

EFEKTIVITAS PUSAT KEGIATAN BELAJAR MASYARAKAT  
DI LEMBAGA PEMASYARAKATAN KELAS IIA ANAK PRIA  
TANGERANG

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar

Sarjana Ilmu Sosial Pada Konsentrasi Manajemen Publik

Program Ilmu Administrasi Negara



oleh :

Putri Pustika Sari

nim : 6661100812

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Universitas Sultan Ageng Tirtayasa**

**Serang, November 2014**

## ABSTRAK

Putri Pustika Sari. 6661100812. Efektivitas Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) di Lembaga Pemasarakatan kelas IIA anak pria Tangerang. Program Studi Ilmu Administrasi Negara. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Dosen Pembimbing I Titi Stiawati, S.Sos., M.Si. Dosen Pembimbing II Riny Handayani, S.Si., M.Si.

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dibentuk untuk memberikan pendidikan bagi mereka yang memiliki keterbatasan, tanpa terkecuali anak-anak yang menjalani hukuman di Lembaga Pemasarakatan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Efektivitas PKBM di Lembaga Pemasarakatan kelas IIA anak pria Tangerang. Penelitian ini menggunakan teori Menurut Shaun Tyson dan Tony Jackson (2000:233-235). Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini adalah model Prasetya Irawan. Hasil penelitian menunjukkan Efektivitas PKBM di Lembaga Pemasarakatan IIA anak pria Tangerang dapat dikatakan masih berjalan kurang efektif hal ini disebabkan karena masalah tutor yang kurang tepat, **ketidakjelasan dalam pertanggungjawaban**, ketergantungan terhadap Pemerintah, kurangnya koordinasi, namun pencapaian tujuan sejauh ini sudah baik. Saran yang dapat diberikan yaitu sistem **perekrutan** tutor disesuaikan dengan standar tutor yang telah ditetapkan Pemerintah, disusun aturan yang jelas mengenai pertanggungjawaban, pengelola harus memiliki inisiatif dalam upaya pencarian bantuan dana dan perijinan Lembaga Pemasarakatan IIA anak pria Tangerang yang lebih fleksibel serta peningkatan koordinasi yang terintegrasi dan berkelanjutan selain itu komunikasi juga harus ditingkatkan.

**Kata Kunci: Efektivitas , PKBM**

## **ABSTRACT**

Putri Pustika Sari. 6661100812. *The effectiveness of community learning activity centers in Tangerang juvenile detention center. Departement of Public Administration. Faculty of Social and Political Science. The 1<sup>st</sup> advisor: Titi Stiawati, S.Sos 2<sup>nd</sup> advisor : Riny Handayani, S.Si., M.Si.*

*Community learning activity centers formed to provide education for those who have a disability, Without exception children who undergo a punishment in correctional institution. The purpose of this research is to find out the effectiveness of pkbm in Tangerang juvenile detention center. This research using theory according to Shaun Tyson and Tony Jackson (2000:233-235). Methods used is qualitative descriptive. Data collection techniques that used are interview observation and documentation. Data analysis in this research is a model of Prasetya Irawan. The result showed the effectiveness of pkbm in Tangerang juvenile detention center can be said to be still walks less effective it is because of a tutor that is not exactly, **obscurity in accountability**, dependence on the government and lack of coordination, but the achievement of a goal so far have been good. Suggestion that is can be given are the system recruitment of tutor adapted to the standard of a tutor that has been determined by the government, drawn up clear rules about accountability, administrator should have initiative in efforts to help fund the search and permit of Tangerang juvenile detention center more flexible and improve the coordination which are integrated and sustainable besides communication must also be improved.*

*Keywords: Effectiveness, PKBM*

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Putri Pustika Sari

NIM : 6661100812

Tempat Tanggal Lahir: Tangerang, 2 Maret 1992

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul Efektifitas Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Di Lembaga Pemasyarakatan Kelas Ila Anak Pria Tangerang adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari skripsi ini terbukti mengandung unsur plagiat, maka gelar kesarjanaan saya bisa dicabut.

Serang, November 2014

  
Putri Pustika Sari

## LEMBAR PERSETUJUAN

NAMA : PUTRI PUSTIKA SARI  
NIM : 6661100812  
JUDUL : EFEKTIFITAS PUSAT KEGIATAN BELAJAR  
MASYARAKAT DI LEMBAGA PEMASYARAKATAN  
KELAS IIA ANAK PRIA TANGERANG

Serang, 14 November 2014  
Skripsi Ini Telah Disetujui untuk Dijikan

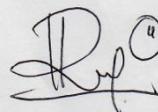
Menyetujui,

Pembimbing I



**Titi Stiawati, S.Sos., M.Si.**  
NIP. 197011252005012001

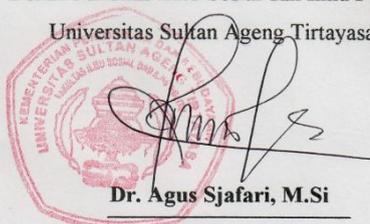
Pembimbing II



**Riny Handayani, S.Si., M.Si.**  
NIP. 197601062006042007

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa



**Dr. Agus Sjafari, M.Si**

NIP. 19710824200501102

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA**

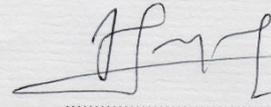
**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

**Nama : PUTRI PUSTIKA SARI**  
**NIM : 6661100812**  
**Judul Skripsi : EFEKTIFITAS PUSAT KEGIATAN BELAJAR  
MASYARAKAT DI LEMBAGA  
PEMASYARAKATAN KELAS IIA ANAK PRIA  
TANGERANG**

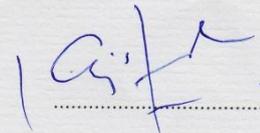
Telah diuji dihadapan Dewan Penguji Sidang Skripsi di Serang, tanggal 14  
Februari 2015 dan dinyatakan **LULUS**

Serang, Februari 2015

Ketua Penguji  
**Rina Yulianti, S.IP, M.Si**  
NIP. 197407052006042011



Anggota  
**Anis Fuad, S.Sos., M.Si.**  
NIP. 198009082006041002

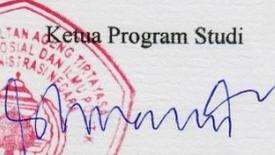


Anggota  
**Titi Stiawati, S.Sos., M.Si.**  
NIP. 197011252005012001



**Mengetahui,**

  
Dekan FISIP UNTIRTA  
  
**Dr. Agus Sjafari, M.Si**  
NIP. 197108242005011001

  
Ketua Program Studi  
  
**Rahmawati, S.Sos, M.Si**  
NIP. 197905252005012001

“ Lebih baik mati saat mencoba sukses daripada hidup terus dalam  
kegagalan “  
Be your self be success!!!

*Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orangtua saya terutama  
ibu yang tak pernah lelah untuk memberikan waktu, uang, tenaga dan  
doa yang tak pernah terputus, serta kakakku yang telah memberikan  
dukungan dan doa, tak lupa untuk orang-orang di sekeliling saya yang  
selalu memberikan suntikan semangat dan bimbingannya.*

*Terimakasih kalian yang terbaik. . .*

## KATA PENGANTAR



Assalamu'allaikum Wr. Wb

Alhamdulillah Robbil A'lamin, Puji syukur tak terkira penulis panjatkan kehadiran ALLAH SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya serta pertolongan-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Shalawat beserta salam semoga selalu tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW. Tak lupa saya ucapkan terimakasih sebanyak-banyaknya kepada orang tua serta seluruh keluarga saya yang telah mencurahkan waktu dan tenaganya serta doa yang tak pernah terputus untuk peneliti.

Penyusunan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial pada Program studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa dengan judul: ” **Efektifitas Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Di Lembaga Pemasyarakatan Kelas Iia Anak Pria Tangerang**”.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis tidak akan berhasil dan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan setulus hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. DR. Drs. H.Sholeh Hidayat, M.Pd., Rektor Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

2. DR. Agus Sjafari, S.Sos, M.Si., Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
3. Kandung Sapto N, S.Sos., M.Si., Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
4. Mia Dwiana M., S.Sos., M.I.Kom., Wakil Dekan II Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
5. Ismanto, S.Sos., MM., Wakil Dekan III Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
6. Rahmawati, S.Sos., M.Si., Ketua Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
7. Ipah Ema Jumiati, S.IP., M.Si., Sekretaris Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
8. Titi Stiawati, S.Sos., M.Si., Pembimbing I skripsi bagi penulis yang senantiasa memberikan masukan yang bermanfaat dalam setiap bimbingan.
9. Riny Handayani, S.Si., M.Si., Pembimbing II skripsi bagi penulis yang senantiasa memberikan kritik dan saran yang berguna bagi penulis selama proses bimbingan.
10. Semua Dosen dan Staf Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa yang membekali penulis dengan ilmu pengetahuan yang tak terhingga selama perkuliahan.

11. Kasi SKB dan Kesetaraan Dinas Pendidikan Kota Tangerang yang telah memberikan data dan informasi.
12. Kasi Binapi , Kasubsi Bamaswat, Kepala PKBM Istimewa serta semua staff Lapas Kelas IIA Tangerang yang telah memudahkan peneliti melakukan observasi lapangan.
13. Penilik PLS Kota Tangerang yang telah membantu dalam memberikan informasi yang dibutuhkan selama penelitian.
14. Kawan-kawan seperjuangan Mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Negara angkatan 2010 Reguler kelas B yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungan serta kerja samanya kepada penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
15. Sahabat-sahabatku Lia, Anyi, Reni, Yuanita, Siska, Dwi, Fani dan Wiwin yang telah memberikan suntikan semangat bagiku.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan maka, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat, baik untuk penulis sendiri pada khususnya dan untuk para pembaca pada umumnya.

Serang, 11 Oktober 2014

Penulis  
Putri Pustika Sari

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
ABSTRAK .....	ii
<i>ABSTRACT</i> .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN .....	v
LEMBAR PENGESAHAN .....	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xvi
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xviii

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	11
1.3 Batasan Masalah .....	11
1.4 Rumusan Masalah .....	11
1.5 Tujuan Penelitian .....	12
1.6 Manfaat Penelitian .....	12

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA KERANGKA PEMIKIRAN DAN ASUMSI DASAR PENELITIAN**

2.1	Tinjauan Pustaka .....	14
2.1.1	Pengertian Efektivitas .....	14
2.1.1.1	Kriteria Penilaian Efektivitas .....	18
2.1.2	Pengertian Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) .....	34
2.1.2.1	Ciri-ciri PKBM .....	34
2.1.2.2	Karakteristik PKBM .....	35
2.1.2.3	Kriteria Ideal PKBM .....	36
2.1.2.4	Pengelolaan (PKBM) .....	39
2.1.3.4.1	Persiapan .....	39
2.1.3.4.2	Pengorganisasian .....	39
2.1.3.4.3	Pelaksanaan .....	41
2.1.3.4.3.1	Standar Isi .....	41
2.1.3.4.3.2	Standar Proses .....	42
2.1.3.4.3.3	Standar Kompetensi kelulusan ...	45
2.1.3.4.3.4	Standar Sarana dan Prasarana .....	46
2.2	Penelitian Terdahulu .....	47
2.3	Kerangka Pemikiran Penelitian .....	51
2.4	Asumsi Dasar Penelitian .....	53

## **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Pendekatan dan Metodologi Penelitian .....	54
3.2 Fokus Penelitian .....	54
3.3 Lokasi Penelitian .....	55
3.4 Variabel Penelitian .....	55
3.4.1 Definisi Konsep .....	55
3.4.1 Definisi Operasional .....	56
3.5 Instrumen Penelitian.....	58
3.6 Informan Penelitian .....	64
3.7 Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	66
3.8 Jadwal Penelitian .....	68
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>69</b>
4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	69
4.1.1 Deskripsi Wilayah Kota Tangerang .....	69
4.1.2 Gambaran umum Dinas Pendidikan Kota Tangerang .....	72
4.1.2.1. Visi dan Misi .....	72
4.1.2.2. Tupoksi Organisasi .....	73
4.1.3. Gambaran umum UPTD Pendidikan Kota Tangerang .....	74
4.1.3.1. Tugas Pokok Dan Fungsi UPTD Kecamatan .....	74
4.1.4. Gambaran Umum Lembaga Pemasarakatan Anak Kelas IIA Tangerang .....	75
4.1.4.1. Sejarah .....	76
4.1.4.2. Dasar hukum .....	76

4.1.4.3. Tugas pokok dan fungsi lembaga pemasyarakatan	77
4.1.4.4. Visi dan Misi	78
4.1.4.5. Moto dan Komitmen Pelayanan Motto	79
4.1.4.6. Sasaran lembaga pemasyarakatan	79
4.1.4.7. Jenis Kamar Hunian	80
4.1.4.8. Program dan Kegiatan	81
4.1.4.9. Struktur Organisasi Lapas Anak Pria Tangerang	82
4.1.5. Gambaran Umum PKBM Istimewa	83
4.2. Deskripsi Data	84
4.2.1. Deskripsi Data Penelitian	84
4.2.2. Daftar Informan Penelitian	85
4.3. Deskripsi Hasil Penelitian	87
4.3.1. Pengarahan	87
4.3.2. Delegasi	92
4.3.3. Pertanggungjawaban	94
4.3.4. Pengendalian	96
4.3.5. Efisiensi	99
4.3.6. Koordinasi dan Peran Serta Lembaga Maupun Pihak Terkait Pelaksanaan PPKBM Istimewa	101
4.3.7. Adaptasi	106
4.3.8. Sistem Sosial dan Hubungan Perorangan	109
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	112
4.4.1. Pengarahan	113

4.4.2. Delegasi .....	114
4.4.3. Pertanggungjawaban .....	115
4.4.4. Pengendalian .....	116
4.4.5. Efisiensi .....	116
4.4.6. Koordinasi dan Peran Serta Lembaga Maupun Pihak Terkait Pelaksanaan PKBM Istimewa .....	117
4.4.7. Adaptasi .....	117
4.4.8. Sistem Sosial dan Hubungan Perorangan .....	118
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>119</b>
5.1 Kesimpulan .....	119
5.2 Saran .....	120
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>xviii</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data anak didik lembaga pemasyarakatan di Lapas Kelas IIA Anak Pria Tangerang 2014.....	3
Tabel 1.2 Daftar Pengelola dan Tutor di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang .....	8
Tabel 2.1 Kriteria Efektifitas.....	30
Tabel 3.1 Pedoman Wawancara.....	61
Tabel 3.2 Informan Peneitian .....	65
Tabel 3.3 Jadwal Penelitian .....	69
Tabel 4.1. Daftar Informan Penelitian .....	86

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Unsur-unsur dari Efektivitas Organisasi .....	24
Gambar 2.2. Kerangka Berpikir .....	52
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Lapas Anak Pria Tangerang .....	82

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Surat pengantar penelitian dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Banten
- Lampiran 2 : Surat pengantar penelitian dari Kantor Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Kota Tangerang
- Lampiran 3 : Surat pengantar penelitian dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI kantor Wilayah Banten
- Lampiran 4 : Pedoman wawancara
- Lampiran 5 : Catatan lapangan
- Lampiran 6 : Transkrip data dan koding
- Lampiran 7 : Kategorisasi data
- Lampiran 8 : Member check
- Lampiran 9 : Peraturan Kepala Dinas Pendidikan Kota Tangerang tentang Petunjuk Penyaluran Bantuan Operasional Pendidikan Non Formal Program Paket A, Paket B, Paket C Di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Tangerang Tahun 2014
- Lampiran 10 : Keputusan Kepala Badan Pelayanan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu tentang izin menyelenggarakan PKBM
- Lampiran 11 : Daftar nama PKBM di Kota Tangerang tahun 2014
- Lampiran 12 : Daftar keadaan isi Lapas anak pria Kota Tangerang tahun 2014
- Lampiran 13 : Daftar tutor PKBM Istimewa
- Lampiran 14 : Daftar hadir bimbingan skripsi
- Lampiran 15 : Daftar hadir menyaksikan sidang skripsi

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan salah satu hak yang dimiliki setiap orang, sudah semestinya pendidikan diperoleh tanpa perlu memandang usia, jenis kelamin, ras, golongan ataupun agama tertentu. Hal tersebut diperkuat oleh Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 31 ayat (1) yang menyebutkan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan, dan ayat (3) menegaskan bahwa Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang. Pendidikan berperan aktif dalam meningkatkan pembangunan bangsa.

Pendidikan pada dasarnya ditujukan untuk menyiapkan sumber daya manusia demi menghadapi masa depan agar dapat hidup lebih sejahtera. Melalui pendidikan yang berkualitas akan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, dengan memiliki sumber daya yang berkualitas tersebut maka produktivitas negara akan meningkat, sehingga kesejahteraan bangsa pun akan meningkat.

Dalam kehidupan berbangsa dan bernegara, anak merupakan masa depan bangsa karena menjadi generasi penerus cita-cita bangsa itu sendiri. Sehingga sudah sepantasnya anak-anak mendapatkan perhatian serius dalam pemenuhan hak mengenyam pendidikan. Hal tersebut juga berlaku dengan anak-anak yang sedang menjalani pidana di Lembaga Pemasyarakatan Anak (Lapas), hak mendapatkan kesempatan dalam pendidikan tetap harus diberikan.

Dengan program pendidikan yang dijalankan di Lembaga Pemasyarakatan, para anak didik lembaga pemasyarakatan mendapatkan ijazah setelah menyelesaikan pendidikannya sehingga saat kembali ke masyarakat, mereka mempunyai bekal pendidikan yang telah diterimanya. Hal tersebut tentu penting agar kelak meski status mereka ialah mantan narapidana Lembaga Pemasyarakatan Anak yang disebut dengan ex-Anak Didik Lembaga Pemasyarakatan Anak (ex-Andikpas), mereka tetap dapat mendapatkan pekerjaan dengan ijazah pendidikan yang diakui dan tidak berakhir menjadi pengangguran.

Pendidikan bagi Anak Didik Lembaga Pemasyarakatan Anak (Andikpas) merupakan hal yang penting. Keberadaan mereka di Lembaga Pemasyarakatan anak dan statusnya sebagai Anak Didik Lembaga Pemasyarakatan Anak (Andikpas) tentu tidak menghapuskan hak-hak yang melekat pada diri mereka, khususnya dalam hal pendidikan. Hal ini dimaksudkan agar meminimalisir adanya pengangguran manakala mantan narapidana Lembaga Pemasyarakatan Anak kembali ke masyarakat kelak.

Salah satu Lembaga pemasyarakatan yang sudah menerapkan program pendidikan di dalamnya adalah Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang. Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang berlokasi di Jalan Daan Mogot No.29 C Kota Tangerang, Banten.

**Tabel 1.1 Data anak didik lembaga pemasyarakatan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang tanggal 26 Januari 2014**

<b>Tindak Pidana</b>	Ketertiban	8
	Kesusilaan	2
	Perjudian	1
	Pembunuhan	15
	Penganiayaan	1
	Pencurian	18
	Perampokan	24
	Pemerasan	2
	Penggelapan	2
	Penipuan	1
	Sajam/UU darurat	1
<b>Usia</b>	08-12 Tahun	1
	13-15 Tahun	50
	16-18 Tahun	167
<b>Pendidikan</b>	SD	66
	SMP	82
	SMU/SMK	70
<b>Agama</b>	Islam	208
	Katolik	1
	Protestan	8
	Budha	1
<b>Jumlah</b>		<b>218</b>

Sumber: Data Anak Lembaga Pemasyarakatan Anak kelas IIA Tangerang, 2014

Berdasarkan tabel tersebut, jumlah anak yang saat ini berada di dalam Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang ialah sejumlah 218 anak. Usia anak yang berada di Lembaga Pemasyarakatan tersebut berkisar antara 8 sampai 18 tahun. Semua anak yang berada di dalamnya mendapatkan haknya, terutama dalam bidang pendidikan. Sejumlah 66 anak mengenyam pendidikan SD, untuk pendidikan SMP ialah sejumlah 82 anak, sedangkan 70 anak lainnya mengenyam pendidikan SMU/SMK di Lembaga Pemasyarakatan tersebut.

Pendidikan di Lembaga pemasyarakatan tersebut terbagi dalam pendidikan formal dan non-formal. Lembaga pemasyarakatan sebenarnya pada prinsipnya melakukan pembinaan yang sifatnya pendidikan non-formal, namun karena tuntutan akan pentingnya memberikan pendidikan pada anak meski tengah menjalani masa tahanan, Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang juga menjalankan pendidikan formal di dalam Lapas.

Pendidikan formal yang terdapat di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang ialah pendidikan SD, SMP, dan SMK. Sedangkan untuk pendidikan nonformal terdapat kejar paket A untuk SD, paket B untuk SMP dan paket C untuk SMU. Materi yang didapat sama dengan sistem kejar paket yang ada di luar Lembaga pemasyarakatan. Selain pendidikan tersebut, di dalam Lembaga pemasyarakatan ini juga terdapat pelatihan berbagai keterampilan. Mereka melakukan kerjasama dengan lembaga pendidikan, dalam hal ini Dinas Pendidikan. Kerjasama yang dilakukan berkenaan dengan Pendidikan Luar Sekolah ( PLS ).

Penyelenggaraan pendidikan non formal atau pendidikan luar sekolah dimaksudkan untuk memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat yang tidak mungkin terlayani pendidikannya di jalur pendidikan formal. Salah satu upaya yang telah dilakukan untuk mengembangkan program pendidikan di jalur Pendidikan Luar Sekolah adalah terbentuknya Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM). PKBM adalah lembaga formal yang merupakan bentukan masyarakat yang muncul atas ide masyarakat dan dikelola oleh masyarakat sebagai upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam bidang pendidikan. PKBM yang berada di dalam Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang dinamakan PKBM Istimewa.

Keberadaan PKBM juga berfungsi sebagai wadah pemberdaya masyarakat untuk membantu kelompok-kelompok masyarakat yang tergolong dalam ekonomi menengah ke bawah dalam mendapatkan kesempatan yang sama dengan mereka yang lebih mampu untuk memenuhi kebutuhan pendidikannya. PKBM dibentuk dengan tujuan untuk memperluas kesempatan warga masyarakat khususnya yang tidak mampu dan atau tidak mendapat kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap mental yang diperlukan untuk mengembangkan diri dan bekerja mencari nafkah pada jalur persekolahan dan sejenis lainnya. ( Sumber: Pedoman Penyelenggaraan PKBM, Dinas Pendidikan Provinsi Banten tahun 2012)

Program kejar paket A, B, dan C yang terdapat pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang merupakan salah satu dari

program PKBM yang diterapkan pada Lembaga pemasyarakatan tersebut. Pada dasarnya para anak-anak yang memiliki masa tahanan lebih dari 6 bulan diwajibkan menjalankan pendidikan formal di dalam Lembaga pemasyarakatan, namun karena masa tahanan mereka tidak memungkinkan untuk melakukan ujian nasional di luar Lembaga pemasyarakatan, maka mereka akan didaftarkan untuk mengikuti kejar paket di dalam Lembaga pemasyarakatan. Apabila masa tahanan mereka kurang dari 6 bulan biasanya mereka hanya mengikuti pelatihan keterampilan.

Selain adanya program kejar paket, di dalam Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang terdapat Taman Bacaan Masyarakat (TBM). Taman Bacaan Masyarakat ini juga merupakan program PKBM yang dijalankan di Lembaga pemasyarakatan anak pria Tangerang. Secara formal Taman Bacaan Masyarakat (TBM) merupakan lembaga atau wadah yang dibentuk oleh, dari dan untuk masyarakat dengan menyediakan berbagai jenis bahan bacaan yang dapat dijadikan informasi sekaligus sumber pengetahuan bagi masyarakat (Sumber: Pedoman Penyelenggaraan PKBM, Dinas Pendidikan Provinsi Banten tahun 2012), dalam hal ini bagi para anak didik lembaga pemasyarakatan.

Taman bacaan ini berbentuk perpustakaan yang terdapat di dalam Lembaga pemasyarakatan. Perpustakaan tersebut biasa digunakan para anak didik lembaga pemasyarakatan untuk menambah ilmu pengetahuan dan sekaligus untuk menghabiskan waktu luang agar lebih bermanfaat. Buku-buku yang terdapat di dalam TBM tersebut sebagian besar didapat dari perpustakaan nasional,

perpustakaan daerah dan dari sumbangan baik dari lembaga swasta maupun masyarakat.

Pada observasi awal yang dilakukan peneliti, terdapat beberapa kendala yang dihadapi Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang dalam menjalankan program Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), antara lain sebagai berikut:

Pertama, kompetensi staff pengajar di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang kurang tepat. Guru merupakan ujung tombak dalam pendidikan. Dengan adanya guru yang berkualitas dan dapat merangkul murid-muridnya, tentu proses pendidikan akan berjalan dengan baik dan dapat menghasilkan output yang baik pula. Namun keterbatasan jumlah guru yang terdapat di Lembaga pemasyarakatan anak Tangerang, membuat staff di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang tersebut harus secara bergantian mengajar anak-anak meski mereka kebanyakan memiliki latar belakang pendidikan yang tidak sesuai.

**Tabel 1.3 Daftar Pengelola dan Tutor di Lembaga Pemasyarakatan Kelas  
IIA Anak Pria Tangerang**

<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Tutor Kejar Paket</b>	<b>Mata Pelajaran</b>
1.	A.Abdul.F	B dan C	Sejarah
2.	Agus Nurhasan, S.Pd.	A, B dan C	Penjaskes
3.	Deasy Nurhasanty S.Kep.	B dan C	Fisika dan Biologi
4.	M. Wahidi, SH.	B dan C	Agama
5.	Moh Suhendra	A, B dan C	Bahasa Indonesia dan Matematika
6.	Neneng Sulastri	A, B dan C	Sosiologi dan Bahasa Inggris
7.	Ni. Wayan E.S.IP	B dan C	PPKN
8.	Pantesius, SH.	A	Sejarah
9.	Rehulina Munthe	B dan C	Geografi dan Sejarah
10.	Sino, S.IP	A, B dan C	Bahasa Indonesia
11.	Sondang Pakpahan	B dan C	Budi Pekerti
12.	Sutari, SH.	A, B dan C	Budi Pekerti
13.	Suryaningsih, SE.	A, B dan C	PPKN, Kertanges, Ekonomi dan TIK

Sumber : Data Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang 2013

Berdasarkan tabel tersebut, jelas bahwa latar belakang pendidikan pengajar di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang umumnya tidak sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan atau dengan kata lain bidang kompetensi pengajar itu kurang tepat. Sistem perekrutan sampai penempatan staff pengajar di Lembaga pemasyarakatan tersebut hanya berdasarkan pada minat dan kemampuan staff pada bidang studi tersebut sekaligus hanya menyesuaikan jadwal harian mereka saja. Hal tersebutlah yang membuat kompetensi pengajar menjadi kurang tepat.

Bantuan guru dari luar Lembaga pemasyarakatan yang hanya berjumlah 2 orang dirasa sangatlah kurang. Guru bantuan itu pun hanya mengajar pelatihan untuk SMK dikarenakan jadwal mengajarnya hanya dapat ditempatkan pada pelatihan tersebut.

Kedua, kurang koordinasi baik antar penilik dengan PKBM Istimewa maupun antar Dinas Pendidikan dengan penilik. Penilik merupakan tenaga kependidikan yang bertugas melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan nonformal. Penilik bertanggungjawab kepada Dinas Pendidikan Kota ditempat tugasannya. Tupoksi inti dari penilik ialah penjamin mutu program pendidikan nonformal.

Kurangnya koodinasi antar penilik dengan PKBM terlihat dari tidak adanya peranan penilik dalam pemantauan bantuan dana yang diajukan oleh PKBM terhadap Dinas Pendidikan padahal menurut penuturan salah satu penilik, seharusnya proposal bantuan dana yang hendak diajukan oleh PKBM semestinya melewati penilik terlebih dahulu. namun sejauh ini menurut penilik, PKBM umumnya mengajukan proposal tersebut langsung kepada Dinas Pendidikan.

Selain itu, kurangnya koordinasi juga terlihat dari adanya *miss* komunikasi antar Dinas Pendidikan dan penilik. Salah satunya ialah adanya perbedaan pernyataan terkait dengan pelaksanaan pemantauan yang dilakukan oleh penilik. Menurut penuturan penilik, pemantauan dilakukan 4 kali dalam sebulan, sedangkan menurut penuturan Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang yakni Bapak Drs. Gumelar, ialah minimal 8 kali dalam sebulan.

Ketiga, kurangnya pengawasan Dinas Pendidikan Kota Tangerang pada PKBM di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang. Kurangnya pengawasan yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Tangerang terlihat dari adanya manipulasi data, yakni ketidaksesuaian latar belakang pendidikan Kepala PKBM di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang. Saat peneliti melakukan observasi awal ke Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, diketahui bahwa latar belakang pendidikan Kepala PKBM ialah Sarjana Hukum, namun saat peneliti melakukan observasi ke Dinas Pendidikan Kota Tangerang, ditemukan kejanggalan data di Dinas Pendidikan, yakni proposal bantuan pendanaan yang diajukan pengelola PKBM di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang kepada Dinas Pendidikan Kota Tangerang tertera latar belakang pendidikan Kepala PKBM ialah Sarjana Pendidikan.

Kejanggalan tersebut tentu menimbulkan pertanyaan karena Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang yakni Bapak Drs. Gumelar mengaku bahwa setiap proposal bantuan pendanaan selama ini selalu disurvei terlebih dahulu. Sedangkan ini bukan pertama kalinya PKBM Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang mengajukan proposal bantuan pendanaan. Meski terlihat sepele namun latar belakang pendidikan yang sesuai merupakan salah satu syarat standar pendidik.

Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang dipilih peneliti sebagai lokus penelitian dikarenakan Lembaga Pemasarakatan tersebut merupakan salah satu percontohan sekolah khusus. (Sumber: <http://www.bpplsp->

[reg5.go.id/berita-49-id-tiga-lp-jadi-percontohan-sekolah-khusus.html](http://reg5.go.id/berita-49-id-tiga-lp-jadi-percontohan-sekolah-khusus.html))

Berdasarkan masalah-masalah tersebut terkait pelaksanaan PKBM membuat peneliti tertarik sehingga layak diteliti lebih lanjut mengenai Efektifitas PKBM di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.

### **1.2. Identifikasi Masalah**

1. Kompetensi staff pengajar kurang tepat.
2. Kurang koordinasi baik antar penilik dengan PKBM Istimewa maupun antar Dinas Pendidikan dengan penilik.
3. Kurangnya pengawasan Dinas Pendidikan Kota Tangerang.

### **1.3. Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti membatasi masalah yang akan diteliti pada efektifitas PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang sebagai fokus penelitian.

### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang peneliti temukan maka rumusan masalahnya ialah bagaimana efektifitas program PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini ialah untuk lebih mengetahui dan menganalisis tentang efektifitas PKBM ( Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat ) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Tercapainya tujuan penelitian yang telah disebutkan di atas, maka hasil penelitian diharapkan dapat menghasilkan manfaat:

#### 1. Bagi Penulis

- a) Menambah pengetahuan penulis dalam bidang yang diteliti baik secara teori maupun aplikasi.
- b) Sebagai bahan referensi bagi peneliti-peneliti lain yang tertarik pada objek yang sama.
- c) Agar penulis lebih memahami tentang pelaksanaan program PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) yang terdapat di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang dan mengetahui hambatan-hambatan yang terjadi dalam pelaksanaannya, sehingga dapat membantu dalam memberikan solusi berdasarkan ilmu pengetahuan yang peneliti pelajari pada masa perkuliahan.

#### 2. Bagi Instansi.

- a) Sebagai masukan untuk dapat membenahi sekaligus meningkatkan efektifitas pelaksanaan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) yang berjalan di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.

### 3. Bagi Penelitian yang Akan Datang

- a) Sebagai bahan referensi tugas bagi mahasiswa lainnya.
- b) Bagi masyarakat, dalam hal ini para anak didik Lembaga pemasyarakatan yang terdapat di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang dapat terpenuhi hak-haknya, khususnya dalam pemenuhan pendidikan secara optimal.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN ASUMSI DASAR PENELITIAN

#### **2.1. Tinjauan Pustaka**

Menurut Sugiyono (2013:43), teori adalah seperangkat konsep, asumsi, dan generalisasi yang dapat digunakan untuk mengungkapkan dan menjelaskan perilaku dalam berbagai organisasi baik organisasi formal maupun organisasi informal.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dikemukakan ada empat kegunaan teori didalam penelitian yaitu (Sugiyono, 2012:43)

1. Teori berkenaan dengan konsep, asumsi dan generalisasi yang logis.
2. Teori berfungsi untuk mengungkapkan, menjelaskan dan memprediksi perilaku yang memiliki keteraturan.
3. Teori sebagai stimulant dan panduan untuk mengembangkan pengetahuan.
4. Teori sebagai pisau bedah untuk suatu penelitian.

#### **2.1.1. Pengertian Efektivitas**

Efektivitas berasal dari kata efektif yang mengandung pengertian dicapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas selalu terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Efektivitas dapat dilihat dari berbagai sudut pandang (*view point*) dan dapat dinilai dengan berbagai cara dan mempunyai kaitan yang erat dengan efisiensi. Seperti yang dikemukakan oleh H. Emerson dalam Soewarno

Handayani (1996:16) yang menyatakan bahwa: “*Effectiveness is a measuring in term of attaining prescribed goal or objectives* (efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya).”

Menurut Soewarno Handayani (1996:16), suatu tujuan atau sasaran yang telah tercapai sesuai dengan rencana adalah efektif, tetapi belum tentu efisien. Suatu pekerjaan Pemerintah sekalipun tidak efisien dalam arti input dan output, tetapi tercapainya tujuan itu adalah efektif sebab mempunyai efek atau pengaruh yang besar terhadap kepentingan masyarakat banyak, baik politik, ekonomi, sosial dan sebagainya. Pada umumnya pekerjaan Pemerintah adalah tidak efisien tetapi efektif sekalipun diusahakan juga adanya efisien dan efektif.

Menurut Kurniawan dalam bukunya *Transformasi Pelayanan Publik* mendefinisikan efektivitas, sebagai berikut: “Efektivitas adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya” (Kurniawan, 2005:109).

Menurut Supriyono (2000:29) Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran suatu pusat tanggung jawab dengan sasaran yang mesti dicapai, semakin besar kontribusi daripada keluaran yang dihasilkan terhadap nilai pencapaian sasaran tersebut, maka dapat dikatakan efektif pula unit tersebut.

Efektivitas menurut Gibson (1996:25) adalah pencapaian sasaran yang telah disepakati atau usaha bersama. Bagaimana organisasi dapat mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya yang terdapat dalam organisasi tersebut.

Efektivitas menurut Georgopoulou dan Tannebaum (dalam Tangkilisan, 2005:139) yaitu:

“Efektivitas organisasi adalah tingkat sejauh mana suatu organisasi merupakan sistem sosial dengan segala sumber daya dan sarana tertentu yang tersedia memenuhi tujuan-tujuannya tanpa pemborosan dan menghindari ketegangan yang tidak perlu di antara anggota-anggotanya.”

Efektivitas menurut Saxena (dalam Indrawijaya, 2010:176) yaitu :

“Efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kualitas, kuantitas, waktu) telah dicapai. Makin besar target yang dicapai, maka semakin tinggi tingkat efektivitas. Konsep ini orientasinya lebih tertuju kepada keluaran. Masalah penggunaan masukan tidak menjadi isu dalam konsep ini. Pada umumnya organisasi pemerintah (yang tidak mencari laba) berorientasi ke pencapaian efektivitas.”

Sedangkan menurut Siagian (dalam Indrawijaya, 2010:175) efektivitas yaitu :

“Efektivitas adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan. Artinya apakah pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak, terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakannya, dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu”

Epstein dalam Indrawijaya, 2010:176 mengungkapkan :

“Bahwa beberapa petunjuk yang bermanfaat atas perbedaan yang konseptual antara efektivitas dan efisien. Di dalam mengukur efisien, pemerintah melihat ke dalam. Beberapa isu teknis yang relevan diajukan dalam mengukur efisien, yang meliputi penetapan biaya dari semua aktivitas, mutu dan kuantitas keluaran, dan kerumitan tentang beban kerja. Pada sisi lain, untuk mengukur efektivitas, pemerintah melihat keluar. Pengukuran efektivitas dapat dipandang dalam kaitan dengan kondisi-kondisi masyarakat, melayani, kepuasan klien dan dampak yang tidak diharapkan.

Menurut Mahmudi (2013:86) efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan. Efektivitas terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan yang sesungguhnya dicapai. Semakin besar kontribusi *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan. Jika ekonomi berfokus pada *input* dan efisiensi pada *output* atau proses, maka efektivitas berfokus pada *outcome* (hasil). Suatu organisasi, program atau kegiatan dinilai efektif apabila *output* yang dihasilkan bisa memenuhi tujuan yang diharapkan atau dikatakan *spending wisely*. Karena *output* yang dihasilkan organisasi sektor publik lebih banyak bersifat *output* tidak berwujud (*intangible*) yang tidak mudah untuk dikuantifikasi, maka pengukuran efektivitas sering menghadapi kesulitan. Kesulitan dalam pengukuran efektivitas tersebut adalah karena pencapaian hasil sering tidak bisa diketahui dalam jangka pendek, akan tetapi jangka panjang setelah program berakhir, sehingga ukuran efektivitas biasanya dinyatakan secara kualitatif dalam bentuk pernyataan saja (*judgement*).

Berdasarkan pendapat para tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa efektivitas ialah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan kata lain merupakan keberhasilan yang dicapai dalam suatu kegiatan atau proses dalam suatu program.

#### **2.1.1.1. Kriteria Penilaian Efektivitas**

Menurut Makmur (2011:7-9) efektivitas dapat diukur dengan melihat unsur-unsur sebagai berikut :

##### **1. Ketepatan penentuan waktu.**

Sebagaimana kita maklumi bahwa waktu adalah sesuatu yang dapat menentukan keberhasilan sesuatu kegiatan yang dilakukan dalam sebuah organisasi. Demikian pula halnya akan sangat berakibat terhadap kegagalan suatu aktifitas organisasi., penggunaan waktu yang tepat akan menciptakan efektivitas pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

##### **2. Ketepatan penghitungan biaya.**

Setiap pelaksanaan suatu kegiatan baik yang melekat pada individu, kegiatan yang melekat pada organisasi maupun kegiatan yang melekat kepada negara yang bersangkutan. Ketepatan dalam pemanfaatan biaya terhadap suatu kegiatan, dalam arti bahwa tidak mengalami kekurangan sampai kegiatan itu dapat diselesaikan. Demikian pula sebaliknya tidak mengalami kelebihan pembiayaan sampai kegiatan tersebut dapat diselesaikan dengan baik dan hasilnya memuaskan semua pihak yang terlibat pada kegiatan tersebut. Ketepatan dalam menetapkan suatu satuan biaya merupakan bagian dari pada efektivitas.

### 3. Ketepatan dalam pengukuran.

Ketepatan ukuran yang digunakan dalam melaksanakan suatu kegiatan atau tugas yang dipercayakan kepada kita adalah merupakan bagian dari keefektivitasan. Hampir semua kegiatan di mana dalam pelaksanaannya tidak sesuai dengan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan ketepatan ukuran sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya sebenarnya merupakan gambaran dari efektivitas kegiatan yang menjadi tanggung jawab manusia dalam sebuah organisasi.

### 4. Ketepatan dalam menentukan pilihan.

Kesalahan dalam memilih suatu pekerjaan, metode, benda, sahabat, pasangan, dan lain sebagainya berarti tindakan yang dilakukan itu gambaran ketidakefektivan serta kemungkinan menciptakan penyesalan di kemudian hari. Sebaliknya bahwa ketepatan mamilih suatu kebutuhan atau keinginan akan memberikan kebahagiaan bagi manusia yang bersangkutan dalam perjalanan kehidupannya. Dalam menentukan pilihan bukanlah suatu persoalan yang gampang dan bukanlah juga hanya tebakan tetapi melalui suatu proses, sehingga kita dapat menemukan yang terbaik diantara yang baik.

### 5. Ketepatan berpikir.

Kelebihan manusia yang satu dengan manusia lainnya sangat tergantung ketepatan berpikirnya, karena ketepatan berpikir dari berbagai aspek kehidupan baik yang berkaitan dengan dirinya sendiri maupun pada alam semesta yang senantiasa memberikan pengaruh yang sifatnya positif maupun negatif. Ketepatan berpikir akan melahirkan keefektivan sehingga kesuksesan yang

senantiasa diharapkan itu dalam melakukan suatu bentuk kerjasama dapat memberikan hasil yang maksimal.

6. Ketepatan dalam melakukan perintah.

Keberhasilan aktifitas suatu organisasi sangat banyak dipengaruhi oleh kemampuan seorang pemimpin, salah satu tuntutan kemampuan memberikan perintah yang jelas dan mudah dipahami oleh bawahan. Jika perintah yang diberikan kepada bawahan yang tidak dapat dimengerti atau dipahami, maka pelaksanaan perintah tersebut dapat dipastikan akan mengalami kesulitan dan bahkan kegagalan dalam pelaksanaannya serta akhirnya akan merugikan organisasi yang bersangkutan.

7. Ketepatan dalam menentukan tujuan.

Organisasi apa pun bentuknya akan selalu berusaha untuk mencapai tujuan yang telah mereka sepakati sebelumnya dan biasanya senantiasa dituangkan dalam sebuah dokumen secara tertulis yang sifatnya lebih strategik, sehingga menjadi pedoman atau sebagai rujukan dari pelaksanaan kegiatan sebuah organisasi, baik yang dimiliki oleh pemerintah maupun organisasi yang dimiliki oleh masyarakat tertentu. Tujuan yang ditetapkan secara tepat akan sangat menunjang efektivitas pelaksanaan kegiatan terutama yang berorientasi kepada jangka panjang.

#### 8. Ketepatan-ketepatan sasaran.

Sajalan dengan apa yang kita sebutkan sebelumnya, bahwa tujuan lebih berorientasi kepada jangka panjang dan sifatnya strategik, sedangkan sasaran lebih berorientasi kepada jangka pendek dan lebih bersifat operasional, penentuan sasaran yang tepat baik yang ditetapkan secara individu maupun sasaran yang ditetapkan organisasi sesungguhnya sangat menentukan keberhasilan aktivitas organisasi. Demikian pula sebaliknya, jika sasaran yang ditetapkan itu kurang tepat, maka akan menghambat pelaksanaan berbagai kegiatan itu sendiri.

Menurut Shaun Tyson dan Tony Jackson (2000:233-235), jenis kriteria efektivitas ialah sebagai berikut :

1. Pengarahan : Menetapkan tujuan, perencanaan jangka panjang dan jangka pendek, merencanakan struktur organisasi yang tepat, dan memelihara citra positif perusahaan. Dapat diukur atau ditunjukkan dengan tingkat tujuan yang dicapai, adanya tinjauan strategi ke masa depan, keberhasilan inovasi, profitabilitas dan sebagainya.
2. Delegasi : Motivasi dengan mendorong diambilnya keputusan yang dipertimbangkan dengan baik yang mengarah kepada tindakan. Diukur dan ditunjukkan dengan luasnya wewenang yang didelegasikan dan apakah itu dianggap tepat oleh bawahan.

3. **Pertanggungjawaban** : Pengertian yang jelas mengenai siapa yang bertanggungjawab terhadap apa, tanpa ada kesenjangan diantara sejumlah pertanggungjawaban. Diukur atau ditunjukkan dengan seberapa jauh atasan memahami bahwa pertanggungjawaban dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan.
4. **Pengendalian** : Mengawasi kinerja yang tidak sesuai dengan tujuan dan standar. Diukur atau ditunjukkan dengan daftar tugas seperti penggunaan sumber daya, banyaknya produksi yang ditolak, kualitas layanan dan sebagainya. Mungkin juga meliputi pengukuran terhadap perilaku atau moral.
5. **Efisiensi** : Penggunaan optimum dari sumber daya dan pencapaian terhadap tingkat output yang direncanakan dengan biaya minimum. Diukur atau ditunjukkan dengan rasio input-output.
6. **Koordinasi** : Mengintegrasikan aktivitas dan kontribusi dari bagian-bagian yang berlainan dalam perusahaan. Diukur atau ditunjukkan dengan hubungan yang mendukung diantara unit-unit yang saling tergantung, tingkat gangguan aliran aktivitas. Mungkin juga meliputi tingkat persediaan, pengantaran dan sebagainya.
7. **Adaptasi** : kemampuan untuk menanggapi perubahan lingkungan, kecakapan untuk membuat inovasi dan memecahkan masalah. Diukur atau ditunjukkan dengan perubahan-perubahan dalam pangsa pasar dan laju perkembangan produk baru yang berhasil. Mungkin juga meliputi solusi

kreatif terhadap berbagai masalah ataupun perkembangan praktek-praktek yang mengalami perbaikan.

8. Sistem sosial dan hubungan perorangan : Memelihara sistem sosial, hubungan dan keadaan tenaga kerja. Diukur atau ditunjukkan dengan laporan hasil kerja, survei perilaku, tingkat ketidakhadiran, pergantian staff dan sebagainya.

Menurut Emitai (dalam Indrawijaya 2010:187) pendekatan pengukuran efektivitas organisasi mencakup empat kriteria, yaitu :

1. Adaptasi, pada kriteria ini dipersoalkan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya.
2. Integrasi, yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya.
3. Motivasi, dalam kriteria ini dilakukan pengukuran mengenai keterikatan dan hubungan antara pelaku organisasi dengan organisasinya dan kelengkapan sarana bagi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi.
4. Produksi, yaitu usaha pengukuran efektivitas organisasi dihubungkan dengan jumlah dan mutu keluaran organisasi serta intensitas kegiatan suatu organisasi.

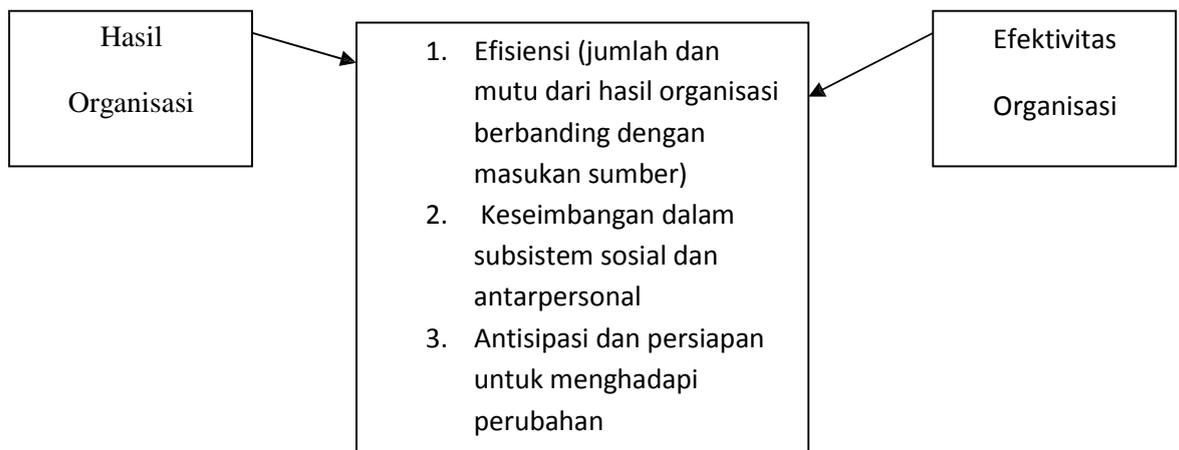
Pandangan yang lebih meyakinkan sebagai hasil penelitian dikemukakan Georgepoulos dan Tannenbaum (dalam Indrawijaya 2010:187-188), sebagai berikut :

*“A more defensible approach is offered by reseachers who construc a measurement of effectiveness by using several element in the successful organizational system. One study uses three basic elements : productivity (or effeciency in economic sense), intra organizational stress (evidenced by observed level, of tension and conflict), and flexibility (or the ability to adjust tu external an internal change).”*

Suatu pendekatan yang dapat lebih dipertanggungjawabkan, sebagaimana yang diajukan oleh para peneliti adalah suatu cara pengukuran efektivitas yang mepergunakan beberapa unsur yang biasa terdapat dalam kehidupan organisasi yang berhasil. Hasil studi menunjukkan adanya penggunaan 3

unsur, yaitu produktivitas (efisien dalam arti ekonomi), tekanan stres (dibuktikan dengan tingkat ketegangan dan konflik) dan fleksibilitas (atau kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan intern dan ekstern).

