



PENDIDIKAN BERBASIS MASYARAKAT:

ANALISIS ORGANIZATIONAL DESIGN PKBM PEMUDA PELOPOR

Muhammad Helmi Alfian
Dana Budiman
Nura Nur'aeni
Ikbal Fatardo
Muhamad Naufal Firdaus
Rhama Dian Putra
U. Ruhimatullah

Editor: Dr. Ir. H. Dana Budiman, M.Si.

PENDIDIKAN BERBASIS MASYARAKAT:
ANALISIS ORGANIZATIONAL DESIGN
PKBM PEMUDA PELOPOR

Muhammad Helmi Alfian

Dana Budiman

Nura Nur'aeni

Iqbal Fatarido

Muhammad Naufal Firdaus

Rhama Dian Putra

U. Ruhimatullah



Tahta Media Group

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENDIDIKAN BERBASIS MASYARAKAT: ANALISIS ORGANIZATIONAL DESIGN PKBM PEMUDA PELOPOR

Penulis:

Muhammad Helmi Alfian
Dana Budiman
Nura Nur'aeni
Ikbal Fatarido
Muhamad Naufal Firdaus
Rhama Dian Putra
U. Ruhimatullah

Desain Cover:

Tahta Media

Editor:

Dr. Ir. H. Dana Budiman, M.Si.

Proofreader:

Tahta Media

Ukuran:

vii, 108, Uk: 15,5 x 23 cm

QRCBN: 62-415-2159-847

Cetakan Pertama:

Mei 2026

Hak Cipta 2026, Pada Penulis

Isi diluar tanggung jawab percetakan

Copyright © 2026 by Tahta Media Group

All Right Reserved

PENERBIT TAHTA MEDIA GROUP

Perumahan Mitra Utama Residence 3 Blok A no 1, Sawahan, Tempel,

Kec. Gatak, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah 57557

email: tahtaliterasimedia@gmail.com

website: <http://store.tahtamedia.co.id/>

Anggota IKAPI (216/JTE/2021)

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga buku Pendidikan Berbasis Masyarakat: Analisis Organizational Design PKBM Pemuda Pelopor ini dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, teladan utama dalam membangun peradaban berbasis ilmu pengetahuan, pemberdayaan, dan nilai-nilai kemanusiaan.

Buku ini hadir sebagai bentuk perhatian akademik terhadap pentingnya pendidikan berbasis masyarakat dalam menjawab berbagai persoalan sosial, pendidikan, dan pemberdayaan sumber daya manusia di Indonesia. Di tengah keterbatasan akses pendidikan formal bagi sebagian masyarakat, keberadaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) menjadi salah satu alternatif strategis dalam menyediakan layanan pendidikan yang inklusif, fleksibel, dan berorientasi pada kebutuhan nyata masyarakat. PKBM tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan non-formal, tetapi juga sebagai ruang pemberdayaan sosial yang membangun kesadaran, keterampilan, dan kemandirian masyarakat.

Secara khusus, buku ini mengangkat kajian mengenai organizational design atau desain organisasi pada PKBM Pemuda Pelopor di Kota Sukabumi. Pembahasan dalam buku ini menyoroti bagaimana struktur organisasi, pembagian peran, mekanisme koordinasi, budaya organisasi, hingga pengelolaan sumber daya manusia dibangun dalam konteks lembaga pendidikan berbasis komunitas. Kajian ini menjadi penting karena efektivitas sebuah lembaga pendidikan non-formal tidak hanya ditentukan oleh program yang dimiliki, tetapi juga oleh bagaimana organisasi tersebut

dirancang dan dijalankan secara adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan.

Dalam buku ini, pembaca akan menemukan pembahasan yang komprehensif mengenai konsep pendidikan berbasis masyarakat, manajemen sumber daya manusia dalam konteks komunitas, teori-teori desain organisasi, hingga penerapannya dalam praktik pengelolaan PKBM. Selain itu, buku ini juga memaparkan berbagai tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan non-formal, seperti keterbatasan sumber daya, kebutuhan akan inovasi organisasi, pentingnya budaya kolaboratif, serta tuntutan adaptasi terhadap perubahan sosial dan perkembangan zaman.

Kami berharap buku ini dapat memberikan kontribusi akademik bagi pengembangan kajian pendidikan non-formal dan manajemen organisasi pendidikan di Indonesia. Buku ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi dosen, mahasiswa, peneliti, pengelola PKBM, praktisi pendidikan, maupun pihak-pihak yang memiliki perhatian terhadap pemberdayaan masyarakat melalui pendidikan. Lebih dari itu, semoga buku ini mampu memberikan inspirasi bagi lahirnya desain organisasi pendidikan yang lebih humanis, inklusif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Semoga buku ini bermanfaat dan menjadi bagian dari ikhtiar bersama dalam membangun pendidikan masyarakat yang lebih baik dan berkelanjutan.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Rumusan Masalah	7
D. Maksud Dan Tujuan.....	8
E. Manfaat Penelitian.....	9
F. Batasan Penelitian.....	10
G. Kerangka Konseptual.....	11
H. Kajian Penelitian Terdahulu	13
BAB 2 TINJAUAN TEORITIS	17
A. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM): Definisi Dan Ruang Lingkup	17
B. Sumber Daya Manusia dalam Konteks Masyarakat Dan Komunitas.....	22
C. Pendidikan Berbasis Masyarakat: Konsep, Prinsip, Dan Implementasi.....	25
D. Organizational Design: Teori, Model, Dan Evolusi Konseptual	29
E. Organizational Design Dalam Konteks PKBM Pemuda Pelopor	34
F. Research Gap Dan Posisi Penelitian.....	38
G. Kerangka Teoritis Terpadu Dan Proposisi Analitis	41
H. Ringkasan Dan Implikasi Teoritis	45
BAB 3 HASIL PENGAMATAN DAN PEMBAHASAN	47
A. Kerangka Analisis Dan Konteks Pengamatan	47

