



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i5>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Manajemen Pembelajaran Pendidikan Kesetaraan untuk Meningkatkan Kompetensi Lulusan: Studi Kasus pada PKBM Mathlabul Hidayah dan PKBM Sabilul Huda

Ujang Andriyandi¹, Ahmad Rifandi²

¹Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia, ujangandriyandi51@admin.kesetaraan.belajar.id

²Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia, rifandi.ahmad@gmail.com

Corresponding Author: ujangandriyandi51@admin.kesetaraan.belajar.id¹

Abstract: *This study examines the management of equivalency education programs in supporting graduate competencies at Mathlabul Hidayah and Sabilul Huda Community Learning Centres (PKBM). It employed a qualitative approach with a multiple-case study design. Informants were selected purposively, while data were collected through semi-structured interviews, observations, and document analysis. The researchers conducted within-case analyses followed by a cross-case analysis. The findings show that both PKBMs implemented learning planning, organization, delivery, and evaluation, although the integration of these functions varied. Sabilul Huda demonstrated stronger planning, tutor coordination, instructional variety, and use of basic digital technology. Mathlabul Hidayah stood out for its computer skills program but faced limitations in coordination and instructional variety. Both institutions encountered shortages of qualified tutors, limited funding, low learner motivation, inadequate digital facilities, and evaluation practices that focused primarily on grades and administrative reporting. Institutional records show that 5 of 31 Paket C graduates from Mathlabul Hidayah and 7 of 44 graduates from Sabilul Huda continued to higher education. Approximately 70% and 60% of graduates from the respective institutions had entered employment. These findings indicate that adaptive learning management should integrate learner needs assessment, tutor coordination, contextualized learning, digital and life skills, and systematic follow-up based on evaluation results. Graduate outcome data should be interpreted as institutional performance indicators rather than evidence of a causal relationship.*

Keywords: *Learning Management, Equivalency Education, Community Learning Centre, Graduate Competencies*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pembelajaran pendidikan kesetaraan dalam mendukung kompetensi lulusan di PKBM Mathlabul Hidayah dan PKBM Sabilul Huda. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multipel. Peneliti memilih informan secara purposif dan mengumpulkan data melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, serta studi dokumentasi. Analisis dilakukan pada setiap kasus, kemudian dilanjutkan dengan analisis lintas kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

kedua PKBM telah menjalankan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, tetapi keterpaduannya berbeda-beda. PKBM Sabilul Huda lebih kuat dalam perencanaan, koordinasi tutor, variasi metode, dan penggunaan teknologi sederhana. PKBM Mathlabul Hidayah menonjol melalui program keterampilan komputer, tetapi masih menghadapi keterbatasan dalam koordinasi dan variasi pembelajaran. Kedua lembaga menghadapi kendala berupa keterbatasan tutor, pendanaan, motivasi warga belajar, fasilitas digital, serta evaluasi yang masih berorientasi pada nilai dan pelaporan. Data lembaga menunjukkan bahwa 5 dari 31 lulusan Paket C PKBM Mathlabul Hidayah dan 7 dari 44 lulusan Paket C PKBM Sabilul Huda melanjutkan ke perguruan tinggi. Sekitar 70% dan 60% lulusan pada masing-masing lembaga telah bekerja. Temuan menunjukkan bahwa manajemen pembelajaran yang adaptif perlu menghubungkan pemetaan kebutuhan warga belajar, koordinasi tutor, pembelajaran kontekstual, integrasi keterampilan digital dan keterampilan hidup, serta tindak lanjut evaluasi. Data capaian lulusan berfungsi sebagai indikator kelembagaan, bukan bukti hubungan sebab-akibat.

Kata Kunci: Manajemen Pembelajaran, Pendidikan Kesetaraan, PKBM, Kompetensi Lulusan

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan fondasi utama pembangunan manusia dan menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Dalam beberapa dekade terakhir, paradigma pendidikan mengalami pergeseran dari konsep pendidikan berbasis sekolah menuju pembelajaran sepanjang hayat (*lifelong learning*). Pergeseran ini didorong oleh perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi yang menuntut individu untuk terus mengembangkan kompetensi sepanjang hidup (Billett, 2023). Dalam kerangka tersebut, pendidikan nonformal memperoleh perhatian yang semakin besar karena mampu menyediakan akses belajar bagi kelompok masyarakat yang tidak terlayani secara optimal oleh sistem pendidikan formal (Rogers, 2019).

Salah satu bentuk pendidikan nonformal yang memiliki peran strategis dalam sistem pendidikan Indonesia adalah pendidikan kesetaraan. Program Paket A, Paket B, dan Paket C diselenggarakan untuk memberikan layanan pendidikan bagi masyarakat yang mengalami putus sekolah atau tidak dapat mengikuti pendidikan formal secara reguler. Pendidikan kesetaraan tidak hanya berfungsi sebagai jalur alternatif untuk memperoleh ijazah yang setara dengan pendidikan formal, tetapi juga sebagai sarana pemberdayaan masyarakat melalui pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dibutuhkan dalam kehidupan sehari-hari maupun dunia kerja (UNESCO, 2015).

Pendidikan kesetaraan dituntut untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, keterampilan hidup, literasi digital, kemampuan beradaptasi, kemampuan berpikir kritis, serta kesiapan menghadapi perubahan sosial dan dunia kerja (Audrin & Audrin, 2022; Håkansson Lindqvist et al., 2024). Oleh karena itu, kompetensi lulusan menjadi indikator penting dalam menilai kualitas penyelenggaraan pendidikan kesetaraan.

Pendidikan orang dewasa dan pendidikan nonformal dapat mendukung pengembangan kompetensi, partisipasi sosial, pemberdayaan, serta kesiapan kerja. Namun, efektivitasnya masih dipengaruhi oleh keterbatasan pembiayaan, mutu pendidik, dukungan kelembagaan, ketersediaan fasilitas, akses terhadap teknologi, serta partisipasi peserta didik (Broek et al., 2024; Hasanah et al., 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi lulusan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum, tetapi juga dipengaruhi oleh bagaimana proses pembelajaran dikelola dan dilaksanakan.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, kualitas pembelajaran sangat dipengaruhi oleh efektivitas fungsi manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian,

pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Fungsi-fungsi tersebut menjadi landasan bagi lembaga pendidikan dalam mengelola sumber daya, menyusun program pembelajaran, mengembangkan strategi pembelajaran, serta melakukan perbaikan berkelanjutan dalam proses pendidikan. Pada pendidikan kesetaraan, manajemen pembelajaran memiliki posisi yang lebih kompleks karena karakteristik peserta didik yang beragam, keterbatasan sumber daya lembaga, serta kebutuhan pembelajaran yang lebih fleksibel dibandingkan dengan pendidikan formal (Agyekum et al., 2024). Pemanfaatan teknologi digital, pembelajaran kontekstual, dan pendekatan yang berpusat pada peserta didik dapat memperluas fleksibilitas pembelajaran sekaligus mendukung pengembangan literasi digital dan keterlibatan belajar (Audrin & Audrin, 2022; Devi et al., 2023; Saleha & Shofwan, 2025). Namun, implementasi pendekatan tersebut masih menghadapi berbagai kendala di lembaga pendidikan nonformal, terutama yang memiliki keterbatasan fasilitas dan sumber daya.

Fenomena tersebut juga ditemukan pada PKBM Mathlabul Hidayah dan PKBM Sabilul Huda sebagai penyelenggara pendidikan kesetaraan. Berdasarkan studi pendahuluan, kedua PKBM menghadapi berbagai tantangan, antara lain keterbatasan tenaga tutor, keterbatasan pendanaan operasional, rendahnya motivasi belajar sebagian peserta didik dewasa, serta pemanfaatan teknologi pembelajaran yang belum optimal. Selain itu, perencanaan pembelajaran masih berorientasi pada pencapaian standar minimal kurikulum, sedangkan pengembangan kompetensi abad ke-21, seperti literasi digital, keterampilan berpikir kritis, kreativitas, dan keterampilan hidup, belum sepenuhnya terintegrasi dalam proses pembelajaran.

Meskipun menghadapi berbagai keterbatasan tersebut, kedua PKBM tetap mampu menghasilkan lulusan yang melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi maupun memasuki dunia kerja. Kondisi ini menunjukkan adanya praktik manajemen pembelajaran yang memungkinkan lembaga tetap menjalankan fungsi pendidikan secara efektif dan menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi yang dibutuhkan oleh masyarakat. Fenomena tersebut menarik untuk dikaji karena memperlihatkan adanya hubungan antara praktik manajemen pembelajaran dan peningkatan kompetensi lulusan dalam konteks pendidikan kesetaraan.

Penelitian terdahulu telah membahas perencanaan pembelajaran berbasis pendidikan orang dewasa pada Program Paket C (Mustangin, 2018), manajemen pembelajaran e-learning pada pendidikan kesetaraan (Devi et al., 2023), kesiapan tutor dalam penerapan E-PKBM (Saleha & Shofwan, 2025), pengembangan kompetensi tutor (Hasanah et al., 2025), serta penerapan pendekatan deep learning dalam pendidikan kesetaraan (Haifa et al., 2025). Namun, kajian tersebut cenderung memusatkan perhatian pada salah satu unsur pembelajaran, seperti perencanaan, teknologi, kompetensi tutor, atau pendekatan pedagogis. Penelitian yang mengintegrasikan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran serta menghubungkannya secara langsung dengan kompetensi lulusan di lebih dari satu PKBM masih belum banyak ditemukan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pembelajaran pendidikan kesetaraan dalam meningkatkan kompetensi lulusan di PKBM Mathlabul Hidayah dan PKBM Sabilul Huda. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan nonformal sekaligus menghasilkan rekomendasi praktis bagi pengelola PKBM dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan kompetensi lulusan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multipel pada dua situs, yaitu PKBM Mathlabul Hidayah dan PKBM Sabilul Huda. Desain ini dipilih untuk memahami secara mendalam praktik manajemen pembelajaran pendidikan kesetaraan

dalam konteks alamiah di setiap lembaga serta membandingkan persamaan dan perbedaannya. Studi kasus multipel memungkinkan setiap PKBM dianalisis sebagai kasus tersendiri sebelum dilakukan analisis lintas kasus (Creswell & Poth, 2018; Stake, 2013; Yin, 2018). Fokus penelitian mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran serta keterkaitannya dengan peningkatan kompetensi lulusan. Fokus tersebut sesuai dengan tujuan penelitian dalam naskah terbaru.

Informan penelitian dipilih melalui teknik *purposive sampling* berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan pendidikan kesetaraan (Palinkas et al., 2015). Kedua lokasi dipilih karena aktif menyelenggarakan Program Paket A, Paket B, dan Paket C, telah beroperasi lebih dari lima tahun, serta memiliki karakter pengelolaan pembelajaran yang berbeda-beda. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara menggali informasi mengenai penyusunan program, pembagian tugas, pelaksanaan pembelajaran, penggunaan media dan teknologi, evaluasi, kendala, solusi, serta perkembangan kompetensi lulusan. Observasi dilakukan terhadap proses pembelajaran, interaksi tutor dengan warga belajar, penggunaan metode dan media, serta kondisi fasilitas. Dokumentasi mencakup program tahunan, jadwal pembelajaran, modul ajar, pembagian tugas, daftar kehadiran, dokumen penilaian, laporan kegiatan, serta data kelanjutan pendidikan dan pekerjaan lulusan. Penggunaan beberapa sumber data dilakukan untuk memperoleh gambaran yang utuh dan memeriksa konsistensi temuan.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang mencakup kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data terlebih dahulu dianalisis pada masing-masing PKBM melalui *within-case analysis*, kemudian dibandingkan melalui *cross-case analysis* untuk menemukan persamaan, perbedaan, dan pola hubungan antara manajemen pembelajaran dan kompetensi lulusan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan *member checking* terhadap informan kunci (Birt et al., 2016). Identitas informan disamarkan, sedangkan pengumpulan data dilakukan setelah memperoleh izin dari lembaga dan persetujuan sukarela dari informan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis terhadap data wawancara, observasi, dan dokumentasi di PKBM Mathlabul Hidayah dan PKBM Sabilul Huda menghasilkan 6 temuan utama. Temuan tersebut mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran; kendala serta strategi penanganannya; dan capaian kompetensi lulusan. Analisis pada setiap kasus menunjukkan bahwa kedua PKBM telah menjalankan fungsi manajemen pembelajaran, tetapi kualitas penerapan dan tingkat keterpaduannya berbeda.

Perencanaan Pembelajaran

Kedua PKBM telah menyusun perangkat dasar pembelajaran berupa program tahunan, kalender pendidikan, jadwal pembelajaran, dan modul ajar. Perencanaan tersebut diarahkan untuk memenuhi tuntutan program pendidikan kesetaraan serta menyesuaikan pembelajaran dengan prinsip fleksibilitas dalam Kurikulum Merdeka. Meskipun demikian, perencanaan pembelajaran di kedua lembaga belum sepenuhnya mengintegrasikan literasi digital, keterampilan berpikir kritis, kreativitas, dan keterampilan hidup secara sistematis.

Di PKBM Mathlabul Hidayah, perencanaan pembelajaran masih berorientasi pada pemenuhan standar dasar kurikulum. Tutor menyusun modul ajar dengan sumber referensi yang terbatas, sehingga materi dan kegiatan pembelajaran belum bervariasi. Namun, lembaga ini telah memasukkan pelatihan komputer sebagai program unggulan untuk memberikan keterampilan digital dasar kepada warga belajar. Di PKBM Sabilul Huda, perencanaan dilakukan lebih sistematis melalui pembagian tanggung jawab dalam penyusunan perangkat pembelajaran. Materi pembelajaran juga mulai disesuaikan dengan kebutuhan warga belajar

dan kondisi masyarakat. Keterbatasan media digital dan kemampuan teknologi tutor masih menghambat pengembangan perencanaan yang lebih inovatif.

Perbandingan kedua kasus menunjukkan bahwa PKBM Sabilul Huda memiliki mekanisme perencanaan yang lebih terorganisasi, sedangkan PKBM Mathlabul Hidayah menunjukkan kekuatan dalam pengembangan program keterampilan komputer. Pada kedua lembaga, perencanaan belum sepenuhnya berbasis pada pemetaan kebutuhan individual warga belajar. Rencana pembelajaran juga masih lebih kuat pada pemenuhan administrasi dibandingkan dengan penyusunan pengalaman belajar yang terintegrasi dengan kebutuhan pendidikan lanjutan dan dunia kerja.

Pengorganisasian Pembelajaran

Struktur pengelolaan pada kedua PKBM tergolong sederhana dan melibatkan kepala PKBM, pengelola, serta para tutor. Pembagian tugas telah dilakukan berdasarkan tanggung jawab masing-masing, tetapi masih ditemukan tumpang tindih pekerjaan. Kondisi tersebut terjadi karena jumlah dan kompetensi tenaga yang tersedia belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan program pendidikan kesetaraan.

Di PKBM Mathlabul Hidayah, koordinasi antartutor belum berjalan secara konsisten. Komunikasi dalam penyusunan rencana dan pelaksanaan pembelajaran masih terbatas sehingga setiap tutor cenderung menjalankan pembelajaran secara terpisah. Kondisi ini menyebabkan integrasi materi, metode, dan program keterampilan belum berkembang secara optimal. Di PKBM Sabilul Huda, koordinasi berlangsung lebih teratur melalui pertemuan antara pengelola dan para tutor. Forum tersebut digunakan untuk membahas pelaksanaan pembelajaran dan bertukar pengalaman. Namun, sistem pelaporan hasil pembelajaran belum seragam sehingga informasi tentang perkembangan warga belajar belum terdokumentasi secara konsisten.

Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran di kedua PKBM mencakup kegiatan pendahuluan, inti, dan penutup. Tutor memulai pembelajaran dengan pemeriksaan kehadiran, apersepsi, pertanyaan awal, atau kegiatan pengantar lainnya. Pada kegiatan inti, tutor menggunakan metode ceramah, diskusi, tanya jawab, demonstrasi, penugasan, dan proyek sederhana. Kegiatan penutup dilakukan melalui penyampaian rangkuman dan penguatan materi yang telah dipelajari.

Di PKBM Mathlabul Hidayah, pelaksanaan pembelajaran masih banyak menggunakan metode ceramah dan penugasan. Keterbatasan fasilitas dan media menyebabkan pembelajaran cenderung berpusat pada tutor. Kesempatan warga belajar untuk melakukan eksplorasi, pemecahan masalah, dan kerja kolaboratif masih terbatas. Program pelatihan komputer menjadi bentuk pembelajaran yang lebih praktis karena warga belajar memperoleh kesempatan untuk menggunakan perangkat dan mempraktikkan keterampilan secara langsung.

Di PKBM Sabilul Huda, metode pembelajaran relatif lebih bervariasi. Tutor telah memperkenalkan proyek sederhana dan menggunakan komputer serta internet sebagai sumber pembelajaran. Namun, penggunaan teknologi belum berlangsung secara merata karena jumlah perangkat terbatas dan tingkat literasi digital tutor maupun warga belajar berbeda-beda. Pada kedua PKBM, keaktifan warga belajar dewasa juga dipengaruhi oleh keterbatasan waktu, pekerjaan, tanggung jawab keluarga, serta motivasi belajar.

Evaluasi Pembelajaran

Kedua PKBM telah melaksanakan penilaian formatif dan sumatif melalui tes tertulis, tugas individu, diskusi, dan penilaian sikap. Penilaian digunakan untuk mengetahui ketercapaian materi dan menentukan hasil belajar warga belajar. Namun, evaluasi masih lebih

berorientasi pada nilai akhir dan pemenuhan laporan administrasi daripada pemanfaatan hasil penilaian untuk memperbaiki proses pembelajaran.

Di PKBM Mathlabul Hidayah, kegiatan evaluasi telah dilakukan secara rutin, tetapi hasilnya belum ditindaklanjuti melalui program perbaikan yang terencana. Data penilaian lebih banyak digunakan untuk keperluan pelaporan. Di PKBM Sabilul Huda, hasil belajar telah dianalisis secara lebih teratur, tetapi program remedial dan pengayaan belum disusun secara sistematis. Kedua lembaga juga belum memiliki instrumen yang secara khusus menilai kemampuan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, pemecahan masalah, serta keterampilan hidup. Dengan demikian, evaluasi belum sepenuhnya menggambarkan perkembangan kompetensi lulusan secara menyeluruh.

Kendala dan Strategi Penanganan

Kedua PKBM menghadapi empat kendala utama. Pertama, ketersediaan tutor yang memiliki kompetensi pedagogik, andragogik, dan bidang keahlian yang sesuai masih terbatas. Pada beberapa kondisi, tutor harus mengampu mata pelajaran yang tidak sepenuhnya sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Kedua, pendanaan operasional masih sangat bergantung pada bantuan pemerintah sehingga lembaga memiliki ruang yang terbatas untuk mengembangkan fasilitas dan program pembelajaran. Ketiga, motivasi belajar sebagian warga belajar dewasa belum stabil karena mereka harus membagi waktu antara belajar, bekerja, dan memenuhi tanggung jawab keluarga. Keempat, pemanfaatan teknologi terhambat oleh keterbatasan komputer, laptop, proyektor, koneksi internet, kuota, serta kemampuan digital tutor maupun warga belajar.

Untuk merespons kendala tersebut, kedua PKBM menerapkan beberapa strategi adaptif. Jadwal pembelajaran disusun secara fleksibel agar dapat diikuti oleh warga belajar yang bekerja. Pengelola juga menyelenggarakan atau mengikutsertakan tutor dalam pelatihan, baik secara internal maupun melalui kerja sama dengan Dinas Pendidikan. Kerja sama dengan organisasi masyarakat, lembaga sosial, dan mitra pendidikan digunakan untuk mendukung pelaksanaan program. Motivasi warga belajar dijaga melalui pendekatan personal, pemberian penghargaan sederhana, serta kegiatan keterampilan hidup yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka. Beberapa tutor juga mulai menerapkan proyek sederhana agar pembelajaran lebih kontekstual.

Kompetensi dan Capaian Lulusan

Dokumen perkembangan lulusan menunjukkan bahwa kedua PKBM tidak hanya menghasilkan kelulusan administratif, tetapi juga membuka jalur menuju pendidikan lanjutan dan dunia kerja. Di PKBM Mathlabul Hidayah, hampir seluruh lulusan Paket A melanjutkan ke Paket B dan sebagian besar lulusan Paket B melanjutkan ke Paket C. Dari 31 lulusan Paket C, sebanyak 5 orang diterima di perguruan tinggi. Data lembaga juga mencatat bahwa sekitar 70% lulusan telah bekerja.

Di PKBM Sabilul Huda, seluruh 19 lulusan Paket B melanjutkan ke Paket C. Dari 44 lulusan Paket C, sebanyak 7 orang melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi. Sekitar 60% lulusan tercatat telah bekerja. Capaian tersebut menunjukkan adanya perkembangan pada aspek kelanjutan pendidikan dan kesiapan memasuki dunia kerja, meskipun proporsi lulusan yang melanjutkan ke perguruan tinggi masih terbatas.

Secara lintas kasus, PKBM Sabilul Huda menunjukkan keunggulan dalam sistem perencanaan, koordinasi tutor, variasi metode, serta penggunaan teknologi sederhana. PKBM Mathlabul Hidayah memiliki kekuatan pada program keterampilan komputer, tetapi masih memerlukan penguatan dalam koordinasi, variasi pembelajaran, serta tindak lanjut evaluasi. Persamaan utama kedua lembaga terletak pada fleksibilitas layanan, upaya mempertahankan partisipasi warga belajar dewasa, serta orientasi pada pendidikan lanjutan dan kesiapan kerja.

Kelemahan bersama ditemukan pada keterbatasan sumber daya, pemanfaatan teknologi yang belum optimal, serta belum terintegrasinya penilaian kompetensi abad ke-21.

Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi lulusan pendidikan kesetaraan tidak hanya ditentukan oleh keberadaan perangkat pembelajaran, tetapi juga oleh keterhubungan antara perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Kedua PKBM telah menjalankan empat fungsi tersebut, tetapi tingkat integrasinya berbeda-beda. PKBM Sabilul Huda menunjukkan perencanaan dan koordinasi yang lebih sistematis, sedangkan PKBM Mathlabul Hidayah memiliki inovasi yang lebih menonjol dalam program keterampilan komputer. Perbedaan ini menunjukkan bahwa kelengkapan administrasi belum memadai. Manajemen pembelajaran perlu membentuk satu siklus yang menghubungkan kebutuhan warga belajar, kapasitas tutor, proses pembelajaran, penilaian, dan tindak lanjut. Temuan ini sejalan dengan Broek et al. (2024) yang menegaskan bahwa keberhasilan pembelajaran orang dewasa dipengaruhi oleh keterpaduan kondisi pada tingkat peserta didik, lembaga, dan lingkungan lokal. Standar proses terbaru di Indonesia juga menempatkan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian proses pembelajaran sebagai unsur yang saling berhubungan, bukan sebagai kegiatan yang berdiri sendiri.

Pada aspek perencanaan, kedua PKBM telah menyusun program tahunan, kalender pendidikan, jadwal, serta modul ajar. Namun, perencanaan masih lebih kuat dalam memenuhi kebutuhan administratif daripada dalam memetakan kebutuhan belajar secara individual. Kondisi ini perlu diperhatikan karena warga belajar pendidikan kesetaraan memiliki latar belakang usia, pengalaman, pekerjaan, kemampuan akademik, akses terhadap teknologi, serta tujuan belajar yang beragam. Mustangin (2018) menunjukkan bahwa perencanaan pendidikan orang dewasa perlu melibatkan pengalaman, kesiapan, orientasi, dan kebutuhan aktual peserta didik. Perencanaan yang berpusat pada warga belajar tidak cukup dilakukan hanya dengan penyesuaian jadwal. Pengelola perlu memetakan kompetensi awal, pengalaman kerja, kebutuhan keterampilan, hambatan kehadiran, akses terhadap perangkat digital, serta rencana warga belajar setelah lulus. Hal ini penting karena hambatan utama dalam pendidikan orang dewasa sering kali berasal dari keterbatasan waktu akibat pekerjaan dan tanggung jawab keluarga, ketersediaan program yang sesuai, serta biaya pendidikan (Meierkord & Tusz, 2025).

Perbedaan pengorganisasian pada kedua lembaga juga menunjukkan bahwa koordinasi merupakan faktor penting dalam mengubah perencanaan menjadi praktik pembelajaran. Pertemuan rutin di PKBM Sabilul Huda membantu pengelola dan tutor menyamakan rencana, membahas pelaksanaan, serta bertukar pengalaman. Sebaliknya, komunikasi yang belum konsisten di PKBM Mathlabul Hidayah menyebabkan tutor lebih banyak menjalankan pembelajaran secara terpisah. Akibatnya, program keterampilan, materi akademik, penggunaan teknologi, dan penilaian belum terhubung secara optimal. Temuan ini menguatkan hasil Saleha dan Shofwan (2025) bahwa keberhasilan inovasi pembelajaran di PKBM tidak hanya bergantung pada kemampuan individual tutor, tetapi juga pada pelatihan, dukungan kelembagaan, penghargaan, serta komunikasi yang konstruktif. Dengan demikian, struktur organisasi yang sederhana bukan masalah utama selama pembagian tugas jelas, koordinasi berjalan lancar, dan perkembangan warga belajar didokumentasikan secara konsisten.

Pelaksanaan pembelajaran menunjukkan adanya proses peralihan dari pembelajaran yang berpusat pada tutor ke pembelajaran yang lebih kontekstual. Ceramah dan penugasan masih dominan, khususnya di PKBM Mathlabul Hidayah, tetapi pelatihan komputer telah memberi kesempatan kepada warga belajar untuk melakukan praktik langsung. PKBM Sabilul Huda juga mulai menerapkan proyek sederhana serta menggunakan komputer dan internet sebagai sumber belajar. Praktik tersebut lebih sesuai dengan karakter pembelajaran orang dewasa karena menghubungkan materi dengan persoalan kehidupan, pekerjaan, dan kebutuhan

nyata. Nengsih et al. (2018) menemukan bahwa fleksibilitas waktu merupakan ciri penting dalam pengelolaan pembelajaran Paket C, sedangkan Haifa et al. (2025) menunjukkan bahwa fleksibilitas jadwal dan hubungan personal antara tutor dan warga belajar dapat mendukung pembelajaran yang bermakna. Namun, studi tersebut juga menemukan bahwa pembelajaran kontekstual belum selalu diterapkan secara sistematis karena keterbatasan pemahaman tutor dan ketersediaan perangkat evaluasi.

Penggunaan teknologi pada kedua PKBM perlu dipahami bukan hanya sebagai penyediaan komputer atau akses internet. Literasi digital mencakup kemampuan untuk menemukan, memahami, menilai, menggunakan, dan menghasilkan informasi melalui teknologi. Kajian Audrin dan Audrin (2022) menunjukkan bahwa literasi digital berkaitan dengan literasi informasi, pembelajaran digital, penggunaan teknologi informasi, media sosial, serta keterampilan abad ke-21. Oleh karena itu, program komputer di PKBM Mathlabul Hidayah merupakan langkah awal yang positif, tetapi perlu dikembangkan dari keterampilan operasional menuju kemampuan mencari informasi yang dapat dipercaya, berkomunikasi secara digital, menyelesaikan masalah, serta menggunakan teknologi untuk belajar atau bekerja. Di PKBM Sabilul Huda, penggunaan internet dan proyek sederhana juga perlu disertai tujuan pembelajaran yang jelas. Teknologi akan memberikan manfaat ketika diintegrasikan dengan materi, aktivitas, pendampingan tutor, dan penilaian, bukan hanya digunakan sebagai media tambahan.

Keterbatasan perangkat dan kemampuan digital tutor menunjukkan bahwa transformasi pembelajaran tidak dapat sepenuhnya dibebankan kepada tutor secara individual. Devi et al. (2023) menunjukkan bahwa pengelolaan pembelajaran digital dalam pendidikan kesetaraan membutuhkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pembinaan, penilaian, dan pengembangan yang saling mendukung. Saleha dan Shofwan (2025) juga menemukan bahwa tutor memerlukan dukungan dan pelatihan lanjutan agar mampu menggunakan sistem digital secara optimal. Temuan penelitian ini, dengan demikian, menunjukkan adanya dua kesenjangan digital. Kesenjangan pertama berkaitan dengan ketersediaan perangkat, jaringan, dan biaya akses. Kesenjangan kedua berkaitan dengan kemampuan tutor dan warga belajar dalam menggunakan teknologi untuk mencapai tujuan pembelajaran. Implikasi praktisnya adalah kedua PKBM perlu menggunakan strategi teknologi yang sesuai dengan fasilitas yang tersedia, disertai pelatihan bertahap, pendampingan, dan penyediaan bahan belajar yang tetap dapat digunakan ketika akses internet terbatas.

Temuan evaluasi menunjukkan titik lemah yang sama pada kedua PKBM. Penilaian formatif dan sumatif telah dilaksanakan, tetapi hasilnya masih lebih banyak digunakan untuk menentukan nilai dan memenuhi laporan administratif. Evaluasi belum sepenuhnya menjadi dasar untuk memperbaiki metode, menyesuaikan materi, memberikan remedi, atau mengembangkan program pengayaan. Kondisi tersebut menyebabkan hubungan antara evaluasi dan peningkatan kompetensi lulusan belum terbentuk dengan kuat. Haifa et al. (2025) menemukan masalah serupa berupa belum tersedianya perangkat evaluasi yang terstruktur dalam pendidikan kesetaraan. Padahal, Permendikdasmen Nomor 1 Tahun 2026 menempatkan penilaian proses sebagai bagian dari standar proses pembelajaran, sedangkan Permendikdasmen Nomor 10 Tahun 2025 mengatur standar kompetensi lulusan sebagai acuan capaian pendidikan dasar dan menengah. Karena itu, penilaian di PKBM perlu bergerak dari sekadar pengukuran hasil akhir menuju evaluasi yang memberikan informasi tentang kemajuan akademik, keterampilan hidup, literasi digital, kemampuan memecahkan masalah, serta kesiapan melanjutkan pendidikan atau bekerja.

Kendala berupa keterbatasan tutor, dana operasional, motivasi warga belajar, dan akses teknologi menunjukkan bahwa persoalan pendidikan kesetaraan bersifat struktural. Rendahnya partisipasi warga belajar dewasa tidak tepat dijelaskan hanya sebagai kurangnya kemauan belajar. Warga belajar harus menghadapi tuntutan pekerjaan, keluarga, biaya, perjalanan, serta

keterbatasan pilihan program. OECD menunjukkan bahwa waktu yang tersita oleh pekerjaan dan keluarga merupakan hambatan paling umum dalam pendidikan orang dewasa (Meierkord & Tusz, 2025). Berdasarkan konteks tersebut, jadwal fleksibel, pendekatan personal, dan kegiatan keterampilan hidup yang diterapkan oleh kedua PKBM merupakan bentuk adaptasi yang relevan. Fleksibilitas tidak berarti menurunkan standar. Fleksibilitas merupakan cara mengatur waktu, tempat, metode, dan dukungan pembelajaran agar standar kompetensi tetap dapat dicapai oleh warga belajar dengan kondisi kehidupan yang berbeda-beda.

Strategi penanganan yang dilakukan kedua PKBM telah mengarah pada pengelolaan yang adaptif, tetapi sebagian besar masih bersifat responsif terhadap masalah jangka pendek. Penjadwalan fleksibel mengatasi masalah kehadiran, pelatihan tutor meningkatkan kompetensi, kerja sama eksternal membantu mengatasi keterbatasan sumber daya, dan pendekatan personal menjaga motivasi warga belajar. Agar lebih berkelanjutan, strategi tersebut perlu dimasukkan ke dalam rencana kelembagaan. PKBM dapat menyusun agenda pelatihan tutor secara berkala, standar koordinasi dan pelaporan, pemetaan mitra, inventarisasi fasilitas, serta mekanisme tindak lanjut hasil evaluasi. Broek et al. (2024) menegaskan bahwa sistem pembelajaran orang dewasa yang berhasil membutuhkan lingkungan lokal yang mendukung keterlibatan peserta. ILO (2023) juga menempatkan koordinasi, relevansi keterampilan, inklusivitas, dan kesiapan menghadapi transformasi digital sebagai bagian penting dari sistem pembelajaran sepanjang hayat.

Data lulusan menunjukkan bahwa kedua PKBM telah memberikan manfaat bagi kelanjutan pendidikan serta transisi ke dunia kerja. Sebagian lulusan melanjutkan dari Paket A ke Paket B, dari Paket B ke Paket C, dan dari Paket C ke perguruan tinggi. Data lembaga juga menunjukkan bahwa sebagian besar lulusan telah bekerja. Temuan ini mendukung pandangan bahwa pendidikan kesetaraan tidak hanya memberikan pengakuan formal berupa ijazah, tetapi juga dapat memperluas pilihan pendidikan dan ekonomi bagi warga belajar. Rogers (2019) menempatkan pusat pembelajaran masyarakat sebagai sarana untuk menghubungkan pendidikan nonformal dengan kebutuhan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat.

Meskipun demikian, data kelanjutan pendidikan dan pekerjaan belum dapat digunakan untuk menyimpulkan hubungan sebab-akibat secara langsung antara manajemen pembelajaran dan keberhasilan lulusan. Penelitian ini menggunakan studi kasus kualitatif pada dua lembaga dan tidak membandingkan kondisi lulusan sebelum dan sesudah mengikuti program secara terukur. Status pekerjaan juga belum menjelaskan jenis pekerjaan, kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan yang dipelajari, kestabilan pekerjaan, atau peningkatan pendapatan. Oleh karena itu, data tersebut lebih tepat diposisikan sebagai indikator hasil atau *outcome* kelembagaan, bukan sebagai bukti tunggal efektivitas program. Penelitian lanjutan perlu menggunakan penelusuran lulusan secara berkala, wawancara dengan lulusan dan pengguna lulusan, serta data mengenai kelanjutan studi, status pekerjaan, relevansi keterampilan, dan waktu tunggu kerja.

Secara keseluruhan, kontribusi utama penelitian ini terletak pada temuan bahwa kompetensi lulusan pendidikan kesetaraan berkembang melalui keterpaduan manajemen pembelajaran yang adaptif. Perencanaan perlu didasarkan pada kebutuhan warga belajar. Pengorganisasian perlu menjamin koordinasi dan dokumentasi. Pelaksanaan perlu fleksibel, kontekstual, dan berorientasi pada praktik. Evaluasi perlu menghasilkan tindak lanjut. Keterampilan digital dan keterampilan hidup juga perlu dimasukkan ke dalam seluruh fungsi tersebut, bukan hanya sebagai program tambahan. PKBM Sabilul Huda menunjukkan kekuatan dalam koordinasi dan sistem perencanaan, sedangkan PKBM Mathlabul Hidayah menunjukkan potensi melalui program komputer. Analisis lintas kasus ini menunjukkan bahwa inovasi yang berdiri sendiri saja belum cukup. Inovasi akan memberikan kontribusi yang lebih kuat terhadap kompetensi lulusan ketika diubah menjadi praktik kelembagaan yang direncanakan, dikoordinasikan, dilaksanakan, dievaluasi, dan diperbaiki secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa PKBM Mathlabul Hidayah dan PKBM Sabilul Huda telah menjalankan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, tetapi keempat fungsi tersebut belum sepenuhnya membentuk siklus manajemen yang terpadu. Perencanaan masih kuat pada pemenuhan administrasi dan belum didasarkan pada pemetaan kebutuhan individu warga belajar. Pengorganisasian telah membagi tugas pengelola dan tutor, tetapi keterbatasan tenaga dan koordinasi masih menghambat integrasi program. Pelaksanaan sudah fleksibel dan mulai kontekstual, namun ceramah serta penugasan masih dominan dan penggunaan teknologi belum merata. Evaluasi telah dilakukan secara formatif dan sumatif, tetapi hasilnya belum digunakan secara konsisten untuk remedi, pengayaan, perbaikan metode, dan penilaian kompetensi abad ke-21.

Analisis lintas kasus menunjukkan bahwa PKBM Sabilul Huda lebih kuat dalam sistem perencanaan, koordinasi tutor, variasi metode, dan penggunaan teknologi sederhana. PKBM Mathlabul Hidayah memiliki kekuatan pada program keterampilan komputer, tetapi memerlukan penguatan koordinasi, variasi pembelajaran, serta tindak lanjut evaluasi. Data kelanjutan studi dan pekerjaan menunjukkan bahwa kedua PKBM telah membuka akses bagi lulusan untuk melanjutkan pendidikan dan memasuki dunia kerja. Namun, capaian tersebut merupakan indikator hasil kelembagaan dan belum membuktikan bahwa manajemen pembelajaran secara langsung menyebabkan keberhasilan lulusan.

Peningkatan kompetensi lulusan memerlukan manajemen pembelajaran yang adaptif dan berkelanjutan. Kedua PKBM perlu memetakan kompetensi awal, kebutuhan, hambatan, serta rencana warga belajar setelah lulus. Pengelola perlu memperkuat koordinasi dan pelaporan tutor, memperluas pembelajaran berbasis masalah dan proyek, mengintegrasikan literasi digital serta keterampilan hidup ke dalam mata pelajaran, serta menggunakan hasil penilaian untuk tindakan perbaikan. Penelusuran lulusan secara berkala juga diperlukan agar lembaga dapat menilai relevansi pembelajaran terhadap pendidikan lanjutan dan pekerjaan.

REFERENSI

- Agyekum, B., Ali, W., & Afutu-Kotey, R. L. (2024). Continuing Education and Perception of Community Learning Centres: A Case Study of the University of Ghana Community Learning Centres, Ghana. *Journal of Adult and Continuing Education*, 30(1), 193–215. <https://doi.org/10.1177/14779714231189617>
- Audrin, C., & Audrin, B. (2022). Key factors in digital literacy in learning and education: A systematic literature review using text mining. *Education and Information Technologies*, 27(6), 7395–7419. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10832-5>
- Billett, S. (2023). The personal curriculum: Conceptions, intentions and enactments of learning across working life. *International Journal of Lifelong Education*, 42(5), 470–486. <https://doi.org/10.1080/02601370.2023.2245150>
- Birt, L., Scott, S., Cavers, D., Campbell, C., & Walter, F. (2016). Member Checking: A Tool to Enhance Trustworthiness or Merely a Nod to Validation? *Qualitative Health Research*, 26(13), 1802–1811. <https://doi.org/10.1177/1049732316654870>
- Broek, S., Kuijpers, M. A. C. T., Semeijn, J. H., & van der Linden, J. (2024). Conditions for successful adult learning systems at local level: Creating a conducive socio-spatial environment for adults to engage in learning. *International Journal of Lifelong Education*, 43(2–3), 200–223. <https://doi.org/10.1080/02601370.2024.2338366>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among five approaches*. SAGES Publication. Inc.
- Devi, A. R. N., Herwina, W., & Novitasari, N. (2023). Manajemen Pembelajaran E-Learning di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada Program Kesetaraan Paket C di PKBM GEMA

- Kota Tasikmalaya). *Diklus: Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 7(1), 13–25. <https://doi.org/10.21831/diklus.v7i1.58712>
- Haifa, N., Sudiapermana, E., Kamarubiani, N., Sodikin, S., & Sukmana, C. (2025). Implementation of deep learning approach in equivalency education at PKBM Al Insan. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 4(2), 1241–1256. <https://doi.org/10.17509/curricula.v4i2.88482>
- Håkansson Lindqvist, M., Mozelius, P., Jaldemark, J., & Cleveland Innes, M. (2024). Higher education transformation towards lifelong learning in a digital era – a scoping literature review. *International Journal of Lifelong Education*, 43(1), 24–38. <https://doi.org/10.1080/02601370.2023.2279047>
- Hasanah, S. N., Sukmana, C., Ardiwinata, J. S., & Sodikin. (2025). Implementasi Pelatihan Tutor Berjenjang Berbasis Kompetensi di PKBM Al Insan. *Diklus: Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 9(1), 68–79. <https://doi.org/10.21831/diklus.v9i1.89186>
- Meierkord, A., & Tusz, R. (2025). *Trends in Adult Learning: New Data from the 2023 Survey of Adult Skills. Getting Skills Right*. ERIC.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA.
- Mustangin, M. (2018). Kajian perencanaan pendidikan orang dewasa pada program kesetaraan paket C PKMB Jayagiri Lembang. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 11(1), 40–47. <https://doi.org/10.21831/jpipfip.v11i1.18556>
- Nengsih, Y. K., Sari, A., & Helmi, H. (2018). Pengelolaan pembelajaran program paket C pada pusat kegiatan belajar masyarakat dan sanggar kegiatan belajar di Kota Palembang. *JPPM (Jurnal Pendidikan Dan Pemberdayaan Masyarakat)*, 5(1), 51–60. <https://doi.org/10.21831/jppm.v5i1.16936>
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful Sampling for Qualitative Data Collection and Analysis in Mixed Method Implementation Research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533–544. <https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>
- Rogers, A. (2019). Second-generation non-formal education and the sustainable development goals: Operationalising the SDGs through community learning centres. *International Journal of Lifelong Education*, 38(5), 515–526. <https://doi.org/10.1080/02601370.2019.1636893>
- Saleha, N. A., & Shofwan, I. (2025). Tutor Readiness in the Implementation of E-PKBM in the Equivalency Education Program. *JPPM (Jurnal Pendidikan Dan Pemberdayaan Masyarakat)*, 12(1), 75–88. <https://doi.org/10.21831/jppm.v12i1.85520>
- Stake, R. E. (2013). *Multiple case study analysis*. Guilford press.
- UNESCO, U. (2015). *Recommendation on adult learning and education*. Unesco Institute for Lifelong Learning Hamburgo.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (Vol. 6). Sage Thousand Oaks, CA.