Ducan (dalam Indrawijaya 2010:189) menggambarkan beberapa unsur penting dalam efektivitas organisasi sebagai berikut :



**Gambar 2.1. Unsur-unsur dari Efektivitas Organisasi**

Adapun kriteria untuk mengukur efektivitas suatu organisasi ada tiga pendekatan yang dapat digunakan, seperti yang dikemukakan oleh Martani dan Lubis (1987:55), yakni:

1. Pendekatan Sumber (*resource approach*) yakni mengukur efektivitas dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun nonfisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Pendekatan proses (*process approach*) adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi.

3. Pendekatan sasaran (*goals approach*) dimana pusat perhatian pada output, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (output) yang sesuai dengan rencana.

Steers (dalam Indrawijaya 2010:188) mengembangkan model suatu proses untuk menilai efektivitas organisasi yang mencakup tiga sudut pandang, yakni :

“Unsur atau dimensi pertama ialah optimasi tujuan yang akan dicapai, yaitu bilabeberapa bagian dari tujuan itu mendapat perhatian dan alokasi sumber daya yang lebih besar. Yang kedua ialah yang berkaitan dengan interaksi antara organisasi dengan keadaan sekeliling. Yang ketiga ialah penekanan pada aspek perilaku yang lebih memusatkan perhatian pada pentingnya peranan perilaku manusia dalam proses pencapaian tujuan organisasi dan dalam efektivitas suatu organisasi.“

Selanjutnya Steers dalam Tangkilisan (2005:141) mengemukakan 5 (lima) kriteria dalam pengukuran efektivitas, yaitu:

1. Produktivitas
2. Kemampuan adaptasi kerja
3. Kepuasan kerja
4. Kemampuan ber laba
5. Pencarian sumber daya

Menurut Steers (1985:8) terdapat empat faktor yang mempengaruhi efektivitas suatu organisasi, yaitu:

1. Karakteristik organisasi adalah hubungan yang sifatnya relatif tetap seperti susunan sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi. Struktur merupakan cara yang unik menempatkan manusia dalam rangka menciptakan sebuah organisasi. Dalam struktur, manusia ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.

2. Karakteristik Lingkungan, mencakup dua aspek. Aspek pertama adalah lingkungan ekstern yaitu lingkungan yang berada di luar batas organisasi dan sangat berpengaruh terhadap organisasi, terutama dalam pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan. Aspek kedua adalah lingkungan intern yang dikenal sebagai iklim organisasi yaitu lingkungan yang secara keseluruhan dalam lingkungan organisasi.
3. Karakteristik Pekerja merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas. Di dalam diri setiap individu akan ditemukan banyak perbedaan, akan tetapi kesadaran individu akan perbedaan itu sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi apabila suatu organisasi menginginkan keberhasilan, organisasi tersebut harus dapat mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi.
4. Karakteristik Manajemen adalah strategi dan mekanisme kerja yang dirancang untuk mengkondisikan semua hal yang di dalam organisasi sehingga efektivitas tercapai. Kebijakan dan praktek manajemen merupakan alat bagi pimpinan untuk mengarahkan setiap kegiatan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam melaksanakan kebijakan dan praktek manajemen harus memperhatikan manusia, tidak hanya mementingkan strategi dan mekanisme kerja saja. Mekanisme ini meliputi penyusunan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan atas sumber daya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan inovasi organisasi.

Menurut Handoko (2003:103-105) beberapa kriteria berikut dapat digunakan untuk menilai efektivitas, yaitu :

#### 1. Kegunaan.

Agar berguna bagi manajemen dalam pelaksanaan fungsi-fungsinya yang lain, suatu rencana harus fleksibel, stabil, berkesinambungan dan sederhana. Fleksibilitas adalah esensi bagi kesuksesan perencanaan stratejik. Rencana hendaknya dapat melakukan penyesuaian secara tepat dan lancar terhadap perubahan kondisi lingkungan tanpa kehilangan efektivitas. Rencana juga memerlukan stabilitas, karena bila rencana terlalu sering berubah maka proses dan peralatan pengoperasian menjadi tidak efektif. Disamping itu, perencanaan perlu mempunyai kontinuitas, agar perencanaan dapat berkesinambungan. Akhirnya, semakin besar dan kompleks suatu organisasi dan lingkungannya, diperlukan rencana-rencana yang lebih kompleks. Tetapi kadang-kadang rencana menjadi terlalu kompleks dibanding yang seharusnya. Padahal semakin kompleks rencana, semakin sulit diimplementasikan dan disampaikan, jadi rencana yang sederhana perlu untuk memberikan cara pencapaian tujuan dengan sedikit mungkin faktor-faktor, kekuatan-kekuatan, dan pengaruh-pengaruh dalam situasi serta hubungan-hubungan antara mereka.

#### 2. Ketepatan dan objektivitas.

Rencana-rencana harus dievaluasi untuk mengetahui apakah jelas, ringkas, nyata dan akurat. Berbagai keputusan dan kegiatan manajemen lainnya hanya efektif bila didasarkan atas informasi yang tepat. Pemikiran juga harus lebih didasarkan atas pemikiran yang realistik dan fakta-fakta yang sebenarnya

tentang persyaratan-persyaratan yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran dibanding sasaran pribadi pembuat rencana. Agar tercapai perencanaan tersebut, proses penyusunannya harus didasarkan atas pemikiran yang objektif.

### 3. Ruang lingkup.

Perencanaan perlu memperhatikan prinsip-prinsip kelengkapan (*comprehensiveness*), kepaduan (*unity*) dan konsistensi.

### 4. Efektivitas biaya.

Efektivitas biaya perencanaan dalam hal ini adalah menyangkut waktu, usaha dan aliran emosional. Salah satu pedoman penting dalam perencanaan.

### 5. Akuntabilitas.

Terdapat dua aspek akuntabilitas perencanaan yaitu tanggungjawab atas pelaksanaan perencanaan dan tanggungjawab atas implementasi rencana. Suatu rencana haruslah mencakup keduanya.

### 6. Ketepatan waktu.

Para perencana harus membuat berbagai perencanaan. Berbagai perubahan yang terjadi sangat cepat akan dapat menyebabkan rencana tidak tepat waktu atau sesuai untuk berbagai perbedaan waktu.

Menurut Handoko (2003:118-119) agar perumusan tujuan efektif, maka perlu memperhatikan beberapa ketentuan sebagai berikut :

1. Proses perumusan tujuan hendaknya melibatkan individu-individu yang bertanggungjawab terhadap pencapaian tujuan.
2. Manajer puncak atau pimpinan sebagai perumus tujuan umum, hendaknya bertanggungjawab untuk menurunkan tujuan-tujuan pada tingkatan-tingkatan lebih rendah.
3. Tujuan harus realistik, diselaraskan dengan lingkungan internal dan eksternal, baik sekarang maupun di waktu yang akan datang.
4. Tujuan harus jelas, beralasan dan bersifat menantang para anggota organisasi.
5. Tujuan-tujuan umum hendaknya dinyatakan secara sederhana agar mudah dipahami dan diingat oleh para pelaksana.
6. Tujuan bidang fungsional organisasi harus konsisten dengan tujuan umum.
7. Manajemen harus selalu meninjau kembali tujuan yang telah ditetapkan dan bila perlu merubah dan memperbaikinya sesuai dengan perkembangan lingkungan.

Menurut Siagian (1986:32-34) efektivitas organisasi dapat diukur dari berbagai hal berikut :

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai
2. Kejelasan strategi pencapaian tujuan
3. Proses analisa dan perumusan kebijaksanaan yang mantap
4. Perencanaan yang matang
5. Penyusunan program yang tepat

6. Tersedianya sarana dan prasarana kerja
7. Pelaksanaan yang efektifitas dan efisien
8. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik

Menurut Stephen P. Robbins yang diambil dari Jhon P. Campbell, kriteria keefektifan organisasi ialah sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Kriteria Efektifitas**

No.	Kriteria	No.	Kriteria
1.	Keefektifan keseluruhan	16.	Perencanaan dan penetapan tujuan
2.	Produktivitas	17.	Konsensus tentang tujuan
3.	Efisien	18.	Internalisasi tujuan organisasi
4.	Laba	19.	Keterampilan interpersonal manajerial
5.	Kualitas	20.	Keterampilan manajerial
6.	Kecelakaan	21.	Manajemen informasi dan komunikasi
7.	Pertumbuhan	22.	Kesiapan
8.	Kemangkiran	23.	Pemanfaatan lingkungan
9.	Pergantian pegawai	24.	Evaluasi pihak luar
10.	Kepuasan kerja	25.	Stabilitas
11.	Motivasi	26.	Nlai sumber daya manusia
12.	Moral/semangat juang	27.	Partisipasi dan pengaruh yang digunakan bersama
13.	Kontrol	28.	Penekanan pada pelatihan dan pengembangan
14.	Konflik/solidaritas	29.	Penekanan pada performa
15.	Fleksibilitas/penyesuaian		

Menurut Robins (1994:58) dalam bukunya “*Teori Organisasi*” mengatakan mengenai pendekatan efektifitas organisasi , sebagai berikut:

a. Pendekatan Pencapaian Tujuan (*goal attainment approach*)

Pendekatan pencapaian tujuan mengasumsi bahwa organisasi adalah kesatuan yang dibuat dengan sengaja, rasional, dan mencari tujuan. Oleh karena itu, pencapaian tujuan yang berhasil menjadi sebuah ukuran yang tepat tentang keefektifan. Namun demikian agar pencapaian tujuan bisa menjadi ukuran yang sah dalam mengukur

keefektifan organisasi, asumsi-asumsi lain juga harus diperhatikan. Pertama, organisasi harus mempunyai tujuan akhir. Kedua, tujuan-tujuan tersebut harus diidentifikasi dan ditetapkan dengan baik agar dapat dimengerti. Ketiga, tujuan-tujuan tersebut harus sedikit saja agar mudah dikelola. Keempat, harus ada consensus atau kesepakatan umum mengenai tujuan-tujuan tersebut.

Beberapa permasalahan dalam pendekatan ini antara lain adalah :

1. Apa yang dinyatakan secara resmi oleh sebuah organisasi sebagai suatu tujuan tidak selalu mencerminkan tujuan yang sebenarnya.
2. Tujuan jangka pendek sering kali berbeda dengan tujuan jangka panjangnya.
3. Organisasi yang memiliki tujuan majemuk akan menciptakan kesulitan.

b. Pendekatan Sistem (*system approach*)

Pendekatan system terhadap efektifitas organisasi mengimplikasikan bahwa organisasi terdiri dari sub-sub bagian yang saling berhubungan. Jika salah satu sub bagian ini mempunyai performa yang buruk, maka akan timbul dampak yang negative terhadap performa keseluruhan system.

Keefektifan membutuhkan kesadaran dan interaksi yang berhasil dengan konstituensi lingkungan. Manajemen tidak boleh gagal dalam mempertahankan hubungan yang baik dengan para pelanggan,

pemasok, lembaga pemerintahan, serikat buruh, dan konstituensi sejenis yang mempunyai kekuatan untuk mengacaukan operasi organisasi yang stabil.

Kekurangan yang paling menonjol dari pendekatan system adalah hubungannya dengan pengukuran dan masalah apakah cara-cara itu memang benar-benar penting. Keunggulan akhir dari pendekatan system adalah kemampuannya untuk diaplikasikan jika tujuan akhir sangat samara atau tidak dapat diukur.

c. Pendekatan Konstituen-Strategis (*strategic-constituencies approach*)

Pendekatan konstituensi - strategis memandang organisasi secara berbeda. Organisasi diasumsikan sebagai arena politik tempat kelompok-kelompok yang berkepentingan bersaing untuk mengendalikan sumber daya. Dalam konteks ini, keefektifan organisasi menjadi sebuah penilaian tentang sejauh mana keberhasilan sebuah organisasi dalam memenuhi tuntutan konstituensi kritisnya yaitu pihak-pihak yang menjadi tempat bergantung organisasi tersebut untuk kelangsungan hidupnya di masa depan.

Kekurangan dari pendekatan ini adalah dalam praktik, tugas untuk memisahkan konstituensi strategis dari lingkungan yang lebih besar mudah untuk diucapkan, tetapi sukar untuk dilaksanakan. Karena lingkungan berubah dengan cepat, apa yang kemarin kritis bagi organisasi mungkin tidak lagi untuk hari ini. Dengan mengoperasikan pendekatan konstituensi strategis, para manajer mengurangi

kemungkinan bahwa mereka mungkin mengabaikan atau sangat mengganggu sebuah kelompok yang kekuasaannya dapat menghambat kegiatan-kegiatan sebuah organisasi secara nyata.

d. Pendekatan Nilai-nilai Bersaing (*Competing-values approach*)

Nilai-nilai bersaing secara nyata melangkah lebih jauh dari pada hanya pengakuan tentang adanya pilihan yang beraneka ragam. Pendekatan tersebut mengasumsikan tentang adanya pilihan yang beraneka ragam. Pendekatan tersebut mengasumsikan bahwa berbagai macam pilihan tersebut dapat dikonsolidasikan dan diorganisasi. Pendekatan nilai-nilai bersaing mengatakan bahwa ada elemen umum yang mendasari setiap daftar kriteria Efektifitas Organisasi yang komprehensif dan bahwa elemen tersebut dapat dikombinasikan sedemikian rupa sehingga menciptakan kumpulan dasar mengenai nilai-nilai bersaing. Masing-masing kumpulan tersebut lalu membentuk sebuah model keefektifan yang unik.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, maka pengukuran merupakan penilaian dalam arti tercapainya sasaran yang telah ditentukan sebelumnya dengan menggunakan sasaran yang tersedia. Jelasnya bila sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya adalah efektif. Jadi, apabila suatu tujuan atau sasaran itu tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, maka tidak efektif.

### **2.1.2. Pengertian Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)**

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) merupakan suatu wadah dari berbagai kegiatan pembelajaran masyarakat yang diarahkan pada pemberdayaan potensi untuk menggerakkan pembangunan di bidang pendidikan, sosial, ekonomi dan budaya. PKBM dibentuk dengan tujuan untuk memperluas kesempatan warga masyarakat khususnya yang tidak mampu dan atau tidak mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap mental yang diperlukan untuk mengembangkan diri dan bekerja mencari nafkah pada jalur persekolohan dan sejenis lainnya.

Berdasarkan pengertian tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat ialah suatu lembaga yang berasal dari rakyat, oleh rakyat dan untuk rakyat yang bertujuan merangkul masyarakat yang kurang berkesempatan dalam mendapatkan pendidikan.

#### **2.1.2.1. Ciri-ciri PKBM**

Beberapa ciri-ciri berikut haruslah melekat pada sebuah PKBM :

1. Inisiatif pembentukan dari masyarakat.
2. Pengelolaan penyelenggaraan program dilakukan oleh masyarakat.
3. Perencanaan dan penetapan program bertitik tolak dari kebutuhan dan pengalaman yang ada di masyarakat.
4. Penyelenggaraan program diutamakan mendayagunakan potensi dan sumber daya masyarakat.
5. Pembiayaan diusahakan dari sumber yang ada di masyarakat dan atau stimulan dari lembaga pemerintah atau lembaga lainnya.

6. Tempat strategis dan sesuai dengan kesepakatan masyarakat.
7. Melibatkan lembaga pemerintah dan LSM sebagai mitra kerja dalam penyelenggaraan program kegiatannya.
8. Memberikan layanan pendidikan baik individu maupun kelompok.
9. Terbuka untuk siapapun.
10. Memiliki pendamping
11. Tersedianya tempat dan sarana belajar.

#### **2.1.2.2. Karakteristik PKBM**

PKBM terbagi atas 3 karakteristik, sebagai berikut :

1. PKBM berbasis kelembagaan (*intitution based*), inisiatif pembentukan dan pengelolaan PKBM dilakukan oleh lembaga pemerintah atau non pemerintah. Semua sarana dan prasarana termasuk di dalamnya biaya, disediakan oleh lembaga. Keterlibatan masyarakat hanya sebatas warga sasaran program dan kegiatan layanan yang tersedia.
2. PKBM komprehensif, inisiatif pembentukan dari lembaga namun dalam pengelolaannya dilakukan secara bersama dengan masyarakat sekitarnya. Salah satu bentuk operasionalnya adalah PKBM berbasis kelembagaan mengembangkan PKBM satellit. Manajemen penyelenggaraan PKBM satellit dilaksanakan oleh masyarakat tetapi secara menajerial tetap terpusat PKBM induknya.
3. PKBM berbasis masyarakat, inisiatif pembentukan dan pengelolaan penyelenggaraannya dari dan oleh masyarakat. unsur diluar masyarakat

(lembaga pemerintah atau non pemerintah) lebih berperan sebagai mitra dan fasilitator.

### **2.1.2.3. Kriteria Ideal PKBM**

Lembaga atau organisasi penyelenggara PKBM harus memiliki data sebagai :

1. Identitas kelembagaan, yang meliputi :

- a. Nama lembaga/organisasi
- b. Alamat lembaga
- c. Tanggal berdiri
- d. Akte notaris
- e. Ijin operasional yang masih berlaku
- f. Rekening bank atas nama lembaga
- g. NPWP atas nama lembaga
- h. Data kepengurusan
- i. Program yang diselenggarakan
- j. NILEM

2. Sarana atau fasilitas :

- a. Status lahan/bangunan, milik sendiri/atau sewa, hibah atau pinjam pakai
- b. Data rincian bangunan yang dimiliki, seperti:
  - 1) Ruang tamu
  - 2) Ruang sekretariat
  - 3) Ruang kamtor pengurus
  - 4) Ruang belajar teori

- 5) Ruang praktek keterampilan
- 6) Ruang bermain/berlajar
- 7) Ruang serba guna
- 8) Ruang usaha/produksi
- 9) Ruang perpustakaan/taman bacaan
- 10) Ruang penjaga/satpam
- 11) Ruang musolah/tempat ibadah
- 12) Ruang dapur
- 13) Toilet/MCK
- 14) Ruang lainnya

c. Sarana/fasilitas pembelajaran dan pelatihan, seperti:

- 1) Kursi tamu
- 2) Meja/kursi/lemari sekretariat
- 3) Meja/kursi/lemari kantor
- 4) Meja/kursi ruang belajar teori
- 5) Meja/kursi ruang keterampilan
- 6) Lemari/rak buku
- 7) Mesin tik manual
- 8) Komputer
- 9) Printer
- 10) Mesin faksimile/telepon
- 11) Alat keterampilan menjahit
- 12) Alat keterampilan memasak

13) Papan tulis

14) Alat musik

15) Buku/modul/bahan belajar

16) Mobil operasional

3. Ketenagaan (SDM) yang dimiliki :

a. Pengurus/pengelola

b. Tenaga administrasi

c. Tenaga tutor

d. Tenaga pelatih/NST

4. Program-program yang dilaksanakan di PKBM antara lain :

a. Tempat Penitipan Anak (TPA)

b. Kelompok Bermain (Kober)

c. Taman Kanak-Kanak (TK)

d. Satuan PAUD sejenis (SPS)

e. Pendidikan keaksaraan

f. Pendidikan kesetaraan paket A

g. Pendidikan kesetaraan paket B

h. Pendidikan kesetaraan paket C

i. Kursus dan pelatihan

j. Taman Bacaan Masyarakat (TBM)

k. Pendidikan pemberdayaan perempuan

l. Bimbingan belajar dan konseling

#### **2.1.2.4. Pengelolaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)**

##### **2.1.2.4.1. Persiapan**

Dalam tahapan persiapan terdapat langkah-langkah sebagai berikut :

##### 1. Pengenalan Awal Kebutuhan Belajar

Pengumpulan data dasar tentang kebutuhan belajar masyarakat yang meliputi :

- a. Data calon peserta didik
- b. Data kebutuhan belajar

##### 2. Rekrutmen Pendidik dan Pengelolaan Program

Rekrutmen Pendidik dan Pengelolaan Program meliputi :

- a. Data calon pendidik
- b. Data calon pengelola program

##### **2.1.2.4.2. Pengorganisasian**

Mengingat bahwa target sasaran program pembelajaran setiap kegiatan berdasarkan pada pendanaan, baik yang disediakan oleh Pemerintah maupun PKBM (masyarakat) melalui anggaran tertentu dalam setiap tahunnya, maka dalam pelaksanaan kegiatan program PKBM harus dilakukan pengorganisasian dalam hal :

##### 1. Sasaran

Membentuk kelompok belajar haruslah sesuai dengan keadaan dan kebutuhan peserta didik dengan ketentuan program seperti berikut :

- a. Kelompok belajar keaksaraan untuk satu kelompok terdiri dari 10-30 warga belajar

- b. Kelompok belajar paket A setara SD untuk satu kelompok terdiri dari 20-40 warga belajar (ideal)
  - c. Kelompok belajar paket B setara SMP untuk satu kelompok terdiri dari 20-40 warga belajar (ideal)
  - d. Kelompok belajar paket C setara SMA untuk satu kelompok terdiri dari 20-30 warga belajar (ideal)
  - e. Kelompok belajar untuk pendidikan anak usia dini, anak-anak dikelompokkan sesuai dengan usia anak tersebut
  - f. Kelompok belajar usaha untuk satu kelompok terdiri dari 5-10 warga belajar diampu oleh minimal 1 narasumber teknis yang disesuaikan dengan keterampilannya
  - g. Kursus disesuaikan dengan kondisi warga belajar/peserta
  - h. Pelatihan-pelatihan menyesuaikan dengan materi pelatihan
2. Alat dan bahan serta administrasi pembelajaran
3. Pengurus PKBM

Dalam pengorganisasian pengurus PKBM haruslah menyusun hal-hal sebagai berikut :

a. Struktur organisasi

Struktur organisasi badan pengurus PKBM disusun berdasarkan kebutuhan dan potensi yang ada.

b. Tugas dan tanggungjawab

Penyusunan tugas dan tanggungjawab ialah berdasarkan fungsi masing-masing pengurus.

#### 4. Pendanaan PKBM

##### **2.1.2.4.3. Pelaksanaan**

Pelaksanaan program Pendidikan Non-Formal (PNF) di PKBM, dapat mempergunakan standar PKBM/ukuran yang dipergunakan sebagai patokan untuk menentukan kinerja dan kualitas pelayanan. Standarisasi pelayanan PKBM secara umum mengikuti kualifikasi yang diatur dalam UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 yang mencakup :

1. Standar isi
2. Standar proses
3. Standar kompetensi kelulusan
4. Standar pendidik dan tenaga kependidikan
5. Standar sarana dan prasarana
6. Standar pengelolaan
7. Standar pembiayaan
8. Standar penilaian

##### **2.1.2.4.3.1. Standar Isi**

Membangun pendidikan adalah membangun masa depan bangsa dan tentunya membangun anak-anak bangsa. Ketika pembangunan pendidikan itu dilakukan, salah satu dimensi yang harus diperhatikan ialah kurikulum. Kurikulum berasal dari kata *Curier* (pelari) dan *Curere* (tempat berpacu), dari istilah tersebut kurikulum dapat disebut sebagai jarak yang harus ditempuh oleh pelari dari *start* ke *finish* untuk memperoleh medali. Dalam perkembangannya,

kurikulum dimaknai sebagai semua pengalaman belajar yang dialami oleh peserta didik dan mempengaruhi perkembangan pribadinya dan atau potensi dirinya. Sedangkan menurut undang-undang no. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, kurikulum ialah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Standar isi adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi kelulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Ruang lingkup materi dirumuskan berdasarkan kriteria muatan wajib yang ditetapkan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan, konsep keilmuan, dan karakteristik satuan pendidikan dan program pendidikan. Sedangkan tingkat kompetensi dirumuskan berdasarkan kriteria tingkat perkembangan peserta didik, kualifikasi kompetensi Indonesia dan penguasaan kompetensi yang berjenjang.

#### **2.1.2.4.3.2. Standar Proses**

Standar proses merupakan salah satu dari delapan standar nasional pendidikan yang terdiri dari :

1. Silabus (Kursus dan Kesetaraan) atau Program Semester (Program PAUD)
2. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (Kursus dan Kesetaraan) atau RKH (Program PAUD)

### 3. Pelaksanaan Pembelajaran

### 4. Penilaian Pembelajaran

### 5. Pengawasan

### 6. Evaluasi

### 7. Pelaporan

#### a. Silabus

Silabus merupakan rencana pembelajaran pada suatu dan/atau kelompok mata pelajaran atau tema tertentu yang mencakup standar kompetensi inti, kompetensi dasar, materi pokok/pembelajaran, kegiatan pembelajaran, indikator, penilaian, alokasi waktu dan sumber/bahan.alat belajar. Silabus adalah penjabaran standar kompetensi dan ompetensi dasar ke dalam materi pokok/pempelajaran, kegiatan pembelajaran dan indikator pencapaian kompetensi untuk penilaian. Artinya silabus adala suatu rencana yang mengatur kegiatan pembelajaran dan pengelolaan kelas serta penilaian hasil belajar dari mata pelajaran.

#### b. RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran)

Merujuk pada Pemendikbud nomor 81A tahun 2013 tentang implementasi kurikulum (pedoman umum pembelajaran), menyatakan bahwa rencana pelaksanaan pembelajaran adalah rencana pembelajaran yang dikembangkan secara rinci dari suatu materi pokok atau tema tertentu yang mengacu pada silabus. Rencana pelaksanaan pembelajaran mencakup hal sebagai berikut :

1. Data Satuan Pendidikan, Mata Pelajaran Dan Level
2. Materi pokok
3. Alokasi waktu
4. Tujuan pembelajaran, Kompetensi Dasar dan Indikator Pencapaian Kompetensi
5. Materi Pembelajaran dan Metode Pembelajaran
6. Penilaian

c. Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi dari Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutup.

d. Penilaian Pembelajaran

Penilaian dilakukan oleh guru terhadap hasil pembelajaran untuk mengukur tingkat pencapaian kompetensi peserta didik, serta digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar dan memperbaiki proses pembelajaran. Penilaian dilakukan secara konsisten, sistematis dan terprogram dengan menggunakan tes dan nontes dalam bentuk tertulis atau lisan, pengamatan kinerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya dan penilaian diri.

e. Pengawasan

Dalam pengawasan terdapat pemantauan dan supervisi. Keduanya dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran. Pemantauan dilakukan dengan cara

diskusi kelompok terfokus, pengamatan, pencatatan, perekaman, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan supervisi pembelajaran dilaksanakan dengan cara pemberian contoh, diskusi, pelatihan, dan komunikasi.

f. Evaluasi

Evaluasi proses pembelajaran dilakukan untuk menentukan kualitas pembelajaran secara keseluruhan, mencakup tahap perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran dan penilaian pembelajaran. Evaluasi proses pembelajaran memusatkan pada keseluruhan kinerja guru dalam proses pembelajaran.

g. Pelaporan

Pelaporan merupakan hasil pemantauan, supervisi dan evaluasi proses pembelajaran yang dilaporkan kepada pemangku kepentingan.

#### **2.1.2.4.3.3. Standar Kompetensi Kelulusan**

Berdasarkan PERMENDIKNAS No. 3 tahun 2013 tentang kriteria kelulusan, peserta didik dinyatakan lulus dari satuan pendidikan setelah:

- a. Menyelesaikan seluruh program pembelajaran;
- b. Memperoleh nilai minimal baik pada penilaian akhir untuk seluruh mata pelajaran yang terdiri atas :

- 1) kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia;
  - 2) kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian;
  - 3) kelompok mata pelajaran estetika; dan
  - 4) kelompok mata pelajaran jasmani, olah raga, dan kesehatan;
- c. Lulus Ujian S/M/PK untuk kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi; dan
- d. Lulus UN.

Program Paket A, Program Paket B, Program Paket C, dan Program Paket C Kejuruan ditetapkan oleh setiap satuan pendidikan yang bersangkutan dalam rapat dewan tutor bersama Pamong Belajar pada SKB Pembina.

#### **2.1.2.4.3.4. Standar Sarana Dan Prasarana**

Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah , perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi, serta sumber belajar lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi yang dibutuhkan dalam program tersebut.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan referensi sekaligus rujukan bagi peneliti mengenai penelitian terkait PKBM, maka peneliti mencantumkan hasil penelitian terdahulu yang pernah peneliti baca sebelumnya yang tentunya sejenis dengan penelitian ini. Penelitian terdahulu ini dapat membantu dalam memecahkan masalah yang terdapat dalam efektivitas PKBM di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang. Meski lokusnya berbeda dan masalahnya tidak sama persis tapi sangat membantu peneliti menemukan sumber-sumber pemecahan penelitian ini.

Berikut merupakan penelitian terdahulu yang peneliti temukan tersebut :

Penelitian yang dilakukan oleh Ria Purnama, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, tahun 2013 yang berjudul Implementasi Program Keaksaraan Fungsional Dalam Pengentasan Buta Aksara Di Kecamatan Kasemen Kota Serang. Program tersebut merupakan salah satu dari Program yang dimiliki oleh PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat). Fokus dalam penelitian ini adalah implementasi program keaksaraan fungsional dalam pengentasan buta aksara di Kecamatan Kasemen Kota Serang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi program keaksaraan fungsional di Kecamatan Kasemen. Teori yang digunakan dalam penelitian adalah teori implementasi dari Van Metter dan Van Horn. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif dengan teknik observasi dan wawancara mendalam. Teknik analisis data penelitian menggunakan analisis data Prasetya Irawan. Hasil penelitian bahwa implementasi program keaksaraan fungsional belum optimal karena kurangnya koordinasi antara pihak Dinas

Pendidikan Kota Serang yaitu bidang pendidikan non formal dan informal dengan lembaga penyelenggara program keaksaraan fungsional, minimnya sumber daya manusia, sumberdaya anggaran, dan sumberdaya waktu, serta tingkat ekonomi masyarakat yang rendah dan kurangnya kesadaran masyarakat tentang pentingnya pendidikan karena dipengaruhi budaya yang berkembang di masyarakat.

Penelitian yang kedua ialah penelitian yang dilakukan oleh Maria Adhiaty, Universitas Negeri Semarang, tahun 2012 yang berjudul Manajemen Program Kejar Paket C di PKBM Sarana Maju Kota Tegal. Tujuan penelitian ini untuk mendiskripsikan dan menganalisis perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi manajemen Program Kejar Paket C di PKBM Sarana Maju Kota Tegal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi kasus, subyek penelitian Penyelenggara, tutor, dan warga belajar. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data pada dilakukan dengan tiga cara yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan beberapa hal sebagai berikut : 1) Perencanaan program berdasarkan kebutuhan belajar masyarakat, 2) Pelaksanaan program dikelola seperti pendidikan formal ditambah dengan praktek pendidikan keterampilan hidup, 3) Evaluasi program meliputi evaluasi formatif, sumatif dan evaluasi akhir.

Penelitian terdahulu selanjutnya ialah yang dilakukan oleh Mirna Sari, Universitas Negeri Surabaya pada tahun 2013, yang berjudul Analisis Manajemen Pelaksanaan Program Keaksaraan Fungsional Di PKBM Kihajar Dewantoro Di Desa Jegreg Kecamatan Lengkong Kabupaten Nganjuk. Peneliti bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen yang diterapkan dalam

pelaksanaan program keaksaraan fungsional di PKBM Ki Hajar Dewantoro, mendeskripsikan faktor apa saja yang mendukung manajemen dalam pelaksanaan program keaksaraan fungsional di PKBM Ki Hajar Dewantoro, mendeskripsikan faktor apa saja yang menghambat penerapan manajemen dalam penyelenggaraan program keaksaraan fungsional di PKBM Ki Hajar Dewantoro, mendeskripsikan manfaat dari penerapan manajemen tersebut dalam penyelenggaraan program keaksaraan fungsional di PKBM Ki Hajar Dewantoro. Adapun faktor yang mendukung dari manajemen penyelenggaraan program keaksaraan di PKBM tersebut ialah antusiasme dari masyarakat sekitar, dukungan dari pemerintah terkait serta adanya sarana dan prasarana yang terus dikembangkan sesuai dengan kebutuhan belajar. Namun ada pula faktor yang menghambat manajemen tersebut yakni kesibukan dari warga belajar dan kendala teknis seperti pemadaman listrik.

Penelitian berikutnya ialah penelitian yang dilakukan oleh Emy Zillaikah, IKIP PGRI Semarang, 2013 dengan Tesis yang berjudul Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan Kejar Paket C (setara SMA) Di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (Studi Kasus PKBM Bina Harapan Bangsa Kecamatan Semarang Timur Kota Semarang). Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui manajemen penyelenggaraan pendidikan kejar paket C (setara SMA) di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Bina Harapan Bangsa Kecamatan Semarang Timur kota Semarang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data melalui dokumentasi, wawancara dan observasi dengan tahapan pra lapangan, pekerjaan lapangan dan penyusunan laporan. Adapun pengecekan keabsahan data melalui kredibility, transferability, dependability,

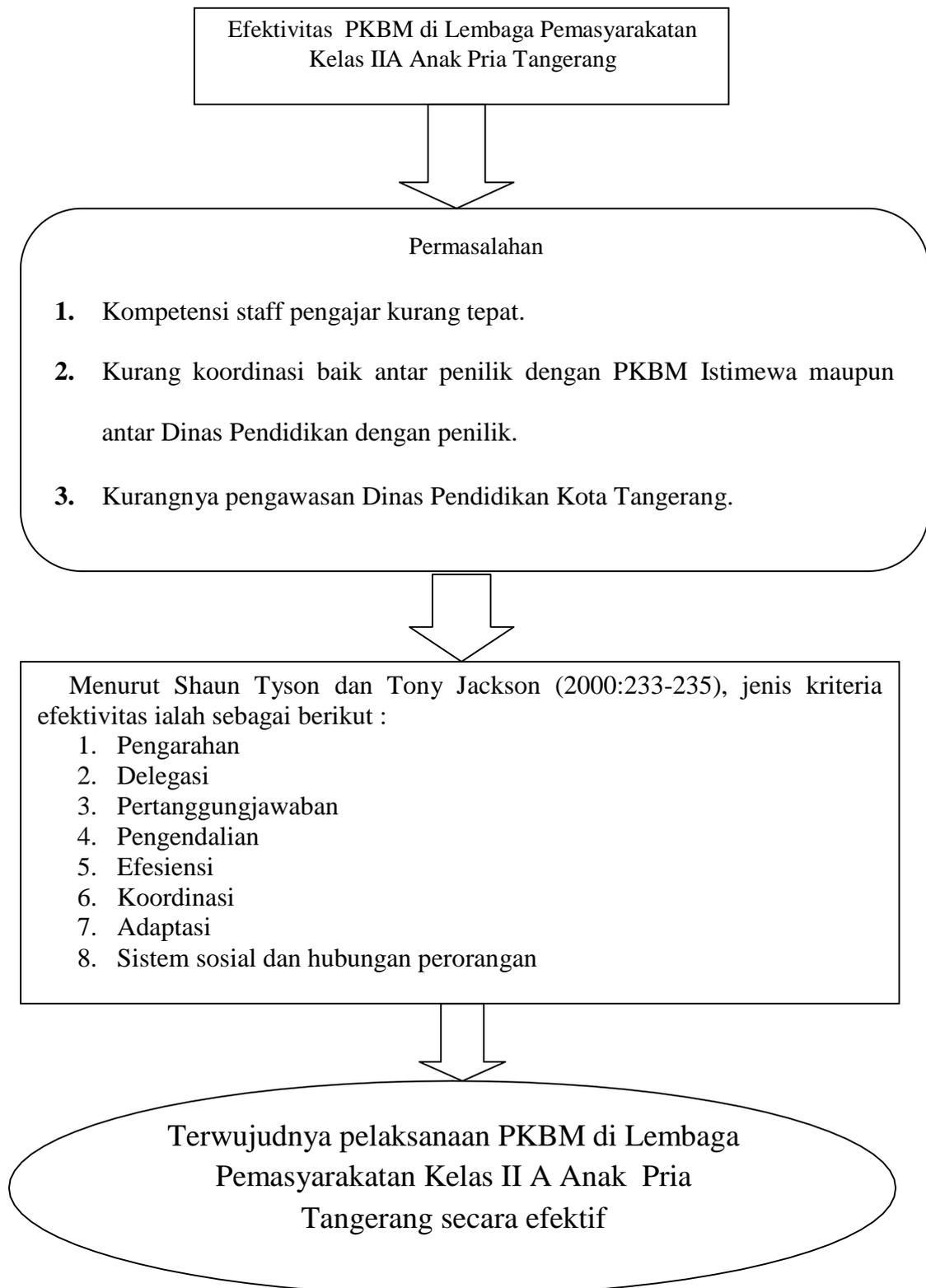
confirmability. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: pertama fungsi perencanaan penyelenggaraan pendidikan kejar paket C di PKBM Bina Harapan Bangsa telah memenuhi standar, tetapi pada komponen renstra belum dikembangkan antara lain isu, eksternal dan internal, tantangan, kenyataan, dan analisis SWOT. Kedua fungsi pengorganisasian penyelenggaraan pendidikan kejar paket C di PKBM Bina Harapan Bangsa telah memenuhi standar, Pembagian tugas melalui rapat sekolah. Ketiga fungsi penggerakan penyelenggaraan pendidikan kejar paket C di PKBM Bina Harapan Bangsa telah dilakukan sesuai standar, tetapi dalam motivasi kepada tutor belum dilakukan secara rutin. Keempat, fungsi pengawasan penyelenggaraan pendidikan kejar paket C di PKBM Bina Harapan Bangsa telah memenuhi standar, namun perbaikan hasil belajar siswa hanya berupa tugas.

Selanjutnya terdapat penelitian yang dilakukan oleh Deny Firman Sutisna, Universitas Padjadjaran, 2012 yang berjudul Peranan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dalam menumbuhkan minat baca warga belajar. Inti penelitian ini adalah mengenai peranan PKBM dalam menumbuhkembangkan minat baca warga belajar Paket C setara SMA. Penelitian ini dilaksanakan di PKBM Jembar Kabisa Dusun Selaawi Desa Sukahayu Kecamatan Rancakalong, Kabupaten Sumedang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan PKBM tersebut dalam menumbuhkan minat baca warga belajar. Permasalahan dalam penelitian ini ialah terkait proses kegiatan belajar mengajar di PKBM Jembar Kabisa, penunjang kegiatan belajar mengajar di PKBM Jembar Kabisa dan pengelola kegiatan belajar mengajar di PKBM Jembar Kabisa. Kesimpulan

dari hasil penelitian tersebut ialah bahwa PKBM Jembar Kabisa memiliki peranan yang sangat penting dalam menumbuhkan minat baca warga belajar.

### **2.3. Kerangka Pemikiran Penelitian**

Menurut Sugiyono (2008:60), kerangka berfikir adalah sintesa tentang hubungan antar-variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Dan berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antar-variabel yang diteliti. Berikut ini adalah kerangka berfikir yang peneliti gunakan dalam penelitian.

**Gambar 2.1. kerangka berpikir**

#### **2.4. Asumsi Dasar**

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, maka peneliti dapat berasumsi bahwa efektivitas program PKBM di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang ialah masih kurang efektif. Meskipun output kelulusan sudah mencapai 100%, namun permasalahan yang saat ini timbul masih belum dapat terpecahkan. Sehingga permasalahan tersebut haruslah dapat dipecahkan agar pelaksanaan program PKBM di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang menjadi lebih optimal dan efektif lagi.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan dan Metode Penelitian**

Dalam penelitian mengenai efektivitas PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang ini, peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif sendiri ialah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan menggunakan metode ilmiah berupa wawancara dan observasi.

#### **3.2. Fokus Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif ini, penentuan fokus berdasarkan hasil studi pendahuluan, pengalaman, dan referensi (Sugiyono, 2012:141). Dalam penelitian ini peneliti akan membatasi ruang lingkup materi kajian penelitian yang akan dilakukan yakni efektivitas PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.

### **3.3. Lokasi Penelitian**

Penelitian mengenai efektivitas PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, akan dilakukan di beberapa tempat, yakni :

1. Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang sebagai salah satu Lembaga Pemasarakatan yang hingga kini menjalankan program PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat)
2. Dinas Pendidikan Kota Tangerang sebagai kepanjangan tangan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang membantu dalam penyelenggaraan pendidikan, salah satunya penyelenggaraan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat)

### **3.4. Variabel Penelitian**

#### **3.4. 1. Definisi Konsep**

Definisi konseptual memberikan penjelasan tentang konsep dari variabel yang akan diteliti menurut pendapat peneliti berdasarkan kerangka teori yang digunakan. Konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Efektivitas

Efektivitas adalah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan kata lain merupakan keberhasilan yang dicapai dalam suatu kegiatan atau proses dalam suatu program.

## 2. PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat)

Suatu lembaga yang bertujuan untuk memperluas kesempatan warga masyarakat khususnya yang tidak mampu dan atau tidak mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap mental yang diperlukan untuk meningkatkan kesejahteraan hidupnya.

### **3.4.2. Definisi Operasional**

Definisi operasional penelitian ini ialah Efektivitas PKBM di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang. Karena peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif, maka dalam penjelasan definisi operasional ini akan dikemukakan fenomena-fenomena penelitian yang dikaitkan dengan konsep yang digunakan yaitu kriteria efektivitas menurut Shaun Tyson dan Tony Jackson (2000:233-235) yakni sebagai berikut :

1. Pengarahan yakni mengamati tingkat tujuan yang dicapai dalam pelaksanaan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.
2. Delegasi yakni mengamati fenomena terkait luasnya wewenang yang didelegasikan dan apakah itu dianggap tepat oleh bawahan dalam pelaksanaan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.
3. Pertanggungjawaban yakni mengamati fenomena terkait seberapa jauh atasan memahami bahwa pertanggungjawaban dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.

4. Pengendalian yakni mengamati daftar tugas seperti penggunaan sumber daya juga meliputi pengukuran terhadap perilaku atau moral pelaksana PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.
5. Efisiensi yakni mengamati penggunaan optimum dari sumber daya dan pencapaian terhadap tingkat output yang direncanakan dengan biaya minimum dalam PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.
6. Koordinasi yakni mengamati hubungan yang mendukung diantara unit-unit yang saling terintegrasi dalam pelaksanaan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.
7. Adaptasi yakni mengamati fenomena terkait kemampuan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang untuk menanggapi perubahan lingkungan, membuat inovasi dan memecahkan masalah.
8. Sistem sosial dan hubungan perorangan yakni mengamati fenomena terkait sistem sosial, hubungan dan keadaan tenaga kerja PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.

### 3.5. Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dalam penelitian kualitatif, instrumen penelitian merupakan peneliti itu sendiri. Menurut Nasution (dalam Sugiyono, 2012:223) menyatakan yaitu:

”Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya ialah bahwa, segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti. Masalah, fokus penelitian, prosedur penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan sepanjang penelitian itu. Dalam keadaan yang tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya”.

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Adapun sumber data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti langsung dari sumber data baik melalui proses wawancara tatap muka antara peneliti dengan informan, maupun melalui observasi atau pengamatan tidak berperanserta di tempat yang menjadi objek penelitian. Sedangkan sumber data sekunder diperoleh dari studi dokumentasi dan studi pustaka terkait dengan pelaksanaan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.

Adapun alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, khususnya dalam melakukan wawancara adalah:

1. Buku catatan: untuk mencatat pencatatan dengan sumber data.
2. *Handphone*: untuk merekam dan memotret/mengambil gambar semua kegiatan yang berkaitan dengan penelitian, karena jika hanya

menggunakan buku catatan, peneliti sulit untuk mendapatkan informasi yang telah diberikan oleh informan dan keabsahan suatu penelitian.

Sementara itu, teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

#### 1. Studi Kepustakaan

Istilah studi kepustakaan digunakan dalam ragam istilah oleh para ahli, diantaranya yang dikenal adalah: kajian pustaka, tinjauan pustaka, kajian teoritis, dan tinjauan teoritis. Penggunaan istilah-istilah tersebut, pada dasarnya merujuk pada upaya umum yang harus dilalui untuk mendapatkan teori-teori yang relevan dengan topik penelitian. Oleh karena itu studi kepustakaan meliputi proses umum seperti: mengidentifikasi teori secara sistematis, penemuan pustaka, analisis dokumen yang memuat informasi yang berkaitan dengan topik penelitian. Dalam hal ini peneliti melakukan studi kepustakaan melalui hasil penelitian sejenis yang pernah dilakukan, buku-buku, maupun artikel atau yang memuat konsep atau teori yang dibutuhkan terkait dengan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.

#### 2. Observasi

Salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti adalah observasi atau dengan melakukan pengamatan. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan observasi tak berperanserta, karena dalam

penelitian ini peneliti tidak terlibat untuk membantu pelaksanaan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang. Peneliti hanya melakukan pengamatan saja untuk mengetahui kondisi objek penelitian.

### 3. Wawancara

Wawancara dalam penelitian kualitatif bersifat mendalam (*indepth interview*). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara semiterstruktur, dimana wawancara dilakukan secara bebas untuk menggali informasi lebih dalam dan bersifat dinamis, namun tetap terkait dengan pokok-pokok wawancara yang telah peneliti buat terlebih dahulu dan tidak menyimpang dari konteks yang akan dibahas dalam fokus penelitian.

Dalam sebuah wawancara tentu dibutuhkan suatu pedoman. Pedoman wawancara digunakan peneliti dalam mencari data dari para informan dan memudahkan peneliti dalam menggali sumber informan untuk mendapatkan informasi. Adapun pedoman wawancara yang telah disusun yaitu sebagai berikut :

**Tabel 3.1 Pedoman Wawancara**

Dimensi	Kisi-kisi pertanyaan	Informan
Pengarahan	<p>a) Kejelasan ukuran dan tujuan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p> <p>b) Pencapaian tujuan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p>	<p>a) Kasubsi Bamaswat di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>b) Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>c) Kepala PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>d) Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang</p> <p>e) Penilik PLS Kota Tangerang</p> <p>f) Staff pengajar di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p>
Delegasi	<p>a) Struktur organisasi pelaksana PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p> <p>b) Kesesuaian tenaga pengajar dalam pelaksanaan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang baik dari segi kuantitas maupun kualitas</p>	<p>a) Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>b) Kepala PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>c) Staff pengajar di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p> <p>d) Penilik PLS Kota</p>

		Tangerang
Pertanggungjawaban	<p>a) Pemahaman atasan tentang tanggungjawabnya dalam pelaksanaan PKBM</p> <p>b) Sejauh mana pengelola PKBM melakukan tanggungjawabnya</p>	<p>a) Kasubsi Bamaswat di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>b) Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>c) Kepala PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>d) Staff pengajar di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p> <p>e) Penilik PLS Kota Tangerang</p>
Pengendalian	<p>a) Pengawasan kesesuaian pelaksanaan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang dengan standar yang telah ditetapkan Pemerintah</p>	<p>a) Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang</p> <p>b) Kepala PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>c) Penilik PLS Kota Tangerang</p>
Efisiensi	<p>a) Sumber pendanaan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p> <p>b) Kemampuan mengelola sumber daya yang ada</p>	<p>a) Kepala PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p> <p>b) Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang</p>

Koordinasi	<p>a) Koordinasi antar lembaga atau pihak yang terkait dengan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p> <p>b) Peran serta lembaga atau pihak yang terkait dengan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p>	<p>a) Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>b) Kepala PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>c) Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang</p> <p>d) Penilik PLS Kota Tangerang</p>
Adaptasi	<p>a) Kemampuan memecahkan masalah penghambat pelaksanaan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p> <p>b) Kecakapan inovasi dalam mencari sumber pendanaan untuk menunjang pelaksanaan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p>	<p>a) Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>b) Kepala PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p>
Sistem sosial dan hubungan perorangan	<p>a) Tingkat ketidakhadiran pelaksana PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p> <p>b) Faktor intern yang menghambat pelaksanaan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p> <p>c) Hubungan antarpersonal pelaksana, antara pelaksana PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) dengan anak didik dan antara peserta anak didik di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria</p>	<p>a) Kepala PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>b) Staff pengajar di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p>

Sumber : Peneliti 2014

#### 4. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa, dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif (Sugiyono, 2009:240).

#### **3.6. Informan Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti menentukan informan penelitiannya dengan teknik purposive yakni metode penetapan informan dengan berdasarkan informasi yang dibutuhkan, artinya teknik pengambilan informan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Informan tersebut ditentukan dan ditetapkan tidak berdasarkan pada jumlah yang dibutuhkan, melainkan berdasarkan pertimbangan fungsi dan peran informasi sesuai fokus masalah penelitian (Moleong, 2004:217). Pada penelitian ini, penentuan informan dibagi menjadi dua yaitu *key informan* dan *secondary informan*. *Key informan* sebagai informan utama yang lebih mengetahui situasi fokus penelitian, sedangkan *secondary informan* sebagai informan penunjang dalam memberikan penambahan informasi.

Berikut ini merupakan informan dalam penelitian efektivitas PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang :

**Tabel 3.2 Informan Penelitian**

No.	Kategori informan	Kode Informan	Keterangan
1.	<p>Intansi</p> <p>a) Kepala PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>b) Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang</p> <p>c) Penilik PLS Kota Tangerang</p> <p>d) Kasubsi Bamaswat di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p> <p>e) Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang</p> <p>f) Staff pengajar di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p>	<p>I<sub>1-1</sub></p> <p>I<sub>1-2</sub></p> <p>I<sub>1-3</sub></p> <p>I<sub>1-4</sub></p> <p>I<sub>1-5</sub></p> <p>I<sub>1-6</sub></p>	<p><i>Key Informan</i></p> <p><i>Key Informan</i></p> <p><i>Key Informan</i></p> <p><i>Secondary Informan</i></p> <p><i>Secondary Informan</i></p> <p><i>Secondary Informan</i></p>
2.	<p>Masyarakat</p> <p>a) Anak didik di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.</p>	<p>I<sub>2-1</sub></p>	<p><i>Secondary Informan</i></p>

Sumber : Peneliti 2014

### **3.7. Teknik Pengolahan dan Analisis Data**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengolahan dan analisis data seperti yang dikemukakan oleh Irawan (2005:27), yakni sebagai berikut :

#### **1. Pengumpulan Data Mentah**

Tahap ini peneliti mengumpulkan data mentah melalui wawancara, observasi lapangan. Dalam tahap ini peneliti hanya mencatat data yang apa adanya tanpa mencampurkannya dengan pikiran, komentar, dan sikap peneliti itu sendiri.

#### **2. Transkrip Data**

Pada tahap ini peneliti merubah catatan data mentah ke bentuk tertulis. Yang ditulis oleh peneliti pun harus apa adanya tanpa mencampur adukkannya dengan pikiran peneliti.

#### **3. Koding**

Di tahap ini peneliti membaca ulang seluruh data yang telah ditranskrip. Hal-hal penting di dalam transkrip dicatat dan diambil kata kuncinya. Kemudian kata kunci ini nanti diberi kode.

#### **4. Kategorisasi Data**

Di tahap ini peneliti mulai menyederhanakan data dengan cara mengikat konsep-konsep (kata-kata) kunci dalam satu besaran yang dinamakan “kategori”.

## 5. Penyimpulan Sementara

Di tahap ini peneliti dapat mengambil kesimpulan yang sifatnya sementara.

## 6. Triangulasi

Triangulasi adalah proses *check and recheck* antara sumber data dengan sumber data lainnya.

## 7. Penyimpulan Akhir

Kesimpulan akhir dapat diambil ketika peneliti telah merasa bahwa data peneliti sudah jenuh dan setiap penambahan data baru hanya berarti ketumpang tindihan.

### **Pengujian Keabsahan Data**

Adapun untuk pengujian keabsahan datanya pada penelitian ini dilakukan dengan dua cara, yaitu:

#### a. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu (Sugiyono, 2009: 273). Terdapat tiga jenis triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Pengecekan dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi.

#### b. Member check

Proses pengecekan data yang berasal dari pemberi data menurut Sugiyono (2009: 276) Bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang berasal dari pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh pemberi data, berarti data tersebut valid sehingga semakin kredibel. Namun, jika data yang diperoleh peneliti tidak disepakati oleh pemberi data, peneliti perlu melakukan diskusi

dengan pemberi data dan apabila terdapat perbedaan tajam setelah dilakukan diskusi, peneliti harus mengubah temuannya dan menyesuaikannya dengan data yang diberikan oleh peneliti. Pelaksanaan *member check* dapat dilakukan setelah satu periode pengumpulan data selesai atau setelah mendapatkan suatu temuan atau kesimpulan.

### 3.8. Jadwal Penelitian

Berikut merupakan jadwal penelitian efektivitas PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang:

**Tabel 3.3 Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	Waktu													
		Sept 2013	Okt 2013	Nov 2013	Des 2013	Jan 2014	Feb 2014	Mar 2014	Apr 2014	Mei 2014	Jun 2014	Jul 2014	Agt 2014	Sept 2014	Okt 2014
1	Pengajuan Judul	■													
2	Perizinan dan Observasi Awal		■	■	■										
3	Penyusunan Proposal Skripsi				■	■	■	■	■	■	■	■			
4	Seminar Proposal Skripsi											■			
5	Observasi Lapangan											■	■	■	
6	Pengolahan Data												■	■	
7	Penyusunan Hasil Penelitian													■	
8	Sidang Skripsi														■

Sumber : Peneliti 2014

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1. Deskripsi Objek Penelitian**

Pada deskripsi objek penelitian ini akan dijelaskan mengenai lokasi penelitian serta hal lain yang berhubungan dengan objek penelitian, yakni sebagai berikut :

##### **4.1.1. Deskripsi wilayah Kota Tangerang**

###### **A. Kondisi Geografis Kota Tangerang**

Kota Tangerang yang terbentuk pada tanggal 28 Februari 1993 berdasarkan Undang-undang No .2 Tahun 1993 tentang Pembentukan Kotamadya Daerah Tingkat II Tangerang, merupakan hasil pemekaran dari Kabupaten Tangerang. Secara geografis Kota Tangerang terletak pada 106°36 – 106°42 Bujur Timur (BT) dan 6°6 – 6 Lintang Selatan (LS), dengan luas wilayah 183,78 km<sup>2</sup> (termasuk luas Bandara Soekarno-Hatta sebesar 19,69 km<sup>2</sup>). Kota Tangerang memiliki letak strategis karena berada di antara DKI Jakarta, Kota Tangerang Selatan dan Kabupaten Tangerang. Posisi strategis tersebut menjadikan perkembangan Kota Tangerang berjalan pesat. Pada satu sisi, Kota Tangerang menjadi daerah limpahan dari berbagai kegiatan dari DKI Jakarta, di sisi lain menjadi daerah kolektor pengembangan wilayah Kabupaten Tangerang yang merupakan daerah dengan sumber daya alam yang produktif. Pesatnya perkembangan Kota Tangerang didukung pula dari tersedianya sistem jaringan transportasi terpadu dengan

wilayah Jabodetabek, serta aksesibilitas dan konektivitas berskala nasional dan internasional yang baik, yang tercermin dari keberadaan Bandara Internasional Soekarno-Hatta, Pelabuhan Internasional Tanjung Priok, serta Pelabuhan Bojonegara sebagai gerbang maupun outlet nasional. Kedudukan geostrategis Kota Tangerang tersebut telah mendorong bertumbuhkembangnya aktivitas industri, perdagangan dan jasa yang merupakan basis perekonomian Kota Tangerang.

## **B. Sejarah Terbentuknya Kota Tangerang**

Daerah muara sungai Cisadane yang sekarang diberi nama Teluk Naga disebutkan dalam kitab sejarah Sunda yang berjudul “Tina Layang Parahyang“ (Catatan dari Parahyangan). Kitab tersebut memuat cerita tentang kedatangan orang Tionghoa untuk pertama kali ke Tangerang pada tahun 1407. Pada waktu itu pusat pemerintahan berada di sekitar pusat Kota Tangerang saat ini. Kepala pemerintahan saat itu adalah Sanghyang Anggalarang selaku wakil dari Sanghyang Banyak Citra dari Kerajaan Parahyangan. Rombongan orang Tionghoa tersebut kemudian diberi sebidang tanah di pantai Utara Jawa, sebelah Timur Sungai Cisadane, yang sekarang disebut Kampung Teluk Naga.

Gelombang kedua kedatangan orang Tionghoa ke Tangerang diperkirakan terjadi setelah peristiwa pembantaian orang Tionghoa di Batavia tahun 1740. VOC yang berhasil memadamkan pemberontakan tersebut mengirimkan orang-orang Tionghoa ke daerah Tangerang untuk bertani. Belanda mendirikan pemukiman bagi orang Tionghoa berupa pondok-pondok

yang sampai sekarang masih dikenal dengan nama Pondok Cabe, Pondok Jagung, Pondok Aren, dan sebagainya. Di sekitar Tegal Pasir (Kali Pasir) Belanda mendirikan perkampungan Tionghoa yang dikenal dengan nama Petak Sembilan. Perkampungan ini kemudian berkembang menjadi pusat perdagangan dan telah menjadi bagian dari Kota Tangerang. Daerah ini terletak di sebelah Timur Sungai Cisadane, daerah Pasar Lama sekarang.

Kota Tangerang yang memiliki luas wilayah 17.729,794 hektar dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1993 tentang Pembentukan Kota Tangerang. Sebelumnya Kota Tangerang merupakan bagian dari wilayah Kabupaten Tangerang dengan status wilayah Kota Administratif Tangerang berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 1981.

### **C. Keadaan Penduduk**

Secara administratif, luas Kota Tangerang sekitar 18.378 Ha (termasuk Kawasan Bandara International Soekarno Hatta 1.969 Ha), merupakan wilayah dataran rendah dengan ketinggian rata-rata 30 m dpl. Terbagi menjadi 13 Kecamatan, 104 Kelurahan yang terdiri dari 931 RW dan 4.587 RT. Jumlah penduduk berdasarkan sensus BPS Provinsi Banten tahun 2010 sebanyak 1.798.601 Jiwa dengan pertumbuhan 1,81 %. Sebelah Utara, Selatan dan Barat Kota Tangerang berbatasan dengan Kabupaten Tangerang dan di wilayah timur berbatasan dengan DKI Jakarta.

#### **4.1.2. Gambaran umum Dinas Pendidikan Kota Tangerang**

Dinas pendidikan merupakan unsur pelaksanaan otonomi daerah di bidang pendidikan yang dipimpin oleh seorang kepala Dinas, yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Pendidikan Kota Tangerang berlokasi di Jl. KS.Tubun No.1, Gedung Cisadane Lantai 1, Tangerang.

##### **4.1.2.1. Visi dan Misi**

Visi Dinas Pendidikan Kota Tangerang

**" Terwujudnya Pendidikan Yang Merata Dan Bermutu Dengan Melibatkan Stakeholder Menuju Sumber Daya Manusia Yang Unggul Dan Berakhlakul Karimah "**

Rumusan visi tersebut merupakan tuntutan dari visi Kota Tangerang yaitu :

**“ Membangun Peradaban Baru Di Tengah Kota Industri, Perdagangan Dan Jasa, Permukiman Serta Pendidikan Yang Akhlakul Karimah ”.**

Misi Dinas Pendidikan Kota Tangerang

Dinas Pendidikan Kota Tangerang telah menetapkan 8 (delapan) misi yaitu :

1. Meningkatkan akses dan kemudahan layanan pendidikan bagi masyarakat.
2. Meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan mengurangi kesenjangan - Layanan antar satuan pendidikan.
3. Melaksanakan dan mengembangkan sistem pendidikan nasional.
4. Mewujudkan penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan yang transparan, partisipatif, dan akuntabilitas.
5. Mengembangkan jaringan kerjasama dengan mitra strategis dunia pendidikan.

6. Meningkatkan kualitas proses belajar mengajar (PBM) untuk menghasilkan peserta didik yang mampu mengembangkan dirinya.
7. Menumbuhkan kemampuan peserta didik untuk dapat mengenali, beradaptasi, dan berkontribusi pada lingkungan di sekitarnya.
8. Mengembangkan kegiatan dan pembiasaan yang mendorong munculnya jati diri akhlakul karimah.

#### **4.1.2.2. Tupoksi Organisasi**

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 05 tahun 2008 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Dinas Daerah Kota Tangerang dan Perwal Nomor 23 Tahun 2008 Kota Tangerang tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan, Tugas Dinas Pendidikan Kota Tangerang merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang pendidikan yang mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang pendidikan berdasarkan azas otonomi serta melaksanakan tugas pembantuan yang diserahkan kepada Pemerintah Daerah. Untuk menjalankan Tugas Pokok tersebut, Fungsi Dinas Pendidikan Kota Tangerang adalah :

1. Perumusan Kebijakan Teknis di bidang Pendidikan;
2. Penyelenggaraan Pembelajaran dan Kurikulum;
3. Perencanaan, Pengadaan serta Pemeliharaan Prasarana dan Sarana Pendidikan;
4. Pemberdayaan Sekolah dan Pembinaan Ketenagaan Pendidikan;
5. Pembinaan Pendidikan Luar Sekolah;
6. Penuntasan Wajib Belajar Pendidikan Dasar 12 Tahun;

7. Penetapan Kurikulum Muatan Lokal;
8. Penyelenggaraan Ketatausahaan di lingkungan Dinas.

#### **4.1.3. Gambaran umum UPT Dinas Pendidikan Kota Tangerang**

UPT Dinas Pendidikan adalah lembaga yang melaksanakan kebijakan Pemerintah Kabupaten/Kota dalam bidang pendidikan dan merupakan perpanjangan tangan Dinas Pendidikan Kabupaten atau Kota dalam mengimplementasikan peraturan dan kebijakan dalam pendidikan di tingkat kecamatan. UPT Dinas Pendidikan Kota Tangerang berlokasi di Jalan Siswa No.8, Alun-alun Ahmad Yani, Kecamatan Tangerang.

UPTD Pendidikan sebagai pelaksana program penyelenggaraan pendidikan di tingkat kecamatan merupakan pembina, pengembang, pemantau, penilai koordinator dan penasihat penyelenggara pendidikan di tingkat sekolah baik pendidikan formal maupun nonformal dalam upaya mewujudkan visi dan misi Pemerintah Kota Tangerang dan harus mampu melaksanakan serta menginformasikan kepala stakeholder pendidikan.

##### **4.1.3.1. Tugas Pokok Dan Fungsi Unit Pelaksana Teknis Pendidikan Kecamatan**

Tugas Pokok Kepala Unit Pelaksana Teknis Pendidikan Kecamatan adalah membantu Kepala Dinas dalam penyelenggaraan dan pembinaan pendidikan pemuda dan olahraga baik jalur sekolah maupun luar sekolah pada tingkatan Kecamatan.

Fungsi Kepala Unit Pelaksana Teknis Pendidikan Kecamatan, yaitu:

1. Memfasilitasi dan mengkoordinasikan pembangunan pendidikan dasar dan menengah dengan Dinas Pendidikan kabupaten maupun instansi terkait.
2. Memfasilitasi dan mengkoordinasikan pembangunan Pendidikan Pemuda dan Olahraga Non Formal dan Informal dengan Dinas Pendidikan kabupaten maupun instansi terkait.

#### **4.1.4. Gambaran Umum Lembaga Pemasyarakatan Anak Kelas IIA Tangerang**

Lembaga Pemasyarakatan Anak Kota Tangerang berlokasi di Jalan Daan Mogot No.29 C Kota Tangerang, Banten. Lapas anak pria ini memiliki kapasitas 220 orang anak. Usia anak didik pemasyarakatan adalah anak yang berusia berkisar antara 12 sampai dengan 18 tahun. Rata-rata latar belakang kejahatan yang dilakukan :

1. Penyalahgunaan narkoba
2. Pelanggaran asusila
3. Pencurian
4. Penganiayaan dan pelanggaran hukum lainnya

Petugas Lapas anak pria ini berjumlah 107 orang, terdiri dari 36 petugas pengamanan, 63 orang staff yang diantaranya terdapat 2 orang Dokter Gigi, 5 orang perawat dan 1 orang psikolog.

#### **4.1.4.1. Sejarah**

Lembaga Pemasyarakatan Anak Pria Kota Tangerang dibangun Pemerintah Hindia Belanda pada tahun 1925 di atas tanah seluas 12.150 M<sup>2</sup> , dengan kapasitas hunian 220 anak. Secara historis sejak tahun 1934, pengelolaan diserahkan kepada Pro Juventute untuk mengasingkan anak keturunan Belanda yang berbuat nakal. Tahun 1945 berubah menjadi Markas Resimen IV Tangerang, tahun 1957 sampai dengan tahun 1961 dikelola oleh jawatan kepenjaraan dan namanya diubah menjadi Pendidikan Negara dan kemudian pada tahun 1964 diserahkan kepada Direktorat Jenderal Pemasyarakatan dan namanya diubah menjadi Lembaga Pemasyarakatan Anak Pria Kota Tangerang.

#### **4.1.4.2. Dasar hukum**

Landasan hukum pelaksanaan tugas dalam menyelenggarakan sistem pemasyarakatan adalah :

1. Pancasila
2. Undang-Undang Dasar 1945
3. Kitab Undang-Undang Hukum Pidana (KUHP)
4. Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana (KUHAP)
5. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1995 tentang Pemasyarakatan
6. Undang-Undang Nomor 3 Tahun 1997 tentang Pengadilan Anak
7. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2002 tentang Perlindungan Anak
8. Undang-Undang Nomor 4 Tahun 1979 tentang Kesejahteraan Anak

9. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
10. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia
11. Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 1983 tentang Pelaksanaan KUHAP
12. Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pembinaan dan Pembimbingan Warga Binaan Pemasyarakatan(WBP)
13. Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1999 tentang Syarat-Syarat dan Tata Cara Pelaksanaan Hak WBP
14. Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 1999 tentang Kerja Sama Penyelenggaraan Pembinaan dan Pembimbingan WBP
15. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 1999 tentang Syarat-Syarat dan Tata Cara Pelaksanaan Tanggung Jawab Perawatan Tahanan
16. Di samping itu, terdapat peraturan dalam bentuk Keputusan , Instruksi dan Surat Edaran

#### **4.1.4.3. Tugas pokok dan fungsi lembaga pemasyarakatan**

1. Tugas pokok :

Melaksanakan Sistem Pemasyarakatan Narapidana atau Anak Didik agar :

- a. Anak Didik menyadari kesalahannya.
- b. Memperbaiki diri kembali.
- c. Tidak melanggar atau mengulangi tindak pidana lagi.

## 2. Fungsi :

- a. Melakukan pembinaan Anak Didik Pemasarakatan
- b. Memberikan bimbingan, mempersiapkan sarana dan mengelola hasil latihan kerja
- c. Melakukan bimbingan sosial/kerohanian anak didik
- d. Melakukan pemeliharaan keamanan dan tata tertib
- e. Melakukan urusan tata usaha dan rumah tangga
- f. Sebagai tempat penahanan bagi tersangka / terdakwa anak pria selama proses penyidikan, penuntutan dan pemeriksaan disidang pengadilan dari Wilayah Hukum Tangerang

### **4.1.4.4. Visi dan Misi**

#### **Visi**

Menjadi institusi terpercaya dalam memberikan pelayanan, perlindungan, dan pendidikan anak didik Pemasarakatan.

#### **Misi**

1. Mewujudkan sistem perlakuan kreatif yang menumbuhkan rasa aman, nyaman dan layak anak.
2. Melaksanakan pelayanan pendidikan dan pembimbingan untuk kepentingan terbaik bagi anak
3. Membangun karakter dengan mengembangkan sikap ketaqwaan, kejujuran, dan kesantunan
4. Memberikan perlindungan dan pelayanan
5. Pemenuhan hak-hak anak

#### **4.1.4.5. Moto dan Komitmen Pelayanan**

##### **Motto**

“MELINDUNGI DAN MELAYANI DENGAN HATI”

##### **Komitmen Pelayanan**

1. Kualitas
2. Keadilan
3. Peduli
4. Santun dan ramah
5. Tanggung jawab

#### **4.1.4.6. Sasaran lembaga pemasyarakatan**

##### 1. Sasaran umum

- a. Meningkatnya andik yang mengikuti pendidikan formal, non formal dan informal.
- b. Meningkatnya jumlah andik yang bebas melalui program PB, CMB dan CB
- c. Meningkatnya partisipasi andik dalam kegiatan bersama dengan masyarakat (assimilasi/re-integrasi)
- d. Meningkatnya derajat kesehatan andik
- e. Meningkatnya kualitas dan kuantitas jenis kegiatan pembinaan yang dibutuhkan andik
- f. Meningkatnya peran dan komitmen pembina
- g. Meningkatnya partisipasi dan peran serta aktif masyarakat dan keluarga dalam pelaksanaan program pembinaan

h. Meningkatnya sarana dan prasarana pembinaan

## 2. Sasaran khusus

- a. Meningkatnya kualitas keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan YME.
- b. Meningkatnya kualitas intelektual
- c. Meningkatnya kualitas profesional / keterampilan
- d. Meningkatnya kualitas sikap dan perilaku
- e. Meningkatkan kualitas kesehatan jasman

### **4.1.4.7. Jenis Kamar Hunian**

Lapas Anak Pria Tangerang memiliki sembilan wisma ( kamar hunian ) untuk andikpas, yaitu :

1. Wisma herba, untuk menempatkan anak didik yang menjalani Admisi Orientasi
2. Wisma flamboyan, untuk menempatkan anak didik yang masih menunggu keputusan pengadilan ( anak didik titipan pihak kepolisian maupun kejaksaan )
3. Wisma Enau, untuk menempatkan anak didik yang menjalani pembinaan kegiatan keterampilan kerja
4. Wisma delima, untuk menempatkan anak didik yang menjalani pembinaan kegiatan keterampilan kerja
5. Wisma gaharu, wisma yang diperuntukkan bagi anak didik yang menjelang bebas atau masa asimilasi, tinggal selama  $\pm$  2 bulan sebelum kebebasan

6. Wisma cemara, untuk menempatkan anak didik yang bersekolah di SMA
7. Wisma Belimbing, untuk menempatkan anak didik yang bersekolah di SMP
8. Wisma akasia, untuk menempatkan anak didik yang bersekolah di SD
9. Wisma teratai, untuk menempatkan anak didik yang melakukan pelanggaran tata tertib yang ada di Lapas.

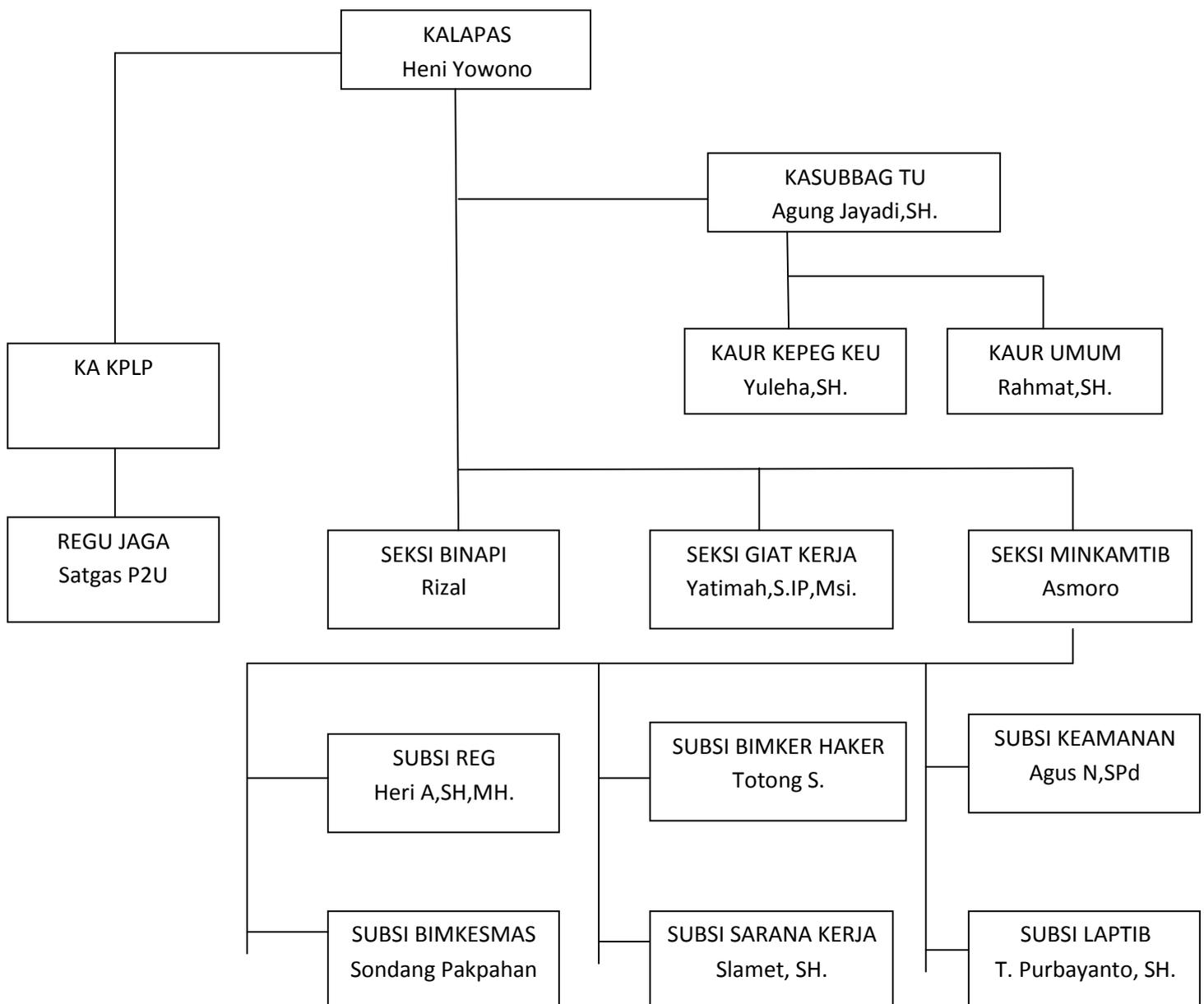
Kamar hunian (wisma) anak didik lembaga pemasyarakatan memiliki tujuh wisma berkapasitas 230 orang. Wisma yang dibangun memiliki dua tipe yaitu wisma dengan kamar-kamar yang bersekat permanen seperti wisma enau, flamboyan, delima dan cemara sedangkan wisma herba, gaharu, belimbing dan akasia terdiri atas satu ruangan mirip aula tanpa sekat.

#### **4.1.4.8. Program dan Kegiatan**

1. Pendidikan : SD, SMP, Kejar Paket A, B, dan C
2. Pendidikan / Latihan Kerja : Pondok pesantren, rumah pintar, pramuka, majalah dan komik curhat, maket rumah, modul SERU!, pelatihan jurnalistik, sinematografi, komputer, desain grafis, menjahit, pengelasan, perkebunan, perikanan, montir motor, sablon, kerajinan batok kelapa, budidaya lele, steam motor, pijat refleksi, pelatihan service HP dan lain sebagainya.
3. Olahraga : Badminton, volley ball, catur, tennis meja, sepak bola, senam, sepak takraw dan futsal.
4. Kesenian : Drama, puisi, band, nasyid, musik kreatif dan marawis.
5. Kerohanian : Majelis Ta'lim dan kebaktian.

6. Rekreasi : Perpustakaan, olahraga dan kesenian dari luar Lapas.
7. Kegiatan Sosial : Kunjungan keluarga, kunjungan sosial dari pihak luar, kerja bakti dan pameran.

#### 4.1.4.9. Struktur Organisasi Lapas Anak Pria Tangerang



**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi Lapas Anak Pria Tangerang**

#### **4.1.5. Gambaran Umum PKBM Istimewa**

PKBM Istimewa berlokasi di dalam Lembaga Pemasyarakatan Anak Kelas IIA Tangerang yakni di Jalan Daan Mogot No. 29C Kecamatan Tangerang, Kelurahan Sukaasih, Kota Tangerang. PKBM Istimewa telah berdiri sejak tahun 2003 dengan Nilem 36.2.07.4.1.0012. Luas tanah PKBM ini ialah 12.150 m<sup>2</sup> sedangkan luas bangunannya ialah 3.714,6 m<sup>2</sup> dengan status tanah milik lembaga. Kepala PKBM di PKBM ini ialah Sutari,S.H. dan sekretarisnya ialah Neneng Sulastris.Pd.

Dalam PKBM Istimewa terdapat beberapa program, yakni sebagai berikut:

1. Program Paket A, ialah program yang memberikan pendidikan setara SD. Peserta didik yakni Andikpas yang mengikuti program ini mempunyai latar belakang dan variasi usia yang berbeda-beda. Pelaksanaan waktu belajar dimulai dari hari senin sampai hari kamis pukul 08.00-11.00 WIB, dengan tutor yang berasal dari Lembaga Pemasyarakatan Anak Kelas IIA Tangerang.
2. Program Paket B, ialah program yang memberikan pendidikan setara Sekolah Menengah Pertama. Pelaksanaan waktu belajar dimulai dari hari senin sampai hari kamis pukul 08.00-11.00 WIB, dengan tutor yang berasal dari Lembaga Pemasyarakatan Anak Kelas IIA Tangerang.
3. Program Paket C, ialah program yang memberikan pendidikan setara Sekolah Menengah Atas. Pelaksanaan waktu belajar dimulai dari hari senin sampai hari kamis pukul 08.00-11.00 WIB, dengan tutor yang berasal dari Lembaga Pemasyarakatan Anak Kelas IIA Tangerang.

4. Taman Bacaan Masyarakat (TBM), ialah sarana bagi masyarakat dalam hal ini para penghuni Lembaga Pemasyarakatan Anak Kelas IIA Tangerang untuk meningkatkan pengetahuan melalui membaca. Taman bacaan masyarakat ialah semacam perpustakaan yang menyediakan buku-buku bacaan yang bermanfaat dan sesuai dengan kebutuhan.

## **4.2. Deskripsi Data**

### **4.2.1. Deskripsi Data Penelitian**

Deskripsi data merupakan penjelasan mengenai data yang didapat dari hasil penelitian. Data ini didapat dari hasil penelitian dengan menggunakan teknik analisa data kualitatif. Dalam penelitian mengenai efektifitas pusat kegiatan belajar masyarakat di Lembaga pemasyarakatan kelas IIA anak pria Tangerang ini peneliti menggunakan teori Shaun Tyson dan Tony Jackson (2000:233-235), jenis kriteria efektivitas yakni Pengarahan, Delegasi, Pertanggungjawaban, Pengendalian, Efisiensi, Koordinasi, Adaptasi dan Sistem sosial dan hubungan perorangan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sehingga bersifat deskriptif berbentuk kata dan kalimat yang berasal baik dari hasil wawancara dengan informan penelitian, hasil observasi di lapangan, catatan lapangan penelitian atau hasil dokumentasi lainnya yang relevan dengan penelitian ini. Setelah melakukan pengumpulan data mentah, kemudian catatan hasil wawancara dirubah kebentuk tertulis. Tahap berikutnya ialah pembuatan koding, pada tahap ini membaca ulang seluruh data yang sudah ditranskrip. Setelah dianalisis kembali sehingga

menemukan hal-hal penting yang perlu dicatat dengan mengambil kata kuncinya, selanjutnya dikategorisasikan, pada tahap ini peneliti mulai “menyederhanakan” data dengan cara “mengikat” konsep-konsep (kata-kata) kunci dalam satu besaran yang di namakan “kategori”. Kemudian setelahnya baru dapat ditarik kesimpulan sementara yang berdasarkan data yang diperoleh selama penelitian

#### **4.2.2. Daftar Informan Penelitian**

Informan dalam penelitian ini ialah semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan PKBM Istimewa di Lembaga Pemasyarakatan Anak Kelas IIA Tangerang. Berikut ialah daftar informan yang dimaksud :

**Tabel 4.1**  
**Daftar Informan Penelitian**

No.	Kode	Nama	Usia	Kelamin	Keterangan
1.	I <sub>1-1</sub>	Hendro Tri Tjahjadi, S.H.	44 Thn	Laki-laki	Kasubsi Bamaswat di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang
2.	I <sub>1-2</sub>	M. Rizal Fuadi, Amd. IP, S.H. ,M.si, Msi	36 Thn	Laki-laki	Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.
3.	I <sub>1-3</sub>	Sutari, SH.	47 Thn	Perempuan	Kepala PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.
4.	I <sub>1-4</sub>	Drs. Gumelar	51 Thn	Laki-laki	Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang
5.	I <sub>1-5</sub>	Purwanto, Spd.	55 Thn	Laki-laki	Penilik PLS Kota Tangerang
6.	I <sub>1-6</sub>	Sumini	45 Thn	Perempuan	Staff pengajar di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang.
7.	I <sub>1-6-1</sub>	Neneng Sulastri, Spd.	25 Thn	Perempuan	
8.	I <sub>2-1</sub>	Firman	19 Thn	Laki-laki	Anak didik di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang
9.	I <sub>2-1-1</sub>	Fajri	17 Thn	Laki-laki	
10.	I <sub>2-1-2</sub>	Sigit	18 Thn	Laki-laki	

(Sumber : Peneliti, 2014)

### **4.3. Deskripsi Hasil Penelitian**

Deskripsi hasil penelitian merupakan suatu data dan fakta yang peneliti dapatkan langsung dari lapangan serta disesuaikan dengan teori yang peneliti gunakan yaitu menggunakan teori jenis kriteria efektivitas menurut Shaun Tyson dan Tony Jackson (2000:233-235), yakni sebagai berikut :

1. Pengarahan
2. Delegasi
3. Pertanggungjawaban
4. Pengendalian
5. Efisiensi
6. Koordinasi
7. Adaptasi
8. Sistem sosial dan hubungan perorangan

#### **4.3.1. Pengarahan**

Pengarahan dapat diukur dengan kejelasan tujuan dan pencapaian tujuan PKBM Istimewa itu sendiri. Sebelum membahas tujuan didirikannya PKBM Istimewa di dalam Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA anak pria Tangerang, pertama-tama dimulai dengan tujuan dibentuknya PKBM itu sendiri. Berdasarkan buku pedoman penyelenggaraan PKBM dari Dinas Pendidikan Provinsi Banten, PKBM dibentuk dengan tujuan untuk memperluas kesempatan warga masyarakat khususnya yang tidak mampu dan atau tidak mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan,

keterampilan dan sikap ,mental yang diperlukan untuk mengembangkan diri dan bekerja mencari nafkah pada jalur persekolahan dan sejenis lainnya. Hal senada juga dikatakan oleh Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang, Drs. Gumelar sebagai berikut : “ *Tujuannya memberikan pendidikan bagi mereka yang memiliki keterbatasan atau yang telah melewati batas usia sekolah agar mendapatkan pengetahuan akademik dan keterampilan yang diperlukan.*” (wawancara pada 9 Juni 2014 pukul 16.19 WIB di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Sedangkan tujuan didirikannya PKBM di dalam Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA anak pria Tangerang sendiri tidaklah berbeda dengan tujuan PKBM yang seharusnya, seperti penuturan Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, M. Rizal Fuadi, Amd. IP, S.H. ,M.si, Msi sebagai berikut : “ *Tujuan PKBM didirikan di sini ialah memberikan pendidikan bagi mereka yang memiliki keterbatasan khususnya dalam kebebasannya mengenyam pendidikan seperti yang seharusnya.*” (wawancara pada 12 Januari 2014 pukul 09.00 WIB di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA anak pria Tangerang)

Hal yang sama juga dikatakan oleh Kasubsi Bimaswat di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, Hendro Tri Tjahjadi, S.H. sebagai berikut : “ *Tujuan PKBM itu memberikan pendidikan bagi andikpas yang tidak dapat mengenyam pendidikan diluar karena masa tahanan mereka.*” (wawancara pada 6 Januari 2014 pukul 09.00 WIB di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA anak pria Tangerang)

Pernyataan yang sama juga dikatakan oleh Kepala PKBM Istimewa di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, Sutari, S.H. sebagai berikut :

*“ Tujuan didirikannya PKBM disini itu untuk memberikan pendidikan sebagaimana seharusnya didapatkan anak-anak yang memiliki haknya. Dengan adanya PKBM di dalam Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, diharapkan mereka kelak setelah keluar dari sini memiliki ijazah dan keterampilan yang dibutuhkan.”* (wawancara pada 23 Desember 2013 pukul 09.00 WIB di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA anak pria Tangerang)

Berdasarkan penuturan-penuturan informan tersebut, tujuan dari dirikannya PKBM khususnya yang terdapat di dalam Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang ialah memberikan pendidikan bagi anak Lapas yang memiliki keterbatasan dalam meneruskan pendidikannya karena masa tahanan yang tidak memungkinkan mereka menjalani pendidikan di luar selayaknya anak pada umumnya, agar kelak saat mereka bebas dari hukuman dapat mempunyai ijazah pendidikan akademik dan pengetahuan yang tentunya dibutuhkan dalam meraih kehidupan yang layak.

Pencapaian tujuan PKBM yang dilaksanakan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang sejauh ini sudah dapat dikatakan baik, hal ini sesuai dengan penuturan Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, M. Rizal Fuadi, Amd. IP, S.H. ,M.si, Msi sebagai berikut : *“ Sejauh ini pencapaian tujuan PKBM sudah bagus dan berjalan dengan seharusnya hanya saja perlu ditingkatkan*

*mutunya.*” (wawancara pada 26 Januari 2014 pukul 11.00 WIB di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA anak pria Tangerang)

Hal yang sama juga dikatakan oleh Kasubsi Bimaswat di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, Hendro Tri Tjahjadi, S.H. sebagai berikut : “*Sudah baik pelaksanaannya, tingkat kelulusan juga 100%.*” (wawancara pada 26 Januari 2014 pukul 10.00 WIB di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA anak pria Tangerang)

Pernyataan yang sama juga dikatakan oleh Kepala PKBM Istimewa di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, Sutari, S.H. sebagai berikut : “*Sejauh ini pencapaiannya bagus, tingkat kelulusan juga sudah 100%.*” (wawancara pada 26 Januari 2014 pukul 10.30 WIB di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA anak pria Tangerang)

Pernyataan tersebut diperkuat lagi oleh penuturan Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang, Drs. Gumelar sebagai berikut : “*PKBM di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang sudah baik, tingkat kelulusannya juga bagus. Tahun kemarin juga tingkat kelulusan mencapai 100%.*” (wawancara pada 9 Juni 2014 pukul 16.19 di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Hal yang sama juga dikatakan oleh Penilik PLS Kecamatan Tangerang, Kota Tangerang, Purwanto, Spd. Sebagai berikut : “*PKBM di Tangerang khususnya di kecamatan tempat saya ditugaskan sejauh ini berjalan lancar-lancar saja. PKBM Istimewa juga sudah bagus.*”

(wawancara pada 1 September 2014 pukul 13.49 di UPTD Pendidikan Kota Tangerang)

Dengan tingkat kelulusan yang mencapai 100% menandakan pendidikan di dalam PKBM Istimewa di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang sudah baik meski dengan semua keterbatasan motorik anak didiknya, dimana anak didik di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang tersebut diharuskan mengikuti standar pendidikan yang disamakan dengan pendidikan diluar Lapas pada umumnya, nyatanya tingkat kelulusan tetap bisa mencapai 100%.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan dari dimensi pengarahan ini, pencapaian tujuan sudah dapat dikatakan baik. Hal ini dapat dilihat dari tujuan awal dibentuknya PKBM itu sendiri sudah jelas dan terwujud, selain itu output dari PKBM Istimewa yang terdapat di dalam Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang juga sudah baik.

#### **4.3.2. Delegasi**

Delegasi dapat ditunjukkan salah satunya ialah dengan kesesuaian tenaga pengajar dengan pelaksanaan PKBM ( Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat ) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Tenaga pengajar dalam PKBM biasa disebut dengan tutor. Dalam PKBM Istimewa yang terdapat di dalam Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, sumber daya tutor memang dapat dikatakan kurang memadai, tutor yang mengajar terpaksa merupakan petugas Lapas yang merangkap.

Sistem perekrutannya pun tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Berikut hasil wawancara oleh Kepala PKBM Istimewa di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, Sutari, S.H. :

*“Sistem perekrutan sampai penempatan staff pengajar di Lembaga pemasarakatan hanya berdasarkan pada minat dan kemampuan staff pada bidang studi tersebut sekaligus hanya menyesuaikan jadwal harian mereka saja.”* ( wawancara pada 26 Januari 2014 pukul 10.30 WIB di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA anak pria Tangerang )

Hal senada juga dikatakan oleh Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, M. Rizal Fuadi, Amd. IP, S.H. ,M.si, Msi sebagai berikut: *“ Kalau masalah perekrutan pegawai sih disesuaikan dengan jadwalnya masing-masing tapi lebih lengkapnya tanyakan pada Ibu Sutari, dia yang lebih mengerti. Dia itu kepala PKBM disini.”* ( wawancara pada 26 Januari 2014 pukul 10.00 WIB di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA anak pria Tangerang )

Pernyataan tersebut diperkuat dengan penuturan salah satu tutor yang mengajar di PKBM Istimewa, Neneng Sulastris, S.pd. sebagai berikut : *“ Saya sih dulu masuk dan mengajar disini murni karna mau pengabdian, jadi saya mengajukan diri untuk mengajar lalu disambut baik pihak lapas. Sudah 5 tahun sejak saya pengabdian disini sampai sekarang ini.”* ( wawancara pada 15 September 2014 pukul 10.30 WIB di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA anak pria Tangerang )

Sebenarnya sudah ada aturan yang mengatur bahwa pendidikan seorang pendidik semestinya sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Dalam PKBM sendiri menerapkan aturan bahwa tutor yang mengajar program kejar paket itu latar belakang pendidikannya haruslah minimal lebih tinggi dari program yang diajarnya, misalnya bila dia mengajar paket A maka minimal dia sudah lulus SMP, bila dia mengajar paket B maka minimal dia sudah lulus SMU begitu pula bagi mereka yang mengajar paket C maka minimal sudah pernah mengenyam pendidikan perguruan tinggi.

Namun aturan itu menurut hasil wawancara dengan Pak Gumelar selaku Kasi SKB dan Kesetaraan, sudah ada Surat Keputusan Walikota tahun 2014 yang mengatur bahwa tenaga pengajar sekarang minimal sudah harus S1, untuk tutor yang mengajar PKBM pun sudah harus berlatar belakang pendidikan S1 dan sesuai dengan kompetensinya. Mengenai masalah ketidaksesuaian latar belakang pendidikan tutor yang mengajar di PKBM Istimewa yang terdapat di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, berikut merupakan tanggapan dari Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang, Drs. Gumelar :

*“Iya memang tutor yang mengajar di PKBM Istimewa itu kurang tepat latar belakang pendidikannya padahal sudah ada peraturan yang mengatur kalau guru dalam hal PKBM disebut tutor itu seharusnya ya latar belakang pendidikannya guru tapi sejauh yang mengajar itu umumnya sudah S1 ya dimaklumin dan masih dapat diterima. Lagipula kami juga tidak bisa menyediakan tutor khusus untuk mengajar disana, itu bukan wewenang kami.”* ( wawancara pada 9 Juni 2014 pukul 16.19 di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Hal senada juga dikatakan oleh Penilik PLS Kecamatan Tangerang, Kota Tangerang, Purwanto, Spd. Sebagai berikut :

*“ Di peraturannya memang seharusnya kan linier ijazahnya itu, jadi harus sesuai kompetensinya tapi masih di maklumim sejauh ini karena keterbatasan di dalamnya juga. Kita kasih mereka Diklat biasanya sebulan 3 hari supaya para tutor yang kompetensinya kurang tepat itu setidaknya punya basic dalam mengajar jadi tidak mengalami kendala dalam sistem mengajarnya. Memang menyalahi aturan tapi sejauh mengajarnya bisa ya tidak masalah.”* (wawancara pada 15 September pukul 11.00 WIB di UPTD Pendidikan Kota Tangerang)

Berdasarkan hasil wawancara kepada para informan tersebut, dalam dimensi delegasi dapat disimpulkan bahwa memang ada ketidaksesuaian latar belakang pendidikan tutor yang mengajar di PKBM Istimewa, namun sejauh ini ada pemakluman dari Dinas Pendidikan Kota Tangerang, mengingat adanya keterbatasan tenaga pengajar di dalamnya. Selama pelaksanaan programnya dapat berjalan, hal tersebut diperbolehkan meski menyalahi aturan yang seharusnya. Berdasarkan informasi yang belum lama ini peneliti dapatkan dari Bapak Gumelar pun sudah ada rencana dalam pembuatan peraturan khusus yang mengatur pendidikan di dalam Lapas agar ada pengecualian dalam sistem pendidikannya.

#### **4.3.3. Pertanggungjawaban**

Pertanggungjawaban ialah siapa yang bertanggungjawab terhadap apa, tanpa ada kesenjangan diantara sejumlah pertanggungjawaban. Dimensi ini dapat diukur atau ditunjukkan dengan seberapa jauh atasan memahami bahwa pertanggungjawaban dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan. dalam penelitian ini peneliti mencoba menganalisis bentuk

pertanggungjawaban PKBM terhadap Dinas Pendidikan dan Penilik selaku pengawas PLS terhadap Dinas Pendidikan.

Setiap PKBM diharuskan memberikan laporan pelaksanaan kegiatan setiap bulannya terhadap Dinas Pendidikan Kota Tangerang, tidak terkecuali PKBM yang terdapat di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang. Berikut merupakan hasil kutipan wawancara terhadap Kepala PKBM Istimewa, Sutari S.H.mengenai ada tidaknya laporan yang dilakukan PKBM tersebut kepada Dinas Pendidikan : *“Ada, setiap sebulan sekali.”*(wawancara pada 22 September 2014 pukul 10.30 WIB di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA anak pria Tangerang)

Hal yang senada juga dikatakan Penilik PLS Kecamatan Tangerang, Kota Tangerang, Purwanto, Spd. Sebagai berikut :

*“Seharusnya PKBM itu laporan lewat penilik dulu tapi sejauh ini langsung ke Dinas Pendidikan. Selain masalah laporan bulanan juga seharusnya PKBM memberikan proposal melewati penilik terlebih dahulu selanjutnya penilik akan mensurvei lalu memberikan rekomendasi ke Dinas Pendidikan Kota Tangerang apakah lembaga tersebut layak atau tidak diberikan bantuan namun sejauh ini itu tidak berjalan. PKBM biasanya langsung ke Dinas Pendidikan Kota Tangerang memberikan proposalnya tanpa melalui penilik.”* (wawancara pada 1 September 2014 pukul 13.49 WIB di UPTD Pendidikan Kota Tangerang )

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan adanya ketidakjelasan dalam pertanggungjawaban antara PKBM terhadap Penilik. Berdasarkan penuturan penilik, seharusnya ada laporan bulanan yang diserahkan melalui penilik terlebih dahulu namun sejauh ini langsung ke Dinas Pendidikan terlebih lagi berkaitan dengan proposal bantuan dana.

Dengan demikian dapat disimpulkan dalam dimensi pertanggungjawaban ini ada ketidakjelasan tentang siapa yang bertanggungjawab terhadap siapa.

#### **4.3.4. Pengendalian**

Pengendalian terkait dengan pengawasan yang dilakukan pihak yang berwenang terhadap PKBM Istimewa, dalam hal ini pihak yang berwenang ialah Dinas Pendidikan baik tingkat Provinsi maupun Kota, Penilik PLS. Dikarenakan letak PKBM itu sendiri, maka Peniliknya ialah daerah tugas Kecamatan Tangerang, Kota Tangerang. Pengawasan suatu program kegiatan diperlukan agar terjaminnya kesesuaian pelaksanaannya dengan aturan dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, tak terkecuali PKBM yang terdapat di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang. Berikut merupakan hasil kutipan wawancara dengan Kepala PKBM Istimewa mengenai pengawasan yang dilakukan pemerintah : “ *Ada, setiap tiga bulan sekali. Jadi percaturwulan. Tapi kalau ada ujian nasional juga ada pengawasan.*” (wawancara pada 15 September 2014 pukul 10.00 WIB di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA anak pria Tangerang)

Hal yang sama juga dikatakan oleh Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang, Drs. Gumelar sebagai berikut : “*Iya ada. Pengawas untuk PLS biasa disebut penilik.*” (wawancara pada 15 September 2014 pukul 14.46 di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Demikian halnya penuturan dari Penilik PLS Kecamatan Tangerang, Kota Tangerang, Purwanto, Spd. Sebagai berikut :

*“ Pengawasan dilakukan seminggu sekali. Yah seharusnya memang dijadwalkan secara teratur antar pengawasan tiap-tiap PKBM tersebut tapi karena kurangnya tenaga pengawas jadi sejauh ini mana yang terjangkau dan memungkinkan yang diawasi.”* (wawancara pada 15 September 2014 pukul 11.00 WIB di UPTD Pendidikan Kota Tangerang)

Berdasarkan penuturan para informan tersebut, fungsi pengawasan yang dilakukan Pemerintah dalam hal ini yang dilakukan Penilik PLS Kota Tangerang berjalan sebagaimana mestinya, namun setiap pengawasan terutama yang berkaitan dengan program pemerintah tentu mempunyai kendalanya masing-masing. Namun berdasarkan penuturan dari Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang, Drs. Gumelar pengawasan sejauh ini tidak ada kendala, berikut hasil kutipan wawancaranya : *“ Sejauh ini belum ada kendala, pelaksanaan pemantauan berjalan lancar-lancar saja.”* (wawancara pada 9 Juni 2014 pukul 16.19 WIB di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Lain halnya dengan yang dikatakan oleh Penilik PLS Kecamatan Tangerang, Kota Tangerang, Purwanto, Spd. mengenai kendala dalam pengawasan yang dilakukannya. Berikut merupakan kutipan hasil wawancaranya :

*“ Bila dibandingkan dengan pengawas sekolah tugas penilik lebih sulit dikarenakan kalo pengawas sekolah kan alamat dan urusan administrasinya sudah jelas dan rinci, berbeda dengan penilik. PLS khususnya PKBM biasanya alamatnya sulit dicari dan sistem administrasinya juga umumnya masih belum teratur. Ditambah lagi kurangnya tenaga penilik, jadi tugas saya tambah berat.”* (wawancara

pada 1 September 2014 pukul 13.49 di UPTD Pendidikan Kota Tangerang)

Setelah mendengar penuturan tersebut peneliti tergelitik untuk menanyakan jumlah penilik seKota Tangerang sejauh ini dan jawaban yang diperoleh pun cukup mengejutkan. Pertama-tama peneliti mewawancarai dari Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang, Drs. Gumelar, berikut hasil kutipan wawancaranya : “ *Sekarang jumlah 15 orang sekota Tangerang. Seharusnya memang perkecamatan itu 3 orang karena PLS ada 3 bidang yakni PAUD, PKBM dan lembaga kursus.*” (wawancara pada 9 Juni pukul 16.19 WIB di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Hal yang senada juga dikatakan oleh Penilik PLS Kecamatan Tangerang, Kota Tangerang, Purwanto, Spd. berikut kutipan hasil wawancaranya:

“ *Sejauh ini penilik se Kota Tangerang jumlahnya 15, tadinya ada 21 tapi ada yang sudah diangkat menjadi Kasi sehingga jumlahnya berkurang. Itu pun di peraturan seharusnya berjumlah 3 orang tiap kecamatan. Karena ada tiga bidang yang harus diawasi yakni PAUD, PKBM dan kursus. Kecamatan yang ada di Tangerang 13 jadi harusnya 39 penilik.*” (wawancara pada 1 September pukul 13.49 WIB di UPTD Pendidikan Kota Tangerang)

Berdasarkan penuturan tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah penilik di Kota Tangerang sangat jauh jumlahnya dari yang seharusnya, sehingga tugas Penilik menjadi lebih berat dikarenakan kekurangan tenaga penilik tersebut. Dengan demikian dalam dimensi pengendalian dapat disimpulkan bahwa fungsi pengawasan yang dilakukan Pemerintah dalam hal

ini penilik telah berjalan namun terdapat kendala dalam keterbatasan tenaga penilik.

#### 4.3.5. Efisiensi

Efisiensi merupakan penggunaan optimum dari sumber daya dan pencapaian terhadap tingkat output yang direncanakan dengan biaya minimum dalam suatu pelaksanaan program kegiatan, dalam hal ini pelaksanaan PKBM. Seperti kita ketahui sebelumnya, sumber pendanaan program PKBM sebenarnya tidak seharusnya bergantung pada Pemerintah. Dikarenakan PKBM merupakan prakarsa dari masyarakat sehingga sudah sepantasnya pengelola PKBM lebih mandiri dan agresif lagi dalam mencari sumber pendanaan lain guna menyokong pelaksanaan kegiatannya dibandingkan dengan lembaga pendidikan formal.

Namun sumber pendanaan PKBM Istimewa nyatanya masih mengandalkan bantuan dari Pemerintah, seperti penuturan Kepala PKBM Istimewa di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, Sutari, S.H. sebagai berikut :

*“ Sejauh ini kami sangat bergantung pada bantuan Pemerintah jadi untuk masalah pendanaan terutama menyangkut pembayaran tutor masih kurang, kan bantuan ga rutin. Belum lagi jumlah bantuan transport tutor yang dibatasi jadi bantuan itu dibagi-bagi.”*(wawancara pada 22 September 2014 pukul 10.30 di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA anak pria Tangerang)

Berdasarkan penuturan tersebut dapat disimpulkan bahwa sejauh ini PKBM Istimewa masih sangat bergantung pada bantuan Pemerintah, kesibukan pengelola PKBM yang merangkap sebagai petugas Lapas juga

membuat PKBM tersebut kurang dapat secara mandiri mencari link bantuan dalam pendanaan. Padahal bantuan Pemerintah sifatnya bukan untuk menyokong namun hanya sekedar membantu PKBM saja, seperti penuturan dari Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang, Drs. Gumelar sebagai berikut :

*“ Memang ada bantuan dari Pemerintah tapi sifatnya bukan untuk menyokong sepenuhnya pelaksanaan PKBM, PKBM harus secara aktif mencari sumber pendanaan lain. PKBM itu kan prakarsa masyarakat jadi dananya ya ga bisa sepenuhnya mengandalkan dari Pemerintah.”* (wawancara pada 9 Juni 2014 pukul 16.19 WIB di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Ada upaya dalam mencari tambahan dalam pendanaan yang dilakukan pengelola PKBM yaitu dengan menjual hasil keterampilan anak-anak didik Lapas, berikut penuturan dari Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, M. Rizal Fuadi, Amd. IP, S.H. ,M.si, Msi :

*“ Mengenai masalah kurangnya dana yang menyebabkan kurang tersedianya tutor yang memadai itu, kami sudah mencoba memanfaatkan keterampilan para anak didik Lapas untuk membuat kerajinan dan menjualnya. ”* (wawancara pada 26 Januari 2014 pukul 11.00 WIB di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Namun menurut penuturan Kepala PKBM Istimewa di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, Sutari, S.H. hasil penjualan kurang dapat diandalkan dalam membantu pendanaan, berikut kutipan wawancaranya :

*“ Memang ada pelatihan keterampilan disini bagi anak-anak, hasilnya juga kami jual tapi hasilnya ya tidak banyak jadi kurang dapat diandalkan. Lagian disini kan anak-anaknya juga keluar masuk nah jadi kurang tetap sifatnya. ”* (wawancara pada 22 September 2014 pukul 10.30 di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dengan demikian dalam dimensi efisiensi dapat disimpulkan bahwa PKBM Istimewa masih mengandalkan dana dari Pemerintah meski sudah ada upaya dalam menambah pendanaan namun hasilnya tidak dapat diandalkan sepenuhnya dalam menyokong pelaksanaan PKBM.

#### **4.3.6. Koordinasi dan Peran Serta Lembaga Maupun Pihak Terkait Pelaksanaan PKBM Istimewa**

Dalam menjalankan suatu program terutama program yang dibuat Pemerintah, tentu koordinasi sangat diperlukan. Tidak terkecuali dengan PKBM Istimewa di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang. Meski letaknya didalam Lapas, namun PKBM ini tetap memerlukan koordinasi baik dengan pemerintah maupun pihak lain yang dapat membantu pelaksanaan PKBM. Koordinasi sendiri dapat diwujudkan melalui kerjasama maupun komunikasi yang baik antar pihak. Sejauh ini PKBM Istimewa melaksanakan programnya dengan berkoordinasi dengan Dinas Pendidikan Kota Tangerang dan penilik PKBM Kota Tangerang dalam segi Pemerintah.

Berikut penuturan dari Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, M. Rizal Fuadi, Amd. IP, S.H. ,M.si, Msi sebagai berikut:

*“ Pemerintah pernah mengadakan pelatihan juga bagi para tutor yang akan mengajar PKBM tapi tidak rutin dilakukan. Sedangkan dalam hal pemberian bantuan dana memang PKBM Istimewa juga merasakannya meskipun sifatnya juga tidak rutin. Selama ini yang disayangkan dari pemerintah itu kurang adanya integrasi program yang diberikan, jadi misalnya dalam memberikan suatu pelatihan atau program biasanya kurang adanya keberlanjutan dalam pelaksanaannya. Sehingga konsistensi dinas dalam memberikan program dirasa kurang.”* (wawancara pada 12 Januari 2014 pukul 09.00 WIB di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Pernyataan yang tidak jauh berbeda juga dikatakan oleh Kepala PKBM Istimewa di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, Sutari, S.H. sebagai berikut :

*“Pemerintah memberikan bantuan dana meski sifatnya tidak rutin dan ada pula pelatihan yang diadakan bagi tutor yang mengajar di PKBM Istimewa ini. Sejauh ini ada pembinaan tutor,workshop tapi selama ini belum rutin. Rencananya kedepannya akan rutin. Ada juga bantuan ATK, buku paket, dan biaya transport untuk tutor pertiga bulan juga dari Pemerintah.”* (wawancara pada 26 Januari 2014 pukul 10.30 WIB di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Sedangkan menurut penuturan Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang, Drs. Gumelar sebagai berikut :

*“Peran Pemerintah sejauh ini mengadakan pelatihan bagi para tutor, ada juga bantuan dana yang diberikan pemerintah namun tetap harus melewati prosedur dan persyaratan tertentu. Koordinasi dari Dinas Pendidikan ke Lapas itu dalam pembelajaran seperti kurikulum dan sebagainya, mengenai bantuan-bantuan, mengenai manajerial dan kompetensi tutor, mengenai pendataan peserta ujian serta pengawas baik pelaksanaan PKBM maupun Ujian Nasional*

(UN). ” (wawancara pada 9 Juni 2014 pukul 16.19 WIB di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Hal yang sedikit berbeda dikatakan oleh Penilik PLS Kecamatan Tangerang, Kota Tangerang, Purwanto, Spd. Sebagai berikut :

*“Bentuk koordinasinya ya dalam bentuk laporan hasil pemantauan ke Dinas Pendidikan Kota Tangerang. Kalau PKBM ya saya biasa melakukan tinjauan ke sana tapi laporan PKBM sendiri biasanya diserahkan lembaga langsung ke Dinas Pendidikan Kota Tangerang tanpa melewati penilik lagi.”* (wawancara pada 1 September 2014 pukul 13.49 WIB di UPTD Pendidikan Kota Tangerang)

Berdasarkan penuturan para informan tersebut diperoleh adanya ketidakrutinan dalam hal bantuan dana yang diberikan Pemerintah kepada PKBM Istimewa namun setelah peneliti melakukan wawancara kepada Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang, Drs. Gumelar diperoleh informasi sebagai berikut :

*“Hal tersebut dikarenakan adanya kuota dari Pemerintah terkait pemberian bantuan dana terhadap PKBM, terlebih lagi jumlah PKBM yang cukup banyak sehingga selain diseleksi secara ketat, pemberian bantuan juga bergilir bagi mereka yang memenuhi persyaratan.”* (wawancara pada 9 Juni 2014 pukul 16.19 WIB di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Selain mengenai ketidakrutinan pemberian bantuan, dalam hal pelatihan yang diadakan pemerintah bagi tutor yang mengajar di PKBM juga dirasa kurang rutin pelaksanaannya dan integrasi program pendidikan yang dilakukan Pemerintah juga kurang terintegritas dan sifatnya tidak berkelanjutan, namun hal tersebut akan diperbaiki lagi dan kedepannya direncanakan akan lebih rutin lagi. Belum lama ini pun saat peneliti hendak

menemui bapak Gumelar, ternyata beliau sedang mengikuti diklat atau pelatihan dan ternyata Kepala PKBM istimewa, Ibu Sutari pun membenarkan adanya diklat tersebut, tepatnya pada tanggal 11 September 2014.

Dalam koordinasi selain berkaitan dengan bagaimana kerjasama antar lembaga terkait dengan suatu program, juga berkaitan dengan sejauh mana komunikasi yang baik tercipta antar lembaga tersebut. Adanya *miss* komunikasi dapat menunjukkan adanya kurang koordinasi antar lembaga tersebut. Adanya *miss* komunikasi terlihat dari adanya perbedaan pernyataan dari hasil wawancara dengan Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang, Drs. Gumelar diperoleh informasi sebagai berikut : *"Pengawasan PKBM itu dilakukan dilakukan sebulan 8 kali."* (wawancara pada 15 September 2014 pukul 14.46 di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Sedangkan berdasarkan penuturan dari Penilik PLS Kecamatan Tangerang, Kota Tangerang, Purwanto, Spd. Sebagai berikut :

*" Pengawasan dilakukan seminggu sekali. Yah seharusnya memang dijadwalkan secara teratur antar pengawasan tiap-tiap PKBM tersebut tapi karena kurangnya tenaga pengawas jadi sejauh ini mana yang terjangkau dan memungkinkan yang diawasi."* (wawancara pada 15 September 2014 pukul 11.00 WIB di UPTD Pendidikan Kota Tangerang)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut terlihat bahwa adanya perbedaan pernyataan antara Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang, Drs. Gumelar dengan Penilik PLS Kecamatan Tangerang, Kota Tangerang, Purwanto, Spd. padahal keduanya saling terintegrasi dalam pengawasan PKBM.

Pemerintah bukan satu-satunya yang terkait dalam pelaksanaan PKBM Istimewa. PKBM Istimewa juga bekerjasama dengan pihak swasta dan pihak lain seperti Perguruan Tinggi dan LSM ( Lembaga Swadaya Masyarakat )

Berikut ialah kutipan wawancara dengan Kepala PKBM Istimewa di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, Sutari, S.H. :

*“Selain Pemerintah paling Perguruan Tinggi contohnya pengabdian selama melakukan penelitian disini. Ada mahasiswa alumni Untirta juga kemarin katanya mau pengabdian disini untuk bantu masalah administratif tapi tidak ada kabar lagi sampai sekarang. Ada juga bantuan dari swasta tapi udah lama sekali dan kurang berlanjut, misalnya dari Telkom. Mereka ngasih fasilitas beberapa komputer untuk anak-anak belajar. Ada juga Prudensial tapi mereka cuma ngasih bimbingan konseling, pelatihan-pelatihan juga. Swasta biasanya ngasihnya bukan dalam bentuk dana. ”* (wawancara pada 22 September pukul 10.30 WIB di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang)

Sedikit berbeda dengan penuturan Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, M. Rizal Fuadi, Amd. IP, S.H. ,M.si, Msi sebagai berikut: *“ Selain Pemerintah, ada juga kerjasama dengan swasta dalam bantuan dana, LSM dan Perguruan Tinggi juga suka mengadakan pelatihan ”* (wawancara pada 22 September 2014 pukul 13.00 WIB di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak hanya Pemerintah yang berperan serta dalam pelaksanaan PKBM di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, melainkan ada pihak lain seperti LSM, Perguruan Tinggi dan pihak swasta. Dengan demikian dalam dimensi koordinasi ini dapat disimpulkan bahwa sejauh ini terdapat koordinasi antara PKBM Istimewa dengan Dinas Pendidikan Kota Tangerang dan Penilik PLS namun sifatnya kurang terintegrasi dan berkelanjutan meski kedepannya akan lebih ditingkatkan lagi. Selain Pemerintah juga terdapat pihak lain yang terlibat dalam pelaksanaan PKBM yakni LSM, Perguruan Tinggi dan pihak swasta.

#### **4.3.7. Adaptasi**

Adaptasi dapat diukur dengan sejauh mana PKBM dapat memecahkan masalah yang menghambat pelaksanaan PKBM dan sejauh mana PKBM dapat berinovasi dalam mencari sumber pendanaan untuk menunjang pelaksanaan PKBM. Sejalan ini masalah yang dalam pelaksanaan PKBM salah satunya dan yang paling dirasa menghambat kurang tersedianya tenaga tutor yang memadai dan sesuai latar belakang pendidikannya.

Berikut hasil penuturan Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, M. Rizal Fuadi, Amd. IP, S.H. ,M.si, Msi :

*“ Masalah yang hingga kini masih dialami Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang itu ya masalah kurangnya tutor. Jadi tutor disini itu para sipir sendiri. Ada sih tenaga sukarela tapi jumlahnya dikit sekali,tutor khusus juga cuma ada 2 itupun mengajar SMK. Kami kurang dana untuk mengadakan tutor dari luar. Kalau masalah fasilitas sarana prasarana sih sudah dapat dibbilang memadai.”*

(wawancara pada 22 September 2014 pukul 13.00 WIB di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang)

Hal senada juga dikatakan oleh Kasubsi Bimaswat di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, Hendro Tri Tjahjadi, S.H. sebagai berikut : “ *Masalahnya kurang tutor terutama yang benar-benar latar belakang pendidikannya itu guru. Disini tutornya ya para sipir kami sendiri.*” (wawancara pada 26 Januari 2014 pukul 10.00 WIB di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang)

Pernyataan yang tidak berbeda juga dikatakan oleh Kepala PKBM Istimewa di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, Sutari, S.H. sebagai berikut :

*“Kurangya tutor, disini kan tutornya para sipir jadi merangkap saja. Saling bergantian kalo ada yang berhalangan. Ada sih tutor sukarela tapi sedikit jumlahnya. Kurangnya sumberdaya finansial untuk pengadaan tutor itu yang jadi penyebabnya.”* (wawancara pada 23 Desember 2013 pukul 09.00 WIB di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang )

Menanggapi hal tersebut, Purawanto selaku Penilik PLS Kota Tangerang mengatakan : “ *Iya memang ada masalah tutor di Lembaga Pemasarakatan Anak Kelas IIA Tangerang, yang mengajar ya sipir di sana jadi tidak tepat. Mereka kurang dana untuk mengadakan tutor dari luar.*” ( wawancara pada 1 September 2014 pukul 13.49 WIB di UPTD Pendidikan Kota Tangerang)

Hal yang sedikit berbeda dikatakan oleh Kasi SKB dan Kesetaraan di Dinas Pendidikan Kota Tangerang, Drs. Gumelar sebagai berikut :

*“Di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang sekarang memang yang mengajar itu para sipir mereka sendiri padahal sudah ada peraturan yang mengatakan tutor itu seharusnya memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang pendidikan yang diajarnya. Tapi karena keterbatasan dana ya mereka tidak sanggup untuk harus mendatangkan tutor dari luar lapas. Selain itu peraturan Lapas yang bisa dibilang ketat juga menghambat pangadaan tutor, kan orang tidak bisa sembarangan keluar masuk Lapas, ditambah lagi mindset orang-orang yang menganggap Lapas itu tempat yang mengerikan jadi orang jarang pada mau.”* (wawancara pada 15 September 2014 pukul 14.46 WIB di Dinas Pendidikan Kota Tangerang)

Namun berbeda dengan perkataan Kepala PKBM Istimewa di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, Sutari, S.H. yang mengatakan hal sebagai berikut :

*“Kami sangat terbuka kalau ada yang mau bantu-bantu ngajar disini apalagi kalau emang dia mempunyai latar belakang pendidikan keguruan, ada tutor disini yang gelarnya S.Pd juga mengajar disini karena nanya-nanya di depan setelah dia tahu ada kekurangan tutor jadi mau pengabdian disini, ya kami sambut dengan baik.”* (wawancara pada 22 September 2014 pukul 10.30 WIB di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang )

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan tersebut, Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang sebenarnya terbuka dengan adanya bantuan dari luar terutama menyangkut tutor, mereka menyambut baik terlebih lagi bila mereka yang benar-benar niat untuk pengabdian. Masalah mengenai tutor sebenarnya salah satu penyebabnya ialah adanya keterbatasan dalam dana yang dimiliki oleh PKBM Istimewa, sehingga mereka tidak dapat mendatangkan tutor dari luar.

PKBM Istimewa kurang dapat memberikan honor bagi mereka yang hendak mengajar di dalamnya. Seperti yang sebelumnya dibahas mengenai kebergantungan PKBM akan adanya bantuan dari Pemerintah, PKBM Istimewa dapat dikatakan kurang berupaya dalam mencari tambahan dana selain dari bantuan Pemerintah.

Berikut merupakan hasil kutipan wawancara yang peneliti lakukan dengan Kepala PKBM Istimewa, Sutari S.H. :

*“Memang ada bantuan dari swasta tapi mereka selama ini kan biasanya ga berbentuk bantuan dana. Saya mau nyari link bantuan dana lain juga ga sempet, maklum saya disini merengkap jadi udah ribet ngurusin disini. Kalau mau keluar harus jelas soalnya disini perlu ijin, ga bisa sembarangan keluar masuk.”* (wawancara pada 22 September 2014 pukul 10.30 WIB di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dalam dimensi adaptasi dapat disimpulkan bahwa pengelola PKBM, khususnya Kepala PKBM dapat dikatakan kurang berupaya dalam memecahkan masalah, terutama dalam hal masalah keterbatasan dana yang menyebabkan kekurangan tenaga pengajar. Kesibukan pengelola sendiri dalam menjalankan tugasnya sebagai petugas Lapas sekaligus pengelola PKBM membuatnya kesulitan dalam meluangkan waktu dalam mencari sumber pendanaan lain.

#### **4.3.8. Sistem Sosial dan Hubungan Perorangan**

Sistem sosial dan hubungan perorangan sangat penting dalam pelaksanaan program. Hal tersebut terkait dengan kondisi di dalam lembaga penyelenggara program kegiatan, sehingga faktor intern yang baik sangat dapat menunjang pelaksanaan program itu sendiri. Namun

setiap program umumnya mempunyai faktor penghambat yang berasal dari internal lembaga, seperti yang dikemukakan oleh Kepala PKBM Istimewa di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, Sutari, S.H. sebagai berikut :

*“ Standar pendidikan disini sama dengan pendidikan diluar, Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang induk sekolahnya SMU 2 Tangerang. Kurikulum itu sama saja seperti pendidikan diluar Lapas padahal kemampuan motorik andikpas itu rendah, malah bisa disetarakan anak SLB.”* (wawancara pada 23 Desember 2013 pukul 09.00 WIB di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang)

Hal senada juga dikatakan oleh tutor yang mengajar di dalam Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang, Sumini sebagai berikut :

*“ Anak-anak disini itu kemampuan motoriknya rendah jadi agak sulit menangkap pelajarannya ditambah lagi tutor yang mengajar juga kebanyakan bukan sesuai latar belakangnya jadi otomatis kurang dari hati jadi tambah sulit.”* (wawancara pada 23 Desember 2013 pukul 08.30 WIB di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang)

Selain Sumini, tutor lain yang mengajar namun berbeda dengan Sumini yang memiliki latar belakang pendidikan yang tidak sesuai, peneliti mewawancarai salah satu tutor yang memiliki latar belakang pendidikan guru yakni Neneng Sulastri, S.pd. Penuturan beliau juga tidak berbeda, yakni sebagai berikut :

*“ Fasilitas pendidikan disini sudah baik bahkan kalau dibandingkan dengan sekolah-sekolah diluar yang letaknya dipelosok Kabupaten, jelas lebih baik disini, hanya saja disini anak didiknya kurang beretika dan kemampuan motoriknya juga rendah. Maklum kebanyakan disini terjerumus narkoba jadi kemampuan otaknya menurun.”* (wawancara pada 15 September 2014 pukul 10.30 WIB di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang)

Berdasarkan hasil penuturan para informan tersebut dapat disimpulkan bahwa di dalam PKBM Istimewa yang terdapat di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang terdapat faktor internal yang menghambat pelaksanaan PKBM yakni kemampuan motorik anak didik Lapas yang dapat dikatakan rendah namun bila dilihat dari fasilitas sudah dapat dikatakan memadai.

Selain mengenai kemampuan motorik anak Lapas, kondisi internal pelaksanaan PKBM juga dapat dilihat dari segi tingkat ketidakhadiran pelaksana, dikarenakan pelaksana atau pengelola PKBM merupakan tenaga pengajar juga maka peneliti menyamakan absensinya, berikut merupakan keterangan dari beberapa anak didik yang mengikuti program PKBM di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang. Berikut merupakan kutipan wawancara dengan anak didik bernama Firman : *“Disini kan yang ngajar petugas sipir juga jadi mereka jarang ga datang, kalo berhalangan juga paling diganti sama yang lain pokoknya ga pernah ga ada yang ngajar.”* (wawancara pada 22 September 2014 pukul 14.00 WIB di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang)

Hal yang sama juga dikatakan anak didik lain bernama Fajri sebagai berikut : *“Paling kalo ga ada juga suka diganti sama sipir lain, sama aja kok sipir-sipir juga.”* (wawancara pada 22 September 2014 pukul 14.00 WIB di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang)

Tidak berbeda dengan penuturan anak didik lain bernama Sigit sebagai berikut : *“Kalo disini mah gurunya jarang ada yang ga datang, kan gurunya juga sipir-sipir juga.”* (wawancara pada 22 September 2014 pukul 14.00 WIB di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa absensi tenaga pengajar sekaligus pengelola PKBM dapat dikatakan sudah baik, seandainya ada ketidakhadiran pun biasanya digantikan oleh petugas Lapas yang lain sehingga pelaksanaan PKBM dalam hal ini proses pembelajaran tidak terganggu.

Sehingga dalam dimensi sistem sosial dan hubungan perorangan dapat disimpulkan bahwa terdapat faktor internal yang menghambat pelaksanaan PKBM di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang yakni rendahnya kemampuan motorik anak didik Lapas namun apabila dilihat dari segi absensi tenaga pengajar sekaligus pengelola PKBM dapat dikatakan sudah baik.

#### **4.4. Pembahasan Hasil Penelitian**

Dalam pembahasan ini peneliti akan membahas tentang fokus penelitian, dimana berdasarkan teori kriteria efektivitas menurut Shaun Tyson dan Tony Jackson (2000:233-235). Terdapat 8 variabel dalam teori kriteria ini, yaitu: Pengarahan, Delegasi, Pertanggungjawaban, Pengendalian, Efisiensi, Koordinasi, Adaptasi dan Sistem sosial dan hubungan perorangan.. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh

peneliti mengenai Efektivitas PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang., untuk pelaksanaannya secara umum masih kurang efektif, meski outputnya baik namun terdapat beberapa masalah dalam pelaksanaannya. Hal ini dapat dilihat pada 8 dimensi kriteria efektivitas menurut Shaun Tyson dan Tony Jackson tersebut.

#### **4.4.1. Pengarahan**

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan para informan, tujuan dari dirikannya PKBM khususnya yang terdapat di dalam Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang ialah memberikan pendidikan bagi anak Lapas yang memiliki keterbatasan dalam meneruskan pendidikannya karena masa tahanan yang tidak memungkinkan mereka menjalani pendidikan di luar selayaknya anak pada umumnya, agar kelak saat mereka bebas dari hukuman dapat mempunyai ijazah pendidikan akademik dan pengetahuan yang tentunya dibutuhkan dalam meraih penghidupan yang layak.

Pencapaian tujuan PKBM yang dilaksanakan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang sejauh ini sudah dapat dikatakan baik, hal tersebut dapat dilihat dari output yakni tingkat kelulusan yang mencapai 100%. Sehingga berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan dari dimensi pengarahan ini, pencapaian tujuan sudah dapat dikatakan baik. Hal ini dapat dilihat dari tujuan awal dibentuknya PKBM itu sendiri sudah jelas dan

terwujud, selain itu output dari PKBM Istimewa yang terdapat di dalam Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang juga sudah baik.

#### **4.4.2. Delegasi**

Delegasi dapat ditunjukkan salah satunya ialah dengan kesesuaian tenaga pengajar dengan pelaksanaan PKBM ( Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat ) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Sumber daya tutor memang dapat dikatakan kurang memadai, tutor yang mengajar terpaksa merupakan petugas Lapas yang merangkap.

Sistem perekrutannya pun tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, melainkan hanya berdasarkan minat dan kemampuan staff sekaligus disesuaikan dengan jadwal harian petugas tersebut. Sebenarnya sudah ada aturan yang mengatur bahwa pendidikan seorang pendidik semestinya sesuai dengan latar belakang pendidikannya, namun sejauh ini ada unsur pemakluman dari Dinas Pendidikan Kota Tangerang dan Penilik PLS.

Berdasarkan hasil wawancara kepada para informan, dalam dimensi delegasi dapat disimpulkan bahwa memang ada ketidaksesuaian latar belakang pendidikan tutor yang mengajar di PKBM Istimewa, namun sejauh ini ada pemakluman dari Dinas Pendidikan Kota Tangerang, mengingat adanya keterbatasan tenaga pengajar di dalamnya. Selama pelaksanaan programnya dapat

berjalan, hal tersebut diperbolehkan meski menyalahi aturan yang seharusnya. Berdasarkan informasi yang belum lama ini peneliti dapatkan dari Bapak Gumelar pun sudah ada rencana dalam pembuatan peraturan khusus yang mengatur pendidikan di dalam Lapas agar ada pengecualian dalam sistem pendidikannya.

#### **4.4.3. Pertanggungjawaban**

Pertanggungjawaban ialah siapa yang bertanggungjawab terhadap apa, tanpa ada kesenjangan diantara sejumlah pertanggungjawaban. Dimensi ini dapat diukur atau ditunjukkan dengan seberapa jauh atasan memahami bahwa pertanggungjawaban dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan. dalam penelitian ini peneliti mencoba menganalisis bentuk pertanggungjawaban PKBM terhadap Dinas Pendidikan dan Penilik selaku pengawas PLS terhadap Dinas Pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan dapat disimpulkan adanya ketidakjelasan dalam pertanggungjawaban antara PKBM terhadap Penilik. Berdasarkan penuturan penilik, seharusnya ada laporan bulanan yang diserahkan melalui penilik terlebih dahulu namun sejauh ini langsung ke Dinas Pendidikan terlebih lagi berkaitan dengan proposal bantuan dana. Dengan demikian dapat disimpulkan dalam dimensi pertanggungjawaban ini ada ketidakjelasan tentang siapa yang bertanggungjawab terhadap siapa.

#### **4.4.4. Pengendalian**

Pengendalian terkait dengan pengawasan yang dilakukan pihak yang berwenang terhadap PKBM Istimewa. Dalam penelitian mengenai PKBM Istimewa ini, fungsi pengawasan yang dilakukan Pemerintah dalam hal ini yang dilakukan Penilik PLS Kota Tangerang berjalan sebagaimana mestinya, namun setiap pengawasan terutama yang berkaitan dengan program pemerintah tentu mempunyai kendalanya masing-masing. Dalam pengawasan PLS di Kota Tangerang khususnya PKBM, berdasarkan penuturan Penilik PLS Kota Tangerang terdapat kendala dalam keterbatasan tenaga penilik.

#### **4.4.5. Efisiensi**

Efisiensi merupakan penggunaan optimum dari sumber daya dan pencapaian terhadap tingkat output yang direncanakan dengan biaya minimum dalam suatu pelaksanaan program kegiatan, dalam hal ini pelaksanaan PKBM. Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, dapat disimpulkan bahwa PKBM Istimewa masih mengandalkan dana dari Pemerintah meski sudah ada upaya dalam menambah pendanaan namun hasilnya tidak dapat diandalkan sepenuhnya dalam menyokong pelaksanaan PKBM.

#### **4.4.6. Koordinasi dan Peran Serta Lembaga Maupun Pihak Terkait Pelaksanaan PKBM Istimewa**

Koordinasi sendiri dapat diwujudkan melalui kerjasama maupun komunikasi yang baik antar pihak. Sejauh ini PKBM Istimewa melaksanakan programnya dengan berkoordinasi dengan Dinas Pendidikan Kota Tangerang dan penilik PKBM Kota Tangerang dalam segi Pemerintah. Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, dapat disimpulkan bahwa sejauh ini terdapat koordinasi dari segi kerjasama antara PKBM Istimewa dengan Dinas Pendidikan Kota Tangerang dan Penilik PLS namun sifatnya kurang terintegrasi dan berkelanjutan meski kedepannya akan lebih ditingkatkan lagi, sedangkan dari segi komunikasi terdapat adanya *miss* komunikasi antara Dinas Pendidikan Kota Tangerang dan Penilik PLS. Selain Pemerintah juga terdapat pihak lain yang terlibat dalam pelaksanaan PKBM yakni LSM, Perguruan Tinggi dan pihak swasta.

#### **4.4.7. Adaptasi**

Adaptasi dapat diukur dengan sejauh mana PKBM dapat memecahkan masalah yang menghambat pelaksanaan PKBM dan sejauh mana PKBM dapat berinovasi dalam mencari sumber pendanaan untuk menunjang pelaksanaan PKBM. Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa pengelola PKBM, khususnya Kepala PKBM dapat dikatakan kurang berupaya dalam memecahkan

masalah, terutama dalam hal masalah keterbatasan dana yang menyebabkan kekurangan tenaga pengajar. Kesibukan pengelola sendiri dalam menjalankan tugasnya sebagai petugas Lapas sekaligus pengelola PKBM membuatnya kesulitan dalam meluangkan waktu dalam mencari sumber pendanaan lain.

#### **4.4.8. Sistem sosial dan hubungan perorangan**

Sistem sosial dan hubungan perorangan terkait dengan kondisi di dalam lembaga penyelenggara program kegiatan, setiap program umumnya mempunyai faktor penghambat yang berasal dari internal lembaga, tidak terkecuali dalam PKBM Istimewa. Berdasarkan informasi yang diperoleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa terdapat faktor internal yang menghambat pelaksanaan PKBM di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang yakni rendahnya kemampuan motorik anak didik Lapas namun apabila dilihat dari segi absensi tenaga pengajar sekaligus pengelola PKBM dapat dikatakan sudah baik.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian ini yakni bagaimana efektivitas PKBM di Lembaga Pemasarakatan IIA anak pria Tangerang, maka kesimpulan dari penelitian ini ialah pelaksanaan PKBM di Lembaga Pemasarakatan IIA anak pria Tangerang kurang efektif. Kesimpulan tersebut diperoleh dari adanya temuan-temuan lapangan yang disesuaikan dengan teori yang digunakan. Berikut ialah masalah yang menunjukkan bahwa PKBM di Lembaga Pemasarakatan IIA anak pria Tangerang kurang efektif ;

1. Ketidaksiesuaian latar belakang pendidikan tutor di PKBM Istimewa yang terdapat di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Anak Pria Tangerang. Hal ini dikarenakan sistem perekrutan tutor PKBM tidak disesuaikan dengan latar belakang pendidikannya
2. Adanya ketidakjelasan dalam pertanggungjawaban antara PKBM terhadap Penilik, dikarenakan belum adanya aturan jelas yang mengatur hal tersebut.
3. Ketergantungan PKBM Istimewa terhadap bantuan dana dari Pemerintah. Hal ini terlihat dari kurang inisiatifnya pengelola dalam mencari sumber bantuan dana selain Pemerintah.

4. Koordinasi antara PKBM Istimewa dengan Dinas Pendidikan Kota Tangerang kurang terintegrasi dan berkelanjutan serta adanya *miss* komunikasi antara Penilik PLS dengan Dinas Pendidikan Kota Tangerang.

Namun bila dilihat berdasarkan kejelasan tujuan dan pencapaian tujuannya, sejauh ini PKBM Istimewa yang terdapat di Lembaga Pemasarakatan IIA anak pria Tangerang sudah baik, yakni bertujuan untuk memberikan pendidikan bagi anak Lapas yang memiliki keterbatasan dalam meneruskan pendidikannya karena masa tahanan yang tidak memungkinkan mereka menjalani pendidikan diluar selayaknya anak pada umumnya. Sedangkan pencapaian tujuannya pun sudah sesuai dan memiliki output tingkat kelulusan sebesar 100%.

#### **4.2. Saran**

Berdasarkan kesimpulan tersebut, saran yang dapat diberikan oleh peneliti ialah sebagai berikut :

1. Sistem perekrutan tutor disesuaikan dengan standar tutor yang telah ditetapkan Pemerintah, yakni sesuai dengan latar belakang pendidikannya.
2. Perlu dibuatnya aturan yang jelas terkait teknis dalam pertanggungjawaban pihak PKBM terhadap penilik, agar tidak terjadi kesimpangsiuran mengenai pertanggungjawaban.

3. Pengelola harus memiliki inisiatif dalam upaya pencarian bantuan dana, misalnya dengan aktif mengajukan proposal kepada pihak lain yang dapat memberikan bantuan dana. Lembaga Pemasarakatan IIA anak pria Tangerang pun sebaiknya lebih fleksibel dalam memberikan ijin pengelola khususnya Kepala PKBM dalam akses keluar masuk Lapas demi mencari sumber pendanaan lain.
4. Koordinasi harus lebih ditingkatkan lagi dari segi integrasi maupun keberlanjutannya seta perlu adanya komunikasi lebih intens antar pihak terkait pelaksanaan PKBM khususnya antara Dinas Pendidikan dengan penilik PLS agar *miss* komunikasi dapat dihindari.

## DAFTAR PUSTAKA

Buku

Gibson, dkk. 1987. *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi Kelima, Jilid 1, Alih Bahasa Djarkasih, Erlangga, Jakarta.

Handyaningrat, Soewarno. 1996. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. PT Gunung Agung, Jakarta.

Handoko, Hani T. 2003. *Manajemen*. BPFE-YOGYAKARTA, Yogyakarta.

Ibrahim Indrawijaya, Adam. 2010. *Teori, Perilaku dan Budaya Organisasi*. PT Refika Aditama, Bandung.

Irawan, Prasetya. 2005. *Materi Pokok Metodologi Penelitian Administrasi*. Jakarta. Universitas Terbuka

Kurniawan, Agung. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik.: PEMBARUAN*, Yogyakarta.

Lubis, Hari. S.B. dan Martani Husaini. 1987. *Teori Organisasi (Suatu Pendekatan Makro)*, Pusat Antar Universitas Ilmu-ilmu Sosial Universitas Indonesia, Jakarta.

Mahmudi. 2013. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta.

Makmur. 2011. *Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*, PT Refika Aditama, Jakarta.

Robbins, Stephen P. 1994. *Teori Organisasi Struktur, Desain dan Aplikasi*. Arcan, Jakarta.

- Siagian, Sondang P. 1986. *Bunga Rampai Managemen Modern*. PT Gunung Agung, Jakarta.
- Sugiyono, 2011. *Memahami Penelitian Kualitatif*. CV. Alfabeta, Bandung.
- Supriyono. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Erlangga, Jakarta.
- Steers, M Richard. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Erlangga, Jakarta.
- Tangkilisan, Nogi Hessel. 2005. *Manajemen Publik*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Tyson, Shaun dan Tony Jackson. 2000. *Perilaku Organisasi*. Andi and Pearson Education Asia Pte Ltd, Yogyakarta.

#### Dokumen

- PERMENDIKNAS No. 3 tahun 2013 tentang kriteria kelulusan.
- PERMENDIKNAS No. 3 TAHUN 2008 Tentang Standar Proses Pendidikan Kesetaraan Program Paket A, Program Paket B, Dan Program Paket C.
- Peraturan Kepala Dinas Pendidikan Kota Tangerang Tentang Petunjuk Penyaluran Bantuan Operasional Pendidikan Non Formal Program Paket A, Paket B, Paket C Di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Tangerang Tahun 2014
- Keputusan Kepala Badan Pelayanan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu tentang izin menyelenggarakan PKBM
- Pedoman Penyelenggaraan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Dinas Pendidikan Provinsi Banten 2012
- Pedoman Standar Isi, Standar Proses, Dan Standar Sarana Prasarana Dinas Pendidikan Provinsi Banten 2013

Artikel yang diedit dalam suatu buku

Campbelt, Jhon P. 1997. On the Nature of Organizational Effectiveness. Dalam  
P.S. Goodman, J.M. Pehnings, and Associates, ed, New perspectives on  
Organizational Effectiveness. San Fransisco. Jasey Bass.

Sumber lain

*[jurnal.unpad.ac.id](http://jurnal.unpad.ac.id)*

*[library.ikipgrismg.ac.id/docfiles/fulltext/8fbf416f62de7cf0.pdf](http://library.ikipgrismg.ac.id/docfiles/fulltext/8fbf416f62de7cf0.pdf)*

*[journal.unnes.ac.id](http://journal.unnes.ac.id)*

# LAMPIRAN

## CATATAN LAPANGAN

No.	Tanggal	Waktu	Tempat	Hasil	Informan
1.	23 Desember 2013	08.30	Lembaga Pemasyarakatan IIA anak pria Tangerang	- Wawancara	Sumini
		09.00		- Daftar tutor yang mengajar di PKBM - Buku pedoman penyelenggaraan PKBM - Profil PKBM Istimewa	Sutari
2.	6 Januari 2014	09.00	Lembaga Pemasyarakatan IIA anak pria Tangerang	- Wawancara - Struktur organisasi Lapas	Hendro
3.	12 Januari 2014	09.00	Lembaga Pemasyarakatan IIA anak pria Tangerang	- Wawancara	M. Rizal
4.	26 Januari 2014	10.00	Lembaga Pemasyarakatan IIA anak pria Tangerang	- Wawancara	Hendro
		10.30		- Wawancara - Data anak didik Lapas - Buku bantuan penyelenggaraan (BOP) Paket B - Surat ijin penyelenggaraan PKBM Istimewa	Sutari
		11.00		- Wawancara	M. Rizal
5.	9 Juni 2014	16.19	Dinas Pendidikan Kota Tangerang	- Wawancara - Data PKBM seKota Tangerang - Buku pedoman standar isi, proses dan standar sarana prasarana sesuai dengan standar nasional pendidikan - Buku profil lembaga pendidikan kesetaraan - Buku petunjuk pelaksanaan kalender pendidikan kesetaraan	Gumelar
6.	1 September 2014	13.49	UPTD Pendidikan Kota Tangerang	- Wawancara - PPT hasil Diklat Penilik seBanten - Format laporan hasil pengawasan PKBM	Purwanto
7.	15 September 2014	10.00	Lembaga Pemasyarakatan IIA anak pria	- Wawancara	Sutari
		10.30		- Cross check hasil wawancara - Member check	Neneng

			<b>Tangerang</b>		
		<b>11.00</b>	<b>UPTD Pendidikan Kota Tangerang</b>		<b>Purwanto</b>
		<b>14.46</b>	<b>Dinas Pendidikan Kota Tangerang</b>		<b>Gumelar</b>
<b>8.</b>	<b>22 September 2014</b>	<b>10.30</b>	<b>Lembaga Pemasyarakatan IIA anak pria Tangerang</b>	<b>- Cross check hasil wawancara</b> <b>- Member check</b>	<b>Sutari</b>
		<b>11.00</b>			<b>Hendro</b>
		<b>13.00</b>		<b>- Wawancara</b> <b>- Member check</b>	<b>M. Rizal</b>
		<b>14.00</b>			<b>Anak didik lepas</b>



Keterangan : Taman Bacaan Masyarakat (TBM) di Lembaga Pemasyarakatan kelas IIA anak pria Tangerang pada 28 Januari 2014



Keterangan : Hasil kerajinan tangan anak-anak didik di Lembaga Pemasarakatan kelas IIA anak pria Tangerang pada 28 Januari 2014



Keterangan : Proses pembelajaran PKBM di Lembaga Pemasarakatan kelas IIA anak pria Tangerang pada 28 Januari 2014



Keterangan : Peneliti dengan Kepala PKBM di Lembaga Pemasarakatan kelas IIA anak pria Tangerang, Ibu Sutari pada 3 November 2014



Keterangan : Peneliti dengan Kasi Pembinaan di Lembaga Pemasarakatan kelas IIA anak pria Tangerang, M. Rizal Fuadi pada 3 November 2014



Keterangan : Peneliti dengan salah satu tutor PKBM di Lembaga Pemasarakatan kelas IIA anak pria Tangerang, Neneng Sulastri pada 3 November 2014



Keterangan : Peneliti dengan Kasubsi Bimaswat di Lembaga Pemasarakatan kelas IIA anak pria Tangerang, Hendro Tri Tjahjadi pada 3 November 2014



Keterangan : Peneliti dengan Kasubsi Bimaswat dan salah satu anak didik di Lembaga Pemasyarakatan kelas IIA anak pria Tangerang pada 3 November 2014



Keterangan : Peneliti dengan Penilik PLS Kecamatan Tangerang, Kota Tangerang, Purwanto di UPTD Pendidikan Kota Tangerang pada pada 3 November 2014