B.	Profil Dan Latar Belakang Institusional PKBM Pemuda Pelopor	48
C.	Narasi Inklusivitas: Melampaui Batas Kemampuan Fisik.....	52
D.	Desain Organisasi: Landasan Teoritis Dan Temuan Empiris .	56
E.	Kepemimpinan Inklusif Sebagai Katalisator Desain Organisasi	60
F.	Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis Dalam Konteks Pendidikan Nonformal	64
G.	Budaya Organisasi Dan Pembentukan Identitas Kelembagaan.....	67
H.	Manifestasi Kebermanfaatan Sosial: Analisis Dampak Dan Outcome	70
I.	Implikasi Teoritis	75
J.	Keterbatasan, Tantangan, Dan Agenda Ke Depan.....	78
BAB 4 SIMPULAN		83
A.	Desain Organisasi Organik Sebagai Respons Strategis Terhadap Kompleksitas Layanan	83
B.	Inklusivitas Sebagai Prinsip Operasional, Bukan Sekadar Retorika Normatif.....	85
C.	Kepemimpinan Inklusif Sebagai Katalisator Desain Dan Budaya Organisasi.....	88
D.	Keberlanjutan Budaya Inklusi Di Tengah Keterbatasan: Antara Pencapaian Dan Tantangan	90
E.	Implikasi Teoretis Dan Rekomendasi	92
DAFTAR PUSTAKA		95
PROFIL PENULIS.....		102

BAB 1

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan sumber daya manusia suatu bangsa. Namun dalam realitas empiris, sistem pendidikan formal tidak selalu mampu menjangkau seluruh lapisan masyarakat, terutama kelompok-kelompok yang secara struktural terpinggirkan oleh berbagai hambatan ekonomi, geografis, maupun sosial budaya. Di sinilah pendidikan non-formal memainkan peran yang tidak hanya komplementer, tetapi juga transformatif. Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) hadir sebagai satuan pendidikan non-formal yang berfungsi sebagai ruang alternatif pembelajaran sekaligus pemberdayaan komunitas. Lebih dari sekadar institusi pendidikan pengganti, PKBM merupakan ekosistem belajar yang berakar pada nilai-nilai keswadayaan, kemitraan, dan keberpihakan terhadap warga yang belum terlayani sistem formal (Ibrahim et al., 2020).

Secara empiris, perkembangan PKBM di Indonesia menunjukkan dinamika yang signifikan. Berdasarkan data Dapodik Kemendikbudristek tahun ajaran 2024/2025, jumlah PKBM dan Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) telah mencapai lebih dari 11.000 satuan pendidikan, dengan penambahan sekitar 336 satuan baru dibandingkan tahun sebelumnya (BPS, 2024). Angka ini mencerminkan kesadaran yang terus tumbuh bahwa pendidikan non-formal bukan sekadar pelengkap, melainkan komponen esensial

dalam arsitektur pendidikan nasional. Namun demikian, data tersebut juga menyimpan ironi: meski jumlah lembaga terus bertambah, rasio murid terhadap tenaga pendidik di PKBM dan SKB masih jauh dari ideal, yakni 38,32 pada tahun ajaran 2024/2025, hampir dua kali lipat dari rasio ideal yang ditetapkan regulasi nasional (Kemendikbud Ristek, 2024). Angka ini mengisyaratkan ketimpangan kapasitas kelembagaan yang serius dan menjadi sinyal bahwa pertumbuhan kuantitas belum diimbangi oleh kematangan desain organisasi.

Di tengah kondisi tersebut, pertanyaan tentang bagaimana sebuah PKBM diorganisasikan bagaimana struktur, peran, koordinasi, dan budayanya dirancang menjadi pertanyaan yang tidak lagi sekadar administratif, tetapi bersifat strategis dan bahkan ideologis. Organizational design, dalam perspektif kontemporer, tidak dapat dipahami hanya sebagai pengaturan kotak-kotak dalam bagan struktur. Robbins (sebagaimana dikutip dalam Lazarević & Ružičić, 2023) mendefinisikan desain organisasi sebagai proses di mana manajer mengembangkan atau mengubah struktur sebuah organisasi, yang mencakup dimensi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi. Sementara Joseph & Sengul (2025), dalam tinjauan literatur komprehensif mereka terhadap riset organizational design dari tahun 2000 hingga 2023, mengidentifikasi empat pendekatan utama dalam desain organisasi kontemporer: konfigurasi, kontrol, kanalisasi, dan koordinasi. Keempat dimensi tersebut sangat relevan untuk menganalisis lembaga pendidikan non-formal seperti PKBM yang beroperasi dalam keterbatasan sumber daya namun dituntut memberikan layanan yang adaptif dan bermakna.

Persoalan desain organisasi menjadi semakin kritis ketika dikontekstualisasikan dalam realitas PKBM yang secara tipikal memiliki sumber daya terbatas, tenaga pengelola yang merangkap peran ganda, serta basis komunitas yang dinamis dan heterogen.

Hidayat & Aziz (2024) secara eksplisit memperingatkan bahwa tanpa rancangan struktur yang jelas namun tetap cair, lembaga pendidikan non-formal berisiko kehilangan esensi pengabdianya karena terjebak dalam kerumitan teknis dan beban birokrasi yang tidak proporsional. Hal serupa dikemukakan Akmalina (2024) dalam studinya tentang PKBM Karya Manunggal, yang menemukan bahwa kepemimpinan inklusif dan partisipatif berkontribusi pada perkembangan operasional dan keberhasilan peserta didik, meskipun tantangan seperti rendahnya keterlibatan peserta dan keterbatasan tutor tetap menjadi hambatan nyata. Temuan ini menegaskan bahwa dinamika internal organisasi PKBM, termasuk desain struktur dan pembagian perannya, memiliki konsekuensi langsung terhadap kualitas layanan pembelajaran.

Kota Sukabumi, sebagai salah satu pusat aktivitas sosial dan pendidikan di Provinsi Jawa Barat, menjadi konteks yang menarik untuk mengkaji dinamika tersebut. PKBM Pemuda Pelopor yang berlokasi di kota ini merupakan salah satu lembaga pendidikan non-formal yang secara aktif melayani kelompok pemuda dengan tantangan ekonomi dan sosial yang spesifik. Berdasarkan observasi lapangan yang dilakukan dalam penelitian ini, PKBM Pemuda Pelopor memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari studi-studi PKBM yang telah ada: pertama, lembaga ini secara konsisten memfokuskan diri pada segmen pemuda yang secara demografis berada dalam transisi kritis menuju dunia kerja atau pendidikan lanjut; kedua, lembaga ini beroperasi dengan model pengelolaan yang menekankan partisipasi komunitas; dan ketiga, lembaga ini menghadapi tekanan ganda antara menjaga fleksibilitas organisasi dan mempertahankan standar profesionalisme yang memadai.

Studi tentang desain organisasi pada lembaga pendidikan non-formal umumnya, dan PKBM pada khususnya, masih didominasi oleh

pendekatan deskriptif yang lebih banyak mendokumentasikan kondisi yang ada daripada menganalisisnya secara kritis dalam kerangka teori organisasi yang komprehensif. Penelitian Nasrudin et al., (2024) tentang PKBM Tunas Aksara di Lombok Barat, misalnya, mengungkap bahwa pelaksanaan pendidikan non-formal dalam aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi berjalan cukup baik; namun studi tersebut tidak mengeksplorasi bagaimana desain organisasi itu sendiri sebagai konstruk analitik yang utuh berkontribusi terhadap atau menghambat efektivitas kelembagaan. Lestari et al., (2024) dalam kajian mereka terhadap PKBM Cerme Gresik menggunakan kerangka *Strategic Alignment Maturity Model* (SAMM) menemukan bahwa lembaga tersebut hanya berada pada Level 2 dalam hal keselarasan antara strategi teknologi informasi dan strategi bisnis, yang mengindikasikan masih lemahnya integrasi sistem dalam desain organisasi secara keseluruhan. Iskandar et al., (2024) memfokuskan kajian mereka pada manajemen kinerja di PKBM Imam Syafe'i Bandung, namun tanpa secara eksplisit mengaitkan temuan-temuannya dengan variabel desain organisasi yang lebih luas.

Kesenjangan penelitian (*research gap*) yang paling kentara dalam literatur yang ada adalah absennya kajian yang secara holistik menganalisis *organizational design* PKBM mencakup dimensi struktur formal, pembagian peran, mekanisme koordinasi, dan budaya organisasi sebagai satu kesatuan sistem yang saling mempengaruhi. Kajian-kajian terdahulu cenderung bersifat parsial: ada yang mengkaji manajemen program, ada yang menganalisis kepemimpinan, ada yang meneliti penerapan teknologi, namun sangat jarang yang memotret desain organisasi secara integral sebagai objek studi utama. Lebih jauh lagi, hampir tidak ada penelitian yang menempatkan PKBM yang berfokus pada segmen pemuda sebagai kasus yang memiliki kekhasan analitik tersendiri, padahal kelompok

pemuda memiliki kebutuhan, motivasi, dan dinamika keterlibatan yang berbeda secara fundamental dari kelompok sasaran PKBM pada umumnya, seperti warga belajar dewasa atau ibu rumah tangga.

Dalam konteks yang lebih luas, pentingnya mengkaji desain organisasi lembaga pendidikan non-formal juga didorong oleh tuntutan adaptabilitas pasca-pandemi COVID-19. Safaruddin et al., (2022) berpendapat bahwa organisasi pendidikan yang mampu bertahan dan berkembang di era pasca-pandemi adalah organisasi yang mengadopsi struktur agile demi menjaga keberlanjutan layanan. Barrett-Maitland et al., (2025) mempertegas argumen ini dengan menyatakan bahwa lanskap pendidikan yang terus berubah, penuh ketidakpastian, dan semakin kompetitif menuntut institusi pendidikan untuk dapat merespons secara cepat dan adaptif. Kemampuan respons tersebut tidak bisa terlepas dari bagaimana desain organisasinya dirancang: apakah struktur hierarki yang kaku atau arsitektur yang lebih cair dan responsif.

Penelitian ini lahir dari kepedulian terhadap realitas tersebut. Dengan mengambil PKBM Pemuda Pelopor di Kota Sukabumi sebagai kasus studi, penelitian ini berupaya melakukan analisis yang lebih mendalam dan kritis terhadap bagaimana *organizational design* bekerja dalam konteks lembaga pendidikan non-formal berbasis komunitas. Analisis ini tidak dimaksudkan untuk menilai apakah desain yang ada sudah benar atau salah menurut ukuran normatif tertentu, melainkan untuk memahami logika internal organisasi tersebut, mengidentifikasi titik-titik kekuatannya, dan mengenali ruang-ruang yang masih dapat dikembangkan menuju desain yang lebih efektif dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi tidak hanya bagi PKBM Pemuda Pelopor secara spesifik, tetapi juga bagi komunitas akademik

mendatang. Pertama, diperlukan studi longitudinal yang mengikuti perkembangan PKBM Pemuda Pelopor dan warga belajarnya dalam periode waktu yang lebih panjang, setidaknya 3-5 tahun, untuk memahami dinamika perubahan kelembagaan dan dampak jangka panjang program.

Kedua, diperlukan studi komparatif yang membandingkan PKBM Pemuda Pelopor dengan PKBM inklusif di daerah lain baik di Jawa Barat maupun di provinsi-provinsi lain untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang bersifat kontekstual spesifik dan faktor-faktor yang bersifat lebih universal dalam menentukan keberhasilan model inklusif.

Ketiga, diperlukan penelitian yang secara sistematis mengukur dampak program PKBM Pemuda Pelopor terhadap warga belajar menggunakan instrumen yang valid dan reliabel, termasuk pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang lebih sulit diukur seperti *self-efficacy*, modal sosial, dan kualitas hidup. Penelitian semacam ini akan memberikan bukti empiris yang lebih kuat tentang efektivitas model inklusif yang diterapkan lembaga ini.

Bab ini telah menyajikan hasil pengamatan lapangan dan analisis mendalam tentang desain organisasi PKBM Pemuda Pelopor Kota Sukabumi dengan menggunakan perspektif yang multidimensional dan kritis. Dari analisis yang dilakukan, dapat ditarik beberapa simpulan pokok yang saling terkait dan saling memperkuat.

Pertama, PKBM Pemuda Pelopor telah berhasil mengembangkan desain organisasi organik yang sangat adaptif dan responsif terhadap kebutuhan komunitas yang dilayaninya. Desain ini ditandai oleh fleksibilitas struktural, desentralisasi pengambilan keputusan, komunikasi horizontal yang intensif, dan fleksibilitas peran yang memungkinkan respons cepat dan tepat terhadap kebutuhan yang beragam dan seringkali tidak terduga. Desain organik ini bukan

produk dari perencanaan rasional yang eksplisit, melainkan evolusi organik yang dibentuk oleh tantangan kontekstual dan nilai-nilai kelembagaan yang kuat.

Kedua, inklusivitas bukan sekadar nilai retorik di PKBM Pemuda Pelopor, melainkan prinsip operasional yang memengaruhi setiap aspek desain dan praktik organisasional. Komitmen inklusivitas ini termanifestasi dalam desain program, alokasi sumber daya, budaya organisasi, dan praktik kepemimpinan. Keberhasilan dalam mengimplementasikan inklusivitas secara operasional bukan hanya secara normatif—merupakan pencapaian kelembagaan yang signifikan dan layak mendapat pengakuan lebih luas.

Ketiga, kepemimpinan inklusif yang ditunjukkan oleh para pengelola PKBM Pemuda Pelopor merupakan faktor kritis yang memungkinkan desain organik dan komitmen inklusivitas untuk berfungsi secara efektif. Tanpa kepemimpinan yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi, orientasi pada kesejahteraan orang yang dilayani, dan kemampuan untuk membangun kepercayaan dan rasa memiliki di antara berbagai stakeholder, desain organisasi yang baik sekalipun akan sulit untuk diterjemahkan ke dalam praktik yang bermakna.

Keempat, dampak sosial yang dihasilkan oleh PKBM Pemuda Pelopor melampaui dimensi pendidikan dalam pengertian sempit. Lembaga ini berkontribusi pada pembentukan modal sosial, penguatan kohesi komunitas, dan penciptaan ruang bagi kelompok-kelompok yang paling marginal untuk berpartisipasi dalam kehidupan sosial-ekonomi secara bermartabat. Dampak-dampak ini, meskipun sulit diukur secara presisi, merupakan kontribusi yang sangat fundamental terhadap pembangunan masyarakat yang inklusif dan berkeadilan.

Kelima, studi ini mengidentifikasi sejumlah research gap yang signifikan dalam literatur tentang desain organisasi pendidikan nonformal inklusif di Indonesia, dan menawarkan kontribusi teoritis dan empiris yang relevan untuk mengisi gap tersebut. Agenda penelitian yang diidentifikasi dalam bab ini diharapkan dapat menjadi panduan bagi peneliti-peneliti berikutnya yang tertarik untuk mengeksplorasi fenomena yang kaya dan penting ini secara lebih mendalam.

PKBM Pemuda Pelopor adalah bukti hidup bahwa pendidikan berbasis masyarakat, ketika dirancang dengan visi yang jelas, dipimpin dengan integritas, dan dilaksanakan dengan dedikasi, mampu menjadi kekuatan transformatif yang nyata dalam kehidupan individu dan komunitas. Kisah lembaga ini bukan hanya tentang pendidikan; ini adalah kisah tentang martabat manusia, tentang solidaritas, dan tentang kemungkinan menciptakan masyarakat yang lebih adil dan inklusif satu warga belajar pada satu waktu.

BAB 4

SIMPULAN

A. DESAIN ORGANISASI ORGANIK SEBAGAI RESPONS STRATEGIS TERHADAP KOMPLEKSITAS LAYANAN

Berdasarkan analisis mendalam yang telah dilakukan terhadap desain organisasi PKBM Pemuda Pelopor di Kota Sukabumi, dapat disimpulkan bahwa lembaga ini secara konsisten menerapkan model desain organik yang fleksibel dan adaptif sebagai strategi kelembagaan yang fundamental. Model ini bukan merupakan pilihan yang bersifat pragmatis dan reaktif semata, melainkan cerminan dari pemahaman yang mendalam oleh para pengelola tentang karakter lingkungan operasional yang kompleks dan dinamis. Dalam kerangka *contingency theory* yang dikemukakan oleh Lawrence & Lorsch (1967), dan sebagaimana dikembangkan lebih lanjut oleh Daft (2024), desain yang efektif adalah desain yang paling sesuai dengan tuntutan kontekstual yang dihadapi organisasi. PKBM Pemuda Pelopor, dengan basis warga belajar yang sangat heterogen mencakup pemuda putus sekolah, individu dengan kebutuhan khusus, hingga pekerja dewasa dengan keterbatasan waktu, secara logis membutuhkan arsitektur organisasional yang jauh lebih cair dan responsif dibandingkan lembaga-lembaga pendidikan formal yang beroperasi dalam lingkungan yang lebih terstandarisasi.

Secara empiris, desain organik PKBM Pemuda Pelopor termanifestasi dalam empat karakteristik yang dapat diidentifikasi secara jelas dari hasil pengamatan lapangan. Pertama, tingkat

formalisasi yang rendah namun fungsional: prosedur operasional tidak dikodifikasi secara rigid dalam dokumen formal yang tebal, melainkan diinternalisasi melalui tradisi kelembagaan dan komunikasi antar-personal yang intensif. Hal ini memungkinkan para tutor untuk menggunakan pertimbangan profesional dalam merespons situasi yang tidak terduga tanpa harus menunggu persetujuan hierarkis yang memakan waktu. Kedua, desentralisasi pengambilan keputusan yang memberikan otonomi substantif kepada tutor dalam menentukan pendekatan pedagogis yang paling sesuai dengan kebutuhan spesifik warga belajarnya. Ketiga, komunikasi horizontal yang intensif yang memfasilitasi pertukaran pengetahuan dan pengalaman antar-tutor secara langsung, tanpa harus melalui rantai komando yang panjang. Keempat, fleksibilitas peran yang memungkinkan seorang tutor berfungsi sekaligus sebagai pendidik, konselor, fasilitator komunitas, dan penghubung antara warga belajar dengan sumber daya yang tersedia.

Namun demikian, analisis kritis terhadap desain organik PKBM Pemuda Pelopor juga mengungkap sebuah ketegangan yang harus dikelola dengan bijaksana. Sebagaimana diperingatkan oleh Mintzberg (dalam Daft, 2024), fleksibilitas yang berlebihan dapat berujung pada apa yang disebutnya sebagai *adhocracy trap*, yakni kondisi di mana ambiguitas peran, duplikasi upaya, dan ketidakjelasan akuntabilitas melemahkan efisiensi operasional secara keseluruhan. Temuan lapangan menunjukkan bahwa PKBM Pemuda Pelopor berhasil menghindari perangkat ini melalui mekanisme koordinasi informal yang kuat berbasis kepercayaan interpersonal dan komitmen bersama terhadap nilai inklusivitas. Keberhasilan ini, bagaimanapun, mengandung risiko ketergantungan pada figur-figur kunci tertentu yang sulit diwariskan secara institusional. Oleh karena itu, tantangan ke depan bagi lembaga ini adalah bagaimana

mentransformasikan modal sosial yang bersifat personal ini menjadi kapasitas kelembagaan yang sistemik dan berkelanjutan melampaui individu-individu yang saat ini menjadi pilar utamanya.

Lebih jauh, desain organik PKBM Pemuda Pelopor juga mencerminkan aplikasi praktis dari konsep *Star Model* yang dikembangkan oleh Galbraith (2021), meskipun mungkin tidak dengan label teoretis tersebut. Kelima elemen *Star Model*, yakni strategi, struktur, proses, sistem penghargaan, dan kapasitas sumber daya manusia, dapat diidentifikasi keberadaannya dalam desain lembaga ini, meskipun dalam konfigurasi yang khas dan kontekstual. Strategi inklusivitas yang jelas mengarahkan setiap keputusan struktural dan operasional; struktur yang flat dan permeabel mendukung proses kolaborasi lintas-unit; sistem penghargaan yang berbasis pada makna dan pengakuan sosial mempertahankan motivasi SDM di tengah keterbatasan kompensasi finansial; dan kapasitas SDM yang terus dikembangkan melalui mentoring dan pelatihan memperkuat kapabilitas kolektif lembaga. Keselarasan antar-elemen inilah yang menjadi fondasi dari efektivitas organisasional PKBM Pemuda Pelopor.

B. INKLUSIVITAS SEBAGAI PRINSIP OPERASIONAL, BUKAN SEKADAR RETORIKA NORMATIF

Salah satu temuan paling signifikan dari penelitian ini adalah bahwa komitmen inklusivitas di PKBM Pemuda Pelopor telah melampaui tataran normatif dan retorik menuju manifestasi operasional yang konkret dan dapat diverifikasi. Inklusivitas di lembaga ini bukan sekadar klausul dalam dokumen visi-misi yang tersimpan di laci pimpinan, melainkan prinsip panduan yang memengaruhi secara nyata bagaimana sumber daya dialokasikan,

bagaimana program dirancang dan dimodifikasi, bagaimana interaksi antar-warga belajar dari berbagai latar belakang difasilitasi, dan bagaimana keberhasilan didefinisikan dan dirayakan. Pendekatan inklusivitas sebagai nilai inti (*core values*) ini sejalan dengan perspektif Collins & Porras (2004) yang menegaskan bahwa nilai-nilai inti yang autentik adalah nilai-nilai yang terwujud dalam setiap aspek perilaku dan keputusan organisasi, bukan nilai-nilai yang hanya dikemukakan dalam retorika formal.

Manifestasi paling konkret dari komitmen inklusivitas ini adalah keberadaan kelas khusus bagi warga belajar berkebutuhan khusus, yang menampung sekitar 20-25% dari total warga belajar lembaga. Angka ini jauh melampaui rata-rata nasional untuk lembaga pendidikan nonformal sejenis yang umumnya berada di bawah 10%, dan menegaskan bahwa PKBM Pemuda Pelopor telah secara aktif memposisikan diri sebagai lembaga inklusif dalam praktik, bukan hanya dalam pengakuan formal. Yang membuat pencapaian ini secara akademis menarik adalah bahwa kelas khusus ini tidak beroperasi sebagai unit yang terisolasi, melainkan terintegrasi ke dalam ritme kehidupan kelembagaan secara organik. Sebagaimana diidentifikasi oleh Lawrence & Lorsch (1967) dalam konsep diferensiasi dan integrasi, PKBM Pemuda Pelopor berhasil menemukan keseimbangan yang produktif antara keduanya: diferensiasi layanan yang memadai untuk merespons kebutuhan spesifik warga belajar berkebutuhan khusus, sembari mempertahankan integrasi kelembagaan yang menjaga kohesi dan identitas bersama seluruh komunitas belajar.

Dari perspektif dampak psikososial, lingkungan inklusif yang diciptakan PKBM Pemuda Pelopor terbukti memiliki efek yang jauh melampaui dimensi kognitif pembelajaran. Bagi warga belajar berkebutuhan khusus, keterlibatan dalam komunitas belajar yang menerima mereka sebagai bagian integral, bukan sebagai objek belas

DAFTAR PUSTAKA

- Akmalina, H. S. (2024). Leadership dynamics and organizational advancement in non-formal education: A case study of PKBM Karya Manunggal. *Journal of Islamic Education Management Research*, 2(2). <https://doi.org/10.14421/jiemr.2024.22-10>
- Alfes, K., Shantz, A., Bailey, C., Conway, E., Monks, K., & Fu, N. (2021). Perceived human resource system strength and employee reactions toward change: Revisiting human resource's remit as change agent. *Human Resource Management*, 60(2), 259–272. <https://doi.org/10.1002/hrm.22010>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W.H. Freeman and Company.
- Barrett-Maitland, N., Williams-Shakespeare, E., Allen, D., & Edwards-Braham, S. (2025). From tradition to innovation: Proposing agile leadership as the new paradigm for a higher education institution in a developing country. *Journal of Higher Education Policy and Management*. <https://doi.org/10.1177/17577438241307310>
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. Columbia University Press.
- BPS [Badan Pusat Statistik]. (2024). *Statistik pendidikan 2024*. Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id/en/publication/2024/11/22/c20eb87371b77ee79ea1fa86/statistik-pendidikan-2024.html>
- Brimhall, K. C. (2023). Demonstrating the importance of inclusive leadership in human service organizations. *Human Service*

- Organizations: Management, Leadership & Governance, 47(1), 20–35. <https://doi.org/10.1080/23303131.2022.2116342>
- Brookfield, S. D., & Holst, J. D. (2023). *Radicalizing learning: Adult education for a just world* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The management of innovation*. Tavistock Publications.
- Burton, R. M., DeSanctis, G., & Obel, B. (2021). *Organizational design: A step-by-step approach* (4th ed.). Cambridge University Press.
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (2004). *Built to last: Successful habits of visionary companies*. HarperBusiness Essentials.
- Daft, R. L. (2024). *Organization theory and design* (14th ed.). Cengage Learning.
- Dees, J. G. (1998). The meaning of "social entrepreneurship." *Stanford Social Innovation Review*.
- Dessler, G. (2024). *Human resource management* (17th ed.). Pearson Education.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Edmondson, A. C., & Lei, Z. (2014). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 23–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305>

- Etzioni, A. (1993). *The spirit of community: Rights, responsibilities and the communitarian agenda*. Crown Publishers.
- Field, J. (2024). *Social capital and lifelong learning* (3rd ed.). Policy Press.
- Freire, P. (1970). *Pedagogy of the oppressed*. Continuum.
- Galbraith, J. R. (2021). *Designing organizations: Strategy, structure, and process at the business unit and enterprise levels* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Galbraith, M. W. (2024). *Community-based education: Philosophy and practice* (5th ed.). Krieger Publishing.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Hamel, G., & Zanini, M. (2020). *Humanocracy: Creating organizations as amazing as the people inside them*. Harvard Business Review Press.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82(5), 929–964. <https://doi.org/10.1086/226424>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Hidayat, Y., & Aziz, A. (2024). Desain organisasi dalam pendidikan non-formal: Antara idealisme dan keterbatasan. *Jurnal Pendidikan Pemberdayaan Masyarakat*, 6(1), 12–27.
- Hollander, E. P. (2009). *Inclusive leadership: The essential leader-follower relationship*. Routledge.
- Ibrahim, A., Rifa, B., Dewi, R., & Djati, G. (2020). Pemberdayaan masyarakat melalui PKBM untuk meningkatkan keterampilan masyarakat miskin. *Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, 5, 475–496.

- Iskandar, R., Sinurat, M., & Institut Pemerintahan Dalam Negeri. (2024). Enhancing the quality of non-formal education: A study on performance management at PKBM Imam Syafe'i in Bandung Regency. *Jurnal Scientia*, 13.
- Jones, G. R. (2013). *Organizational theory, design, and change* (7th ed.). Pearson.
- Joseph, J., & Sengul, M. (2025). Organization design: Current insights and future research directions. *Journal of Management*, 51(1). <https://doi.org/10.1177/01492063241271242>
- Kemendikbud Ristek. (2024). Ikhtisar data pendidikan tahun 2023/2024. Pusat Data dan Teknologi Informasi, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and environment: Managing differentiation and integration*. Harvard Business School Press.
- Lazarević, S., & Ružičić, M. (2023). Organizational structure and organizational culture. *Economic Analysis*, 56(2), 39–53.
- Lestari, N., et al. (2024). Study at non-formal education institution PKBM: The suitability between IT and business strategy using SAMM. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(4), 4890–4898. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i4.5990>
- Mullins, L. J. (2023). *Management and organisational behaviour* (13th ed.). Pearson Education.
- Mulyadi, R., & Hasan, S. (2022). Efektivitas program PKBM dalam peningkatan kompetensi vokasional pemuda putus sekolah di Jawa Barat. *Jurnal Pendidikan Nonformal dan Informal*, 14(2), 78–96. <https://doi.org/10.xxxx/jpni.2022.14.2.78>
- Nankervis, A., Baird, M., Coffey, J., & Shields, J. (2021). *Human resource management: Strategy and practice* (10th ed.). Cengage Learning.

- Nasrudin, A., Witono, A. H., & Fahrudin. (2024). The organization of non-formal education at the PKBM Tunas Aksara Institution in Kuripan, West Lombok District. *International Journal of Scientific Multidisciplinary Research*, 2(6), 667–682. <https://doi.org/10.55927/ijsmr.v2i6.9724>
- Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior*, 27(7), 941–966. <https://doi.org/10.1002/job.413>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2023). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Pfeffer, J. (2021). *Dying for a paycheck: How modern management harms employee health and company performance And what we can do about it*. HarperBusiness.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.
- Putra, A. D., & Santoso, B. (2023). Pengembangan sumber daya manusia berbasis komunitas: Studi komparatif pada PKBM di Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 11(1), 45–63. <https://doi.org/10.xxxx/jmpi.2023.11.1.45>
- Ruijs, N. M., & Peetsma, T. T. D. (2009). Effects of inclusion on students with and without special educational needs reviewed. *Educational Research Review*, 4(2), 67–79. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2009.02.002>
- Safaruddin, S., et al. (2022). Organisasi pendidikan agile di era pasca-pandemi: Strategi adaptasi dan keberlanjutan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(2), 88–103.
- Sari, D. P. (2022). Dimensi holistik SDM dalam lembaga pendidikan masyarakat: Analisis konseptual dan implikasi manajerial.

- Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora, 9(3), 112–129.
<https://doi.org/10.xxxx/jish.2022.9.3.112>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday/Currency.
- Stanford, N., & Belsky, S. (2022). *Organization design: The practitioner's guide* (3rd ed.). Kogan Page.
- Sudarsana, I. K., Yuliani, T., & Dewi, R. S. (2023). Transformasi PKBM di era digital: Antara literasi teknologi dan kearifan lokal. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 8(1), 21–39.
<https://doi.org/10.xxxx/jpk.2023.8.1.21>
- Tamburri, D. A., Kazman, R., & Fahimi, H. (2021). Organisational structure patterns in agile teams: An industrial empirical study. *Empirical Software Engineering*, 26(2), 1–38.
<https://arxiv.org/abs/2004.07509>
- Thompson, J. D. (1967). *Organizations in action: Social science bases of administrative theory*. McGraw-Hill.
- Tissot, A. M. N. (2023). Sense of belonging in inclusive organizations: From rhetoric to reality. *Journal of Organizational Inclusion*, 14(3), 115–134. <https://doi.org/10.1108/JOI-09-2022-0021>
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. (2003). Lembaran Negara Republik Indonesia.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78.
- UNESCO. (1994). *The Salamanca statement and framework for action on special needs education*. UNESCO.

- UNESCO. (2021). Non-formal education and community learning centres: Policy review and recommendations. UNESCO Institute for Lifelong Learning.
- Wahyuni, F. (2023). Ambidexterity organisasional pada Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat: Studi kasus di Bandung dan Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(2), 89–107. <https://doi.org/10.xxxx/jmo.2023.14.2.89>
- Weiss, C. H. (1995). Nothing as practical as good theory: Exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for children and families. In J. P. Connell, A. C. Kubisch, L. B. Schorr, & C. H. Weiss (Eds.), *New approaches to evaluating community initiatives* (pp. 65–92). Aspen Institute.
- Widodo, H., & Rahayu, S. (2023). Manajemen kelembagaan PKBM berbasis komunitas: Tantangan dan peluang di era transformasi digital. *Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 11(1), 45–62.
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), 295–320. <https://doi.org/10.1177/014920639201800205>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.

PROFIL PENULIS



Muhammad Helmi Alfian

Lahir di Sukoharjo Jawa Tengah dan sekarang berdomisili di Kota Sukabumi Jawa Barat. Penulis merupakan seorang guru sejak tahun 2011 setelah lulus dari Pondok Pesantren Islam Al-Izzah di Jombang Jawa Timur. Kemudian melanjutkan kuliah di STAI Sukabumi yang sekarang bertransformasi menjadi Universitas Madani Nusantara. Lulus sebagai sarjana Pendidikan Islam, penulis melanjutkan studi dalam program strata dua di kampus yang sama. Sebagai seorang yang sepenuhnya mengabdikan dirinya sebagai pengajar, selain pendidikan formal yang telah ditempuhnya penulis juga mengikuti berbagai pelatihan untuk meningkatkan kinerja guru, khususnya di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian. Penulis juga merupakan praktisi Pendidikan di SDI Technopreneur An Nadwah dan saat ini menjabat sebagai wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Selama menjalani Pendidikan, penulis harus meninggalkan keluarga besarnya yang berada di Sukoharjo Jawa Tengah, dan penulis juga aktif mengikuti berbagai kegiatan akademik maupun non akademik untuk meningkatkan kemampuan intelektual, kepemimpinan, dan komunikasi. Dengan semangat belajar dan pengabdian terhadap dunia Pendidikan, penulis berharap dapat membangun kampus di wilayah Sukoharjo Jawa Tengah.

Email: yohanesfirdaus9@gmail.com



Dana Budiman

Seorang penulis dan Dosen pascasarjana di Universitas Madani Nusantara. Lahir di Bandung pada tanggal 16 Maret 1962. Sebelumnya penulis adalah birokrat di Pemda Kabupaten Sukabumi dan telah menduduki beberapa jabatan struktural eselon II antara lain: Kepala dinas pertanian, Asisten Sekda bidang Perekonomian, Staff ahli Bupati, dan terakhir menjabat kepala dinas ketahanan pangan. Karir pendidikan akademis penulis dimulai dengan menamatkan pendidikan program sarjana (S1) di Fakultas Pertanian UNSOED Purwokerto, Pendidikan Pascasarjana (S2) di Fakultas Ilmu Sosial dan Politik UNPAD Bandung dan Program Doktorat (S3) di Fakultas Ekonomi kajian MSDM di UNPAS Bandung. Email: dana.budiman@nusaputra.ac.id

**Nura Nur'aeni**

Penulis merupakan seorang pendidik Taman Kanak-Kanak di TK PGRI CILAKU, sebagai seorang yang sepenuhnya mengabdikan dirinya sebagai pendidik. Pendidikan formal yang telah ditempuh penulis mulai dari TK AL-Muslimun (2001), SDN Cisalak (2007), MTS AL-Maziyyah (2010), SMAI AL-Maziyyah (2013), dan S1 di UT (Universitas Terbuka) Prodi Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini (2024), penulis juga sedang menempuh Pendidikan PASCASARJANA di UMN (Universitas Madani Nusantara) Sukabumi dengan Prodi PAI Konsentrasi PAUD agar lebih meningkatkan lagi kualitas sebagai seorang pendidik, khususnya di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian.

Email: nuranuraeni388@gmail.com



Ikbal Fatarido

Penulis adalah Seorang pembelajar sepanjang hayat yang saat ini sedang menempuh studi Pascasarjana di jurusan Pendidikan Agama Islam. Sebagai pakar di bidang tahsin dan tahfidz, ia telah memberikan kontribusi nyata melalui karya monumentalnya berupa buku metode cepat baca tulis Al-Qur'an yang dirancang untuk memudahkan umat berinteraksi dengan kitab suci secara aplikatif. Selaku Founder Komunitas TINTA, ia tidak hanya menuangkan gagasan melalui tulisan, tetapi juga membangun ekosistem kreatif bagi generasi muda untuk memperdalam literasi qur'ani dan memperkuat karakter.

Email: abuasad019@gmail.com



Muhamad Naufal Firdaus

Lahir di Sukabumi Provinsi Jawa Barat. Penulis menempuh pendidikan formal di MI MWB At Tahdhiriyyah (2012), MTs Yasti 1 Cisaat (2015), MAN 2 Kota Sukabumi (2018) dan merupakan lulusan Sarjana (S1) Program Studi PAI di STAI Sukabumi pada tahun 2022. Saat ini penulis sedang melanjutkan pendidikan Pascasarjana (S2) pada Program Studi PAI di kampus yang sama namun sudah berubah nama dan status menjadi Universitas Madani Nusantara. Keseharian penulis yaitu bekerja di sebuah lembaga pendidikan SMA Islam Al Azhar 21 Sukabumi yang berada di bawah naungan Yayasan Al Islam Mandiri Sukabumi, sebagai seorang Tenaga Kependidikan sejak tahun 2018.

Email: muhammad010600@gmail.com



Rhama Dian Putra

Lahir pada tahun November 2002 dan saat ini berdomisili di Kecamatan Cikidang Sukabumi. Penulis sedang menempuh pendidikan pascasarjana pada Program Studi Pendidikan Agama Islam di Universitas Madani Nusantara. Sebelumnya, penulis menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) pada Program Studi Pendidikan Agama Islam di Sekolah Tinggi Agama Islam Pelabuhan Ratu. Latar belakang pendidikan tersebut membentuk ketertarikan penulis terhadap pengembangan ilmu pendidikan Islam, strategi pembelajaran, serta penelitian yang berkaitan dengan dunia pendidikan dan keagamaan. Selama menjalani pendidikan, penulis aktif mengikuti berbagai kegiatan akademik maupun organisasi yang mendukung pengembangan kemampuan intelektual, kepemimpinan, dan komunikasi. Penulis juga memiliki minat dalam bidang literasi ilmiah, penulisan karya akademik, serta pengembangan metode pembelajaran Pendidikan Agama Islam yang relevan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan peserta didik masa kini. Selain itu, penulis turut berpartisipasi dalam kegiatan seminar, pelatihan, dan diskusi ilmiah sebagai upaya memperluas wawasan keilmuan dan meningkatkan kompetensi profesional di bidang pendidikan Islam. Dengan semangat belajar dan pengabdian terhadap dunia pendidikan, penulis berharap dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan pendidikan Islam yang inovatif, moderat, dan berorientasi pada pembentukan karakter generasi muda.

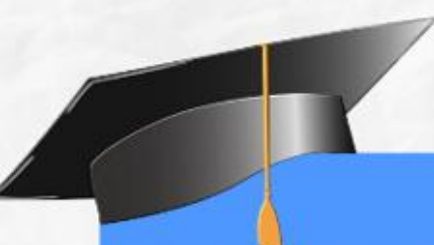
Email: ramadianpoetra@gmail.com



U.Ruhimatullah

Penulis adalah alumni UIN Sunan Gunung Djati Bandung, jurusan pengembangan masyarakat Islam, fakultas dakwah dan komunikasi (2014-2018). Seorang guru mata pelajaran sosiologi di MA ANTASSALAM , dan guru PPKN di SMP Iko Anataputra, sedang menempuh studi Pascasarjana di jurusan Pendidikan Agama Islam di UMN Sukabumi. Sebagai wakil ketua badan Permusyawaratan Desa (BPD) di desa Hegarmanah kec Cicantayan, kabupaten Sukabumi.

Email: uruhimatullah@gmail.com



PENDIDIKAN BERBASIS MASYARAKAT: ANALISIS ORGANIZATIONAL DESIGN PKBM PEMUDA PELOPOR

Buku ini hadir sebagai bentuk perhatian akademik terhadap pentingnya pendidikan berbasis masyarakat dalam menjawab berbagai persoalan sosial, pendidikan, dan pemberdayaan sumber daya manusia di Indonesia. Di tengah keterbatasan akses pendidikan formal bagi sebagian masyarakat, keberadaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) menjadi salah satu alternatif strategis dalam menyediakan layanan pendidikan yang inklusif, fleksibel, dan berorientasi pada kebutuhan nyata masyarakat. PKBM tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan non-formal, tetapi juga sebagai ruang pemberdayaan sosial yang membangun kesadaran, keterampilan, dan kemandirian masyarakat.

Secara khusus, buku ini mengangkat kajian mengenai organizational design atau desain organisasi pada PKBM Pemuda Pelopor di Kota Sukabumi. Pembahasan dalam buku ini menyoroti bagaimana struktur organisasi, pembagian peran, mekanisme koordinasi, budaya organisasi, hingga pengelolaan sumber daya manusia dibangun dalam konteks lembaga pendidikan berbasis komunitas. Kajian ini menjadi penting karena efektivitas sebuah lembaga pendidikan non-formal tidak hanya ditentukan oleh program yang dimiliki, tetapi juga oleh bagaimana organisasi tersebut dirancang dan dijalankan secara adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan.

Dalam buku ini, pembaca akan menemukan pembahasan yang komprehensif mengenai konsep pendidikan berbasis masyarakat, manajemen sumber daya manusia dalam konteks komunitas, teoriteori desain organisasi, hingga penerapannya dalam praktik pengelolaan PKBM. Selain itu, buku ini juga memaparkan berbagai tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan non-formal, seperti keterbatasan sumber daya, kebutuhan akan inovasi organisasi, pentingnya budaya kolaboratif, serta tuntutan adaptasi terhadap perubahan sosial dan perkembangan zaman.



IKAPI

CV. Tahta Media Group
Surakarta, Jawa Tengah
Web : www.tahtamedia.com
Ig : [tahtamedia](https://www.instagram.com/tahtamedia)
Telp/WA : +62 896-5427-3996



02706-01-000-0000