**MANAJEMEN KEAKSARAAN FUNGSIONAL DI PKBMINSAN CERDAS KECAMATAN SELAKAU TIMUR**

**KABUPATEN SAMBAS**

Jalaluddin, Herculanus Bahari Sinju, Masluyah Suib

Administrasi Pendidikan, FKIP Universitas Tanjungpura, Pontianak.

Email: bangolangjalal@ymail.com

**Abstrak**: Pendidikan keaksaraan fungsional adalah salah satu program pendidikan luar sekolah dalam bidang pengentasan buta aksara. Melalui program ini warga belajar tidak hanya diharapkan mampu baca, menulis, serta berhitung, akan tetapi juga mampu berdaya untuk dirinya sendiri dengan menambahkan kegiatan keterampilan.Agar program ini berjalan dengan baik, maka diperlukan manajemen yang baik.

**Kata Kunci :**Manajemen, Keaksaraan Fungsional.

**Abstract**: Functional literacy educationisone of theprogram ettend schoolfor literacyeradication. Through this program,people are expected notonlyreading, writing, andarithmetic, butalsocapable ofpowerfor himself. In order to this program carried out properly, it needsgood management.

**Keywords**: Management, Functional Literacy.

H

adirnya Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Insan Cerdas sebagai PKBM termuda di Kabupaten Sambas dan satu-satunya PKBM yang didirikan pada tahun 2008 di Kecamatan Selakau Timur, adalah salah satu jawaban serta solusi terbaik di dalam memberikan layanan dan kesempatan belajar bagi masyarakat Selakau Timur khususnya dalam dunia pendidikan Nonformalyang melaksanakan kegiatan program Keaksaraan Fungsional, dimana wilayah ini berdasarkan data dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas merupakan kecamatan yang termasuk dalam program pemberantasan buta aksara yang harus dituntaskan.

Berdasarkan hasil identifikasi dari petugas lapangan (TLD) dan fasilitator desa intensif, diperoleh informasi bahwa Kabupaten Sambasmerupakan daerah alokasi sasaran pemberantasan buta aksara tahun 2010. Hal ini didasarkan data total penduduk usiaproduktif Kabupaten Sambas adalah 295.269 orang. Dengan jumlah penduduk yang belum tersentuh program pemberatasan keaksaraan sekitar 1.873orang tersebar di 19 Kecamatan se-Kabupaten Sambas terutama bagi mereka yang bertempat tinggal di daerah-daerah pendalaman yang umumnya sulit untuk di jangkau, dari 19 kecamatan tersebut kecamatan Selakau Timur pada tahun 2010 terdata sekitar 370 orang warga belajar yang buta aksara. Kemudian pada tahun 2014 diikutkan kembali 120 orang dalam program kegiatan Keaksaraan Fungsional lanjutan.

Untuk itu sesuai dengan program bupati Sambas tentang pencanangan program percepatan penuntasan buta aksara yang telah diangkat pada acara hari aksara internasional (HAI) tahun 2008. Dengan adanya pemekaran kecamatan khususnya di Kecamatan Selakau Timur, maka program percepatan penuntasan buta aksara diharapkan selesai pada tahun 2010. Warga belajar yang ikut dalam program keaksaraan fungsional tersebut yang berjumlah 370 orang pada tahun 2010 rata-rata sudah menuntaskan belajarnya dengan program kegiatan keaksaraan dasar pada tahun 2010 yang baru selesai tahun 2011 dengan mendapatkan sukma. Setelah 2 tahun berjalan yakni pada tahun 2014 PKBM Insan Cerdas mendapatkan program lanjutan dari pemerintah yaitu keaksaraan fungsional (kum) yang mengabungkan teori dengan keterampilan kemudian mempraktekan hasil belajar dilapanganberjumlah 120 orang.

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) merupakan prakarsa pembelajaran berbasis masyarakat (*community based institution*) yang didirikan dari oleh dan untuk masyarakat. Sehingga di dalam penyelenggaraan, pengembangan, dan keberlangsungan tugas, fungsi dan tujuan PKBM sepenuhnya menjadi tanggung jawab masyarakat itu sendiri.Ini juga bermakna adanya semangat kebersamaan, kemandirian, dan kegotongroyongan di dalam pengelolaan PKBM serta penyelenggaraan berbagai program pendidikan yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat pada lembaga tersebut.

Sebagai sebuah intitusi pendidikan luar sekolah yang cukup berkembang. PKBM Insan Cerdas dalam melaksanakan manajemen Keaksaraan Fungsional sangat memperhatikan kebutuhan warga belajar selain belajar membaca, menulis, berhitung (calistung) juga diberikan keterampilan atau life skill sehingga mampu berdaya untuk dirinya sendiri dan keluarga dalam meningkatkan taraf hidup. Pelaksanaan Keaksaraan Fungsional di PKBM Insan Cerdas tidak bersifat kaku artinya proses pembelajaran bersifat fleksibel, dimanapun dan kapanpun bisa dilaksanakan tentunya berdasarkan jadwal yang dibuat berdasarkan kesepakatan anatara pengelola dan warga belajar, Sehingga bakat dan kreatif warga belajar muncul secara alami.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah peneliti kemukakan diatas maka peneliti merumuskan fokus masalah sebagai berikut“Manajemen Keaksaraan Fungsional di PKBM Insan Cerdas kecamatan Selakau Timur Kabupaten Sambas khususnya dalam perencanaan, pengorganisasian, kegiatan motivasi dan pengawasan keaksaraan.

Dari fokus penelitian tersebut diatas secara rinci dapat dijabarkan rumusan pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Bagaimana perencanaan keaksaaaan fungsional PKBM Insan Cerdas di Kecamatan Selakau Timur Kabupaten Sambas?
2. Bagaimanapengorganisasian Keaksaraan FungsionalPKBM Insan Cerdas di Kecamatan Selakau Timur Kabupaten Sambas?
3. Bagaimanaupayamotivasiyang dilakukan dalam keaksaraan Funhsional di PKBM Insan Cerdas di Kecamatan Selakau Timur Kabupaten Sambas?
4. Bagaimana pengawasanKeaksaraan FungsionalPKBM Insan Cerdas di Kecamatan Selakau Timur Kabupaten Sambas?

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk mendeskripsikan perencanaan yang dilakukan oleh ketua PKBM dalam melaksanakankegiatan keaksaraan fungsionaldi PKBM Insan Cerdas, 2) Untuk mendeskripsikanbentuk pengorganisasian yang dilakukan olehketua PKBM Insan Cerdas, 3) Untuk mendeskripsikankegiatan motivasi yang dilakukan oleh ketua PKBM Insan Cerdas, 4) Untuk mendeskripsikan fungsi pengawasan oleh ketua PKBM Insan Cerdas.

Penelitian tentang manajemen keaksaraan fungsional diharapkan dapat diambil manfaatnyaadalah sebagai berikut:

* + 1. Manfaat teoritis, hasil penelitian ini diharapkan akan menambah khazanah kajian pendidikan khususnya yang berkaitan dengan Manajemen Keaksaraan Fungsional di PKBM Insan Cerdas Selakau Timur.
    2. Manfaat praktis adalah diharapkan meningkatkan pengetahuan peneliti tentang manajemen Keaksaraan Fungsional. Selain itu, diharapkan pengelola Keaksaraan Fungsional PKBM Insan Cerdas dapat lebih termotivasi untuk lebih meningkatkan keterampilan dalam mengelola Keaksaraan Fungsional serta dijadikan masukan yang positif agar lebih aktif mengikuti program yang dilaksanakan pemerintah.

**METODE**

Penelitian ini menggunaka pendekatan Kualitatif dengan jenis penelitian deskriftif. Adapun yang menjadi objek kajiannya adalah kondisi alamiah yang terjadi pada manajemenkeaksaraan fungsional di PKBM Insan Cerdas dalam melaksanakan kegiatan keaksaraan.Kehadiran peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai instrumen kunci, sekaligus sebagai pengumpul data, jadi dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau human instrument.Teori bagi penelitian kualitatif berfungsi sebagai bekal untuk bisa memahami konteks sosial secara lebih luas dan mendalam.Penelitian ini memiliki setting alamiah sebagai sumber data langsung danpeneliti langsung ke lapangan untuk mengumpulkan data dari sumber data, tanpa melakukan intervensi.Peneliti langsung menuju ke obyek-obyek penelitian untuk mengumpulkan informasi melalui observasi dan wawancara.Peneliti melakukan wawancara secara non formal dan informal dengan berbagai unsur yang ada di PKBM Insan Cerdas.

Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah ketua PKBM, sebagai informan kunci yang didukung dengan sumber lainnya, yakni :Kepala UPT dinas Pendidikan, Penilik PLS, Sekretaris & Pengelola PKBM Insan Cerdas, tutor dan warga masyarakat.

Prosedur pengumpulan data merupakan teknis dalam mengumpulkan data yang diperlukan guna melengkapi ketersediaan informasi.Data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif meliputi pada observasi berperan serta (participant observation), wawancara mendalam,dan dokumentasi.

Analisa data dalam penelitian ini melalui tahapan sebagai berikut; reduksi data, display data, verifikasi data, interpretasi data, penarikan kesimpulan sementara, dan konfirmasi. Pengujian keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara : perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi.Untuk mendapatkan data yang akurat dan jelas dalam penelitian ini, tahap-tahap penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut: analisis sebelum dilapangan, analisis selama di lapangan, analisis setelah dilapangan.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Penelitian**

1. **Kegiatan Perencanaan**
2. **Perencanaan Tenaga Pendidik/Tutor**

Dalam perencanaan tenaga pendidik, pada program keaksaraan fungsional pihak PKBM melakukan perekrutan tenaga pendidik melalui penilaian tetapi tidak melaksanakan seleksi secara khusus. Perencanaan tenaga pendidik, dengan kerjasama serta musyawarah dengan melihat kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan serta mampu menganalisis kebutuhan warga belajar. Oleh karena itu tenaga pendidik yang diambil adalah dari masyarakat itu sendiri dan kepengurusan PKBM yang memiliki keterampilan. Agar tenaga pendidik mendapatkan keterampilan serta ilmu yang luas, PKBM membuat rencana pengembangan tenaga pendidik, dengan melaksanakan workshop dan pelatihan di PKBM dengan melibatkan penilik kecamatan, kabupaten dan tutor yang telah mengikuti pelatihan.

1. **Perencanaan Rekrutmen Peserta Didik**

Strategi yang digunakan untuk merekrut warga belajar adalah dengan memanfaatkan tenaga pendidik. Artinya, koordiantor keaksaraan fungsional atas persetujuan dari semua pengurus PKBM menugaskan tenaga pendidik untuk mengidentifikasi masyarakat yang akan dijadikan calon peserta didik. Selain itu pengelola terjun langsung ke lapangan mendatangi tutor, calon warga belajar, atau kepala desa. Dalam perekrutan PKBM memprioritaskan masyarakat yang buta huruf yang berusia 15 sampai 45 tahun.

1. **Perencanaan kegiatan Pembelajaran**

Terkait dengan materi pembelajaran penyelenggaraan keaksaraan fungsional, diperoleh informasi bahwa mereka mengembangkan sendiri materi berdasarkan kesepakatan antara pengurus PKBM, tenaga pendidik, dan peserta didik. Walaupun demikian perencanaan materi tetap mengutamakan pengembangan keterampilan dengan pembelajaran partisipatif, diologis, tidak diskrimatif dan menyenangkan.

1. **Perencanaan Sarana dan Biaya**

Dari hasil penelitian dalam merencanakan sarana, tahap pertama pengurus bekerjasama dengan warga belajar dengan meminjam rumah warga untuk dijadikan kantor agar kegiatan pengadministrasian gampang. Tahap kedua, meminjam gedung SD sebagai tempat pelaksanaan proses pembelajaran keaksaraan fungsional. Khusus kegiatan yang terkait dengan keterampilan pelaksanaannya di rumah warga.

Sumber pembiayaan program Keaksaraan Fungsional yang dilaksanakan PKBM Insan Cerdas dari bantuan dinas pendidikan kabupaten maupun dekonsentrasi dari provinsi. Adapun besar dana setiap program keaksaraan funsional tergantung jumlah masyarakat yang buta aksara. PKBM Insan Cerdas memperoleh dana untuk pelaksanaan program kegiatan keaksaraan Fungsional perkelompok/10 orang sebesar Rp 3.600.000,-

1. **Kegiatan Pengorganisasian**

Beberapa kegiatan pengorganisasian yang dilakukan PKBM Insan Cerdas agar program Keaksaraan Fungsional dapat terlaksana dengan baik, yaitu:

1. Membentuk Kepengurusan

PKBM Insan Cerdas telah memiliki struktur kepengurusan yang baik, termasuk didalamnya koordinator Keaksaraan Fungsional. Koordinator Keaksaraan Fungsional ini bertugas khusus menyelenggarakan kegiatan program Keaksaraan Fungsional.

1. Koordinasi dengan Pihak-Pihak Terkait

Berdasarkan hasil wawancara dengan koordinator program Keaksaraan Fungsional PKBM Insan Cerdas terungkap bahwa selama ini telah dilakukan koordinasi dengan pihak-pihak tertentu. Pihak-pihak yang dimaksud misalnya Kepala Desa,Rt, Camat, UPT Dinas Pendidikan, Dinas Pendidikan Kabupaten maupun Provinsi dan warga masyarakat.

1. Sosialisasi Program Keaksaraan Fungsional

PKBM Insan Cerdas mensosialisasikan dengan menawarkan program keaksaraan fungsional dengan masyarakat yang buta aksara kemudian diikutsertakan dalam pelaksanaan program keaksaraan fungsional sesuai dengan kesepakatan bersama antara pengelola dan warga belajar.

1. Seleksi Peserta Didik Keaksaraan Fungsional

Berdasarkan data yang didapat bahwa penyeleksian warga belajar tidak dilaksanakan namun tetap sesuai dengan prosedur pada pedoman penyelenggaraan keaksaraan fungsional. PKBM Insan Cerdas dalam memilih warga belajar dengan melihat kriteria usia 15-45 tahun yang tidak bisa membaca dan menulis, dan masyarakat miskin yang tidak bisa memenuhi kebutuhan hidupnya.

1. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran.

Proses pembelajaran dilaksanakan dengan cara memberikan kesempatan kepada warga belajar untuk terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran.Kegiatan pembelajaran keterampilan fungsional diarahkan pada pemberian keterampilan yang bersifat ekonomi produktif dan keterampilan sosial. Warga belajar keaksaraan fungsional PKBM insan cerdas selain belajar membaca, berhitung dan menulis.

Warga belajar diajarkan keterampilan menganyam beberapa keperluan untuk sehari-hari seperti tikar tidur, tempat untuk beras, tempat hasil panen padi, serta tempat kandang ayam. Bahan untuk menganyam semua dari bahan alam. Dari hasil tersebut dapat dijual oleh warga belajar yang dikoordinir oleh pihak PKBM Insan Cerdas.

1. **KegiatanMotivasi**

Upaya yang dilakukan agar tenaga pendidik termotivasi melaksanakan tugasnya adalah dengan memberikan honor dan uang transport. Semua biaya untuk honor dan transport tenaga pendidik sepenuhnya berasal dari bantuan dinas pendidikan. Selain itu, upaya lain yang dilakukan adalah mengikutsertakan tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan pelatihan dan workshop, menyediakan ATK bagi warga belajar, dn mengajarkan keterampilan.

1. **Kegiatan Pengawasan**

Pengawasan keaksaraan fungsional PKBM Insan Cerdas di Kecamatan Selakau Timur, dilakukan oleh PNFI dinas pendidikan kabupaten Sambas dan dinas pendidikan Provinsi (Subdinas PNFI). Waktu pengawasan sebelum dan setelah program dilaksanakan. Pengawasan dilakukan dengan menugaskan dua orang penilik pendidikan luar sekolah secara bergiliran untuk memantau pelaksanaan kegiatan keaksaraan fungsional. Pengawasan tergantung kepada program, kalau programnya anggarannya berasal dari dana dekonsentrasi maka pengawasannya dari kepala bidang PNFI Provinsi tetapi kalau program nya dari APBD bersama kasi PNFI kabupaten yang turun langsung kelapangan.

**PEMBAHASAN**

1. **Manajemen**
2. **Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *tomange* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsimanajemen itu sendiri.Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah /organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin, dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses (Rohiat 2010:14). Sementara ituPaul Hersey dan Ken Blanchard (1990:3) mendefinisikan manajemen sebagai proses kerjasama dengan dan melalui orang-orang dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut pendapat Abdurrahmat Fathoni (2006:27) dalam literaturnya yang berjudul Organisasi dan Manjemen Sumbar Daya Manusia, menyatakan Manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan yang dimulai dari penentuan tujuan sampai pengawasan, dimana masing-masing bidang digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula.

Definisi yang disampaikan Abdurrahmat Fathoni adalah merupakan bagian dari hakikat manajemen, dimana ia menyatakan bahwa hakikat manajemen adalah merupakan suatu proses pemberian bimbingan, pimpinan, pengaturan, pengendalian, dan pemberian fasilitas lainnya yang ditujukan untuk kepentingan organisasi. Pengertian lain tentang manajemen dikemukakan oleh Richard L. Daft dalam Hadari Nawawi (2006:308) yang mengatakan bahwa “manajemen merupakan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan sumber daya organisasi.”

Dari beberapa definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi yang dilakukan pihak pengelola organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

1. **Fungsi Manejemen**

Agar kegiatan manajemen dapat berlangsung dengan baik dan sesuai dengan harapan dari sebuah organisasi,maka fungsi-fungsi manajemen, perlu dilakukan dengan baik. Adapun fungsi-fungsi manajemen yang diadopsi dari pendapat M. Sobry Sutikno (2012) dalam literaturnya berjudul Manajemen Pendidikan, meliputi fungsi perancanaan, fungsi pengoraginsasian, fungsi pemotivasian, dan fungsi pengawasan

1. **Keaksaraan Fungsional**
2. **Pengertian Keaksaraan Fungsional**

PendidikanKeaksaraan Fungsional terdiri dari dua konsep yaitu *“keaksaraan”* dan *“fungsional”*. Keaksaraan (literacy) secara sederhana diartikan sebagai *“kemampuan untuk membaca dan menulis”.*Keaksaraan didefinisikan secara luas sebagai pengetahuan dasar dan keterampilan yang diperlukan oleh semua warga negara dan salah satu fondasi bagi penguasaan kecakapan-kecakapan hidup yang lain. Sedangkan terminologi (istilah) *fungsional* dalam keaksaraan, berkaitan erat dengan fungsi dan/atau tujuan dilakukannya pembelajaran di dalam program pendidikan keaksaraan, serta adanya jaminan bahwa hasil belajarnya benar-benar *“bermakna/bermanfaat”* atau fungsional bagi “peningkatan mutu dan taraf hidup” warga belajar dan masyarakatnya. (<http://habibthecreator.wordpress.com>)

Menurut Sudjana (2010:130), pendidikan keaksaraan adalah pendidikan yang diselenggarakan bagi anggota masyarakat yang buta aksara sehingga menjadi menjadi melek aksara dan angka, melek bahasa indonesia, dan melek pengetahuan dasar sebagai bekal dalam upaya meningkatkan kesejahteraan hidupnya. Pendidikan keaksaraan dilakukan melalui satuan kelompok belajar keaksaraan fungsional. Mustofa Kamil (2009:94) menyatakan program keaksaraan fungsional merupakan wahana untuk kelompok sasaran buta aksara. Buta aksara adalah ketidakmampuan membaca dan menulis baik bahasa Indonesia maupun bahasa lainnya.

Selanjutnya keaksaraan fungsional adalah program pengembangan kemampuan seseorang dalam menguasai dan mengunakan keterampilan membaca, menulis, dan berhitung kemampuan mengamati dan menganalisa yang berorientasi pada kehidupan sehari-hari dengan memanfaatkan potensi yang ada di lingkungan yang ada (lilighazali-pnfi.blogspot.com).

1. **Tujuan Keaksaraan Fungsional**

Mustofa Kamil (2009:93) menyebutkan tujuan program keaksaraan fungsional yaitu membelajarkan masyarakat (warga belajar) agar dapat memanfaatkan kemampuan dasar tulis, hitung dan kemampuan fungsionalnya dalam kehidupan sehari-hari.

Sejalan dengan itu bahwa tujuan program keaksaraan fungsional adalah meningkatkan pengetahuan membaca, menulis dan berhitung serta keterampilan fungsional untuk meningkatkan tarap hidup warga belajar dan menggali potensi dan sumber-sumber kehidupan yang ada di lingkungan sekitar warga belajar, untuk memecahkan masalah keaksaraannya (ipimajalengka.blogspot.com).

1. **Konsep dan Prinsip-Prinsip Keaksaraan Fungsional**

Ketidakmampuan seseorang dalam hal menulis, membaca dan berhitung akan menyebabkan masalah yang sulit dalam kehidupan. Hal ini perlu konsep baru sebagai alternatif untuk keluar dari masalah kesulitan tersebut. Menurut Saleh Marzuki (2010:117) konsep baru yang disebut keaksaraan fungsional menjanjikan akan memecahkan masalah-masalah klasik dan masalah yang sulit, yaitu motivasi peserta didik dan secara bersamaan menghubungkan keaksaraan dengan ekonomi, sosial dan aspirasi politik di negara sedang berkembang.

Oleh karena itu pelaksanaan keaksaraan fungsional haruslah berdasarkan prinsi-prinsip utama keaksaraan fungsional yang dikembangkan berdasarkan perspektif baru pendidikan orang dewasa. Menurut Kusnadi, (2003). Prinsip-prinsip penyelenggaaraan keaksaraan fungsional adalah:

1. Konteks lokal, artinya KF dikembangkan berdasarkan konteks lokal yang mengacu pada konteks sosial dan kebutuhan khusus dari setiap warga belajar dan masyarakat sekitarnya.
2. Desain lokal, artinya rancangan kegiatan belajar harus fleksibel, mudah dimodifikasi, diganti dan ditambah sehingga sesuai dengan minat, kebutuhan, kesepakatan, situasi dan kondisi warga belajar.
3. Proses partisipatif,artinya proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program melibatkan warga belajar secara aktif, sehingga program KF bukan hanya menjadi milik tutor dan pengelola saja melainkan juga dimiliki warga belajar.
4. Fungsionalisasi hasil belajar,artinya apa yang diperoleh warga belajar diharapkan dapat memfungsikan keaksaraannya untuk menganalisa dan memecahkan masalah yang dihadapi (utamanya keaksaraan) dan untuk meningkatkan mutu taraf hidupnya.(lutfysunk.blogspot.com)
5. **Pendekatan Pelaksanaan Keaksaraan Fungsional**

Menurut Soepardi dalam Visi Media Informasi Pendidikan Luar Sekolah (2001:76) bahwa pendekatan yang tepat antara lain adalah memberikan keterampilan untuk dapat bekerja yang dapat memberikan penghasilan sambil didorong untuk belajar. Dengan demikian pendekatan yang tepat untuk kegiatan pelaksanaan keaksaraan adalah dengan cara memberikan keterampilan pada warga belajar yang bertujuan mengatasi masalah kehidupannya sendiri dan lingkungan sekitarnya.

1. **Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)**

Yoyon Suryono dkk (2009: 10) menyatakan bahwa:Berdirinya PKBM diilhami oleh gagasan pusat belajar masyarakat (*community learning center*) yang terdapat di berbagai Negara maju sejak sekitar tahun enampuluhan. UNESCO (1993) mendefinisikan PKBM sebagai tempat belajar yang terorganisir di mana orang-orang bisa belajar.Pengertian seperti inilah yang diadaptasi oleh Direktorat Jendral Pendidikan Luar Sekolah dan Pemuda mengenai PKBM.

Umberto Sihombing dalam Mustafa kamil, (2009:85) menyebutkan PKBM adalah sebuah model pelembagaan yang diartikan sebagai basis pendidikan masyarakat, dikelola secara professional oleh LSