap minggunya, ruangan yang di tempati disesuaikan dengan kebutuhan belajar. Terdapat 3 gedung semi permanen, 2 gedung permanen, 13 ruang kelas, 1 ruang computer, 1 ruang music/radio, 1 gudang, 4 kamar mandi, 2 dapur, lahan parkir, lapangan dan tempat bermain.

f. Standar Pengelolaan

Pada Standar Pengelolaan Kurikulum di SALAM menggunakan garis besar proses belajar sebagai informasi dasar untuk fasilitator agar dapat dikembangkan menjadi silabus bagi fasilitator untuk merencanakan proses belajar siswa. Fasilitator mempunyai tugas merangsang serta meningkatkan semangat belajar para siswa. Kerangka belajar ini dimaksudkan agar fasilitator memahami alasan-alasan mengapa harus melakukan kegiatan tertentu, serta memahami informasi, latar belakang serta nilai-nilai dan makna yang terkandung dalam kegiatan tersebut. Apabila fasilitator tidak tahu apa sebenarnya dalam pikiran peserta didik untuk mengerti sesuatu, maka fasilitator tidak akan mampu memberikan dorongan yang tepat kepada siswa.

Proses belajar peserta didik SALAM dimulai dari peserta didik mengalami sebuah peristiwa. Dari peristiwa tersebut, mulai menganalisa sesuai dengan kebutuhan yang dia perlukan. Setelah mampu menganalisis sebuah peristiwa tadi, peserta didik mengilustrasikan dengan pengetahuan yang sudah ada. Kalender pendidikan/kalender akademik mencakup permulaan tahun ajaran, minggu efektif belajar, waktu pembelajaran efektif, dan hari libur. SALAM memiliki agenda kegiatan pada setiap periodenya. Hari efektif dan

hari libur SALAM sesuai dengan yang ada pada kalender pendidikan nasional dan kesepakatan dari warga SALAM.

Struktur kepengurusan Perkumpulan SALAM terdiri dari PKBM SALAM dan Kerabat SALAM. Perkumpulan SALAM sendiri terhubung langsung pada pengawas SALAM yaitu Pendiri/Pengelola SALAM. Perkumpulan SALAM terdiri dari dua kelompok besar, yakni PKBM SALAM dan Kerabat SALAM. PKBM SALAM merupakan bentuk sekolah atau lembaga yang menaungi peserta didik untuk melakukan proses pembelajaran. PKBM SALAM sendiri memiliki struktur kepengurusan yang disesuaikan dengan lembaga pendidikan nonformal pada umumnya. Dan untuk PKBM ini berhubungan langsung dengan Forum Orang Tua SALAM. Terdapat pula Kerabat SALAM yang merupakan komunitas pemberi ruang bagi orang-orang yang ingin bergabung, belajar maupun ikut berproses di SALAM. Kerabat SALAM ini terdiri dari para *Volunteer* (relawan) dan Donatur. Fasilitator memiliki tugas untuk memfasilitasi kegiatan peserta didik dalam proses pembelajaran sedangkan pada bagian administrasi ada sekretaris dan bendahara yang fokus mengurus bidang tersebut.

SALAM memiliki peraturan bagi fasilitator dalam melaksanakan pembelajaran yaitu fasilitator dilarang mengajar. SALAM menciptakan proses belajar yang menyenangkan tanpa membebani bagi anak dengan metode bermain. Bermain yang terkonsep terukur dan terevaluasi dengan baik. Jadi dapat disimpulkan, peraturan pembelajaran di SALAM tidak seperti pada lembaga pendidikan pada umumnya. SALAM memiliki peraturan pembelajaran yang sangat sederhana namun sulit untuk dilakukan yaitu dilarang mengajar. Di SALAM fasilitator dilarang mengajar peserta didik tanpa berproses terlebih dahulu, karena hal tersebut menyalahi aturan SALAM sebagai lembaga pendidikan yang memerdekakan anak.

Tata tertib di PKBM SALAM adalah sebagai berikut:

- a) Sasaran peserta didik SALAM pada usia sekolah dari PAUD hingga pendidikan menengah.
- b) Batas maksimal jumlah peserta didik di SALAM satu kelasnya 15 anak dan 3 fasilitator
- c) Fasilitator dilarang mengajar, tugas fasilitator adalah memfasilitasi.
- d) Dalam proses pembelajaran peraturan yang berlaku sesuai dengan kesepakatan antara peserta didik dan fasilitator.

Biaya operasional pendidikan di SALAM ditentukan oleh kesepakatan bersama. Jumlah yang ditentukan sesuai dengan kebutuhan operasional pada saat itu. Dan hal tersebut sudah didiskusikan bersama

antara pengelola, pengurus dan orang tua SALAM. Proses pembayaran yang ditangguhkan ke orang tua sebelumnya juga didiskusikan bersama. Orang tua dipersiapkan tentang biaya yang dibutuhkan untuk proses pembelajaran baik uang pangkal maupun uang SPP. Untuk pembayaran uang pangkal orang tua mendapat pilihan untuk mengansur atau langsung membayar lunas, jika mengansur akan dibuat kesepakatan untuk melunasinya dalam waktu berapa bulan. Kemudian, untuk uang SPP, wajib dibayar orang tua setiap bulannya.

g. Standar Pembiayaan

Pada Standar Pembiayaan yang tertera dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional mengatakan bahwa pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional sekolah/madrasah disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah/madrasah untuk menjamin tercapainya pengelolaan dana secara transparan dan akuntabel. Hal ini juga sudah dilakukan di SALAM bahwa Pengelolaan administrasi keuangan berpedoman pada kesepakatan bersama. Anggaran dana dari luar biasanya SALAM menerimanya melalui pengelola SALAM yang kemudian diberitahukan kepada bendahara SALAM. Susunan pencairan dana di SALAM diatur oleh bendahara atas kesepakatan bersama. Pengelolaan anggaran dana disesuaikan dengan kebutuhan yang diperlukan. Sumber pemasukan anggaran dana SALAM diperoleh dari berbagai pihak. SALAM memiliki biaya operasional pendidikan yang terdiri dari Uang SPP dan Uang Pangkal. SALAM juga memperoleh biaya pendidikan dari para donatur tetap SALAM. Dan dari hasil observasi, SALAM juga memiliki penghasilan sendiri dari program wirausaha SALAM yaitu Sedapur SALAM.

h. Standar Penilaian Pendidikan

Standar penilaian pendidikan memiliki garis besar penilaian dalam melihat proses belajar. Indikator penilaian yang dipakai memiliki tiga aspek yang saling terkait yaitu aspek pengetahuan, aspek sikap dan aspek ketrampilan. Pada Standar Penilaian Pendidikan di SALAM sedikit tidak sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional yang mengatakan penilaian hasil belajar kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi diukur melalui ulangan, penugasan, dan/atau bentuk lain yang sesuai dengan karakteristik materi yang dinilai. Penilaian hasil belajar kelompok mata pelajaran estetika dilakukan melalui pengamatan terhadap perubahan perilaku dan sikap untuk menilai perkembangan afeksi dan ekspresi psikomotorik peserta didik. Karena di SALAM tidak ada penilaian dalam bentuk ulangan, penugasan atau lainnya kecuali review pada hasil riset dan ujian hanya ada pada program

kesetaraan bagi peserta didik yang memilih untuk mengikuti ujian tersebut.

Untuk mengukur aspek kognitif di SALAM menggunakan laporan dalam bentuk narasi. Untuk ujian kesetaraan langsung mengikuti Dinas mengikuti ujian nasional. Untuk ujiannya sendiri bersifat pilihan, jika peserta didik berminat dipersilahkan untuk mengikuti ujian Nasional, dan jika tidak ingin mengikuti tidak masalah.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk mengukur aspek kognitif pendidikan tidak harus dengan ujian tulis. SALAM dapat melakukannya melalui perkembangan kemampuan dari individu tersebut dalam menanggapi suatu problematika yang dihadapi. Namun, untuk ujian kesetaraan, SALAM tetap mengadakannya dan itu bersifat pilihan. Hal ini sudah sesuai dengan isi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional yang mengatakan setiap peserta didik jalur formal pendidikan dasar dan menengah dan pendidikan jalur nonformal kesetaraan berhak mengikuti ujian nasional dan berhak mengulanginya sepanjang belum dinyatakan lulus dari satuan pendidikan. Jadi, bagi peserta didik yang ingin mengikuti ujian kesetaraan, SALAM memfasilitasi, dan bagi mereka yang belum ingin mengikuti tidak masalah karena hal tersebut belum menjadi kebutuhan dan ujian ini bersifat vakultatif di SALAM.

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pengelolaan PKBM SALAM dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengelolaan PKBM SALAM dalam meningkatkan mutu layanan terbukti dengan hal-hal berikut:
 - a. Perencanaan program-program berjalan dengan menggunakan rumusan belajar Garis Besar Kurikulum Proses Belajar SALAM, terbukti dengan SALAM mampu menjadi sebuah lembaga pendidikan yang memiliki ciri khas sebagai lembaga pendidikan luar sekolah yang anti mainstream yaitu dengan menonformalkan pendidikan formal.
 - b. Pengorganisasian yang berjalan di SALAM dilakukan oleh seluruh warga yang di dalamnya terdapat, pendiri atau pengelola SALAM, pengurus PKBM, fasilitator, forum orang tua, kerabat SALAM serta peserta didik SALAM.
 - c. Pelaksanaan kegiatan di SALAM berdasar pada memberikan pendidikan yang memerdekakan anak dan asas kekeluargaan yang memiliki prinsip perspektif kehidupan yang kuat.

- d. Pengawasan dilakukan oleh seluruh warga SALAM secara terbuka. Secara teknis dilakukan oleh Ketua PKBM dan secara prinsip dilakukan oleh Pendiri atau pengelola SALAM.
- e. Penilaian PKBM SALAM terdapat penilaian pembelajaran dalam bentuk laporan narasi dan penilaian ujian kesetaraan mengikuti aturan Dinas Pendidikan yang bersifat vakultatif.
- f. Pengembangan dilakukan sesuai dengan kebutuhan pendidikan dan tuntutan warga belajar.

2. Faktor pendukung pengelolaan PKBM SALAM Yogyakarta dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan antara lain:

- a. Kepedulian warga SALAM maksudnya Pengelolaan SALAM dapat bertahan dan berjalan dengan baik dengan dukungan semua warga yang saling peduli serta memiliki tujuan yang sama untuk mempertahankan SALAM.
- b. Kurikulum SALAM maksudnya, SALAM memiliki kurikulum yang berbeda dengan lembaga pendidikan lain yaitu Garis Besar Kurikulum Belajar SALAM
- c. Kegiatan SALAM dengan masyarakat maksudnya di SALAM terdapat kegiatan SALAM yang berhubungan langsung dengan masyarakat sekitar SALAM.
- d. Pendanaan di SALAM maksudnya biaya pendidikan di SALAM berasal dari hasil swadaya masyarakat SALAM, biaya operasional, donatur SALAM dan program usaha SALAM.

3. Faktor penghambat pengelolaan PKBM SALAM dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan adalah latar belakang pendidikan fasilitator maksudnya, pendidikan dasar fasilitator yang merupakan produk pendidikan konvensional, berbeda dengan SALAM yang memiliki prinsip pendidikan anak adalah maha guru bagi dirinya sendiri, fasilitator beradaptasi kembali dengan proses belajar SALAM.

A. Saran

Berdasarkan dari simpulan diatas, saran yang diberikan dalam proses pengelolaan SALAM dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan yaitu:

1. Pengelolaan proses pelaksanaan pembelajaran SALAM yang terletak pada kesiapan fasilitator dalam memfasilitasi peserta didik dalam proses belajar dapat dilakukan dengan kegiatan belajar tentang proses belajar SALAM dan melakukan diskusi-diskusi yang membangun terutama bagi fasilitator baru.

2. SALAM dalam mengikatkan kesiapan fasilitator untuk memahami kurikulum belajar SALAM dapat dilakukan dengan kegiatan *workshop* tentang kurikulum belajar SALAM yang diadakan lebih sering lagi.

Daftar Pustaka

- Alfina, Oriza Tahta. 2012. *Pengelolaan Taman Bacaan Masyarakat dalam Meningkatkan Minat Baca di Rumah Baca Gang Masjid Jombang*. Skripsi.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2003. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: depdiknas.
- Djudju, Sudjana. 2000. *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Falah Production.
- Fuad, Nurhattati. 2014. *Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat: Konsep dan Strategi Implementasi*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Hiryanto. 2008. *Pemberdayaan Masyarakat melalui Pendidikan Nonformal*. Jurnal Online. Tersedia di: http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/tmp/ma_kalahppm-pemberdayaan-masyarakat-pnf.pdf. Diakses 05 Desember 2017.
- Indrawati, Anik. 2011. *Pengaruh Kualitas Layanan Lembaga Pendidikan terhadap Kepuasan Konsumen*. Jurnal. Tersedia online di: <http://fe.um.ac.id/wp-content/uploads/2009/10/4-Aniek-Indrawati.pdf>. Diakses 28 Juli 2018.
- Jalal, Fasli dan Dedi Supriadi. 2001. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Jakarta: Adicita Karya Nusa.
- Kamil, Mustofa. 2011. *Pendidikan Nonformal: Pengembangan Melalui Pusat Kegiatan Belajar Mengajar (PKBM) di Indonesia (Sebuah Pembelajaran dari KOMINKAN Jepang)*. Bandung : Alfabeta.
- Moleong, Lexy J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mursalim. 2010. *Paradigma Baru Peningkatan Mutu Satuan Pendidikan dalam Perspektif Total Quality Management*. Jurnal. Tersedia online di: [http://journal.uin-](http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/lentera_pendidikan/article/viewFile/3817/3486)
- [alauddin.ac.id/index.php/lentera_pendidikan/article/viewFile/3817/3486](http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/lentera_pendidikan/article/viewFile/3817/3486). Diakses 28 Juli 2018
- Prasojo, Lantip Diat. *Manajemen Mutu Pendidikan*. 2016. Yogyakarta: UNY Press
- Presiden Republik Indonesia. 2005. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*.
- Presiden Republik Indonesia. 2010. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan Pendidikan*.
- Rafi'ah, Rinawati. 2013. *Pengelolaan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Berbasis Manajemen Pendidikan Nonformal di Kelurahan Kalirungkut Kota Surabaya*. Skripsi.
- Rahardjo, Toto. 2014. *Sekolah Biasa Saja*. Yogyakarta: Progress, kerja sama SALAM & Tanoto Fondation
- Riyanto, Yatim dan Trena Aktiva Oktariyanda. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Surabaya: SIC
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tim Penyusun Buku. 2014. *Pedoman Penulisan Skripsi: Program Sarjana Strata Satu (S-1) Universitas Negeri Surabaya*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.
- Tjiptono, Fandy. 2003. *Total Quality Management*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Andi Offset.
- Widodo. 2015. *Pengelolaan Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) pada Era Otonomi Daerah*. Jurnal Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat. Tersedia di: http://journal.uny.ac.id/index.php/jppm_volume_2_nomor_1
- Widodo, dkk. 2016. *Analysis of Non-Formal Education Leadership. Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR), volume 88*. Malang: Atlantis Press.
- Zubaedi. 2007. *Pendidikan Berbasis Masyarakat: Upaya Menawarkan Solusi terhadap Berbagai Problem Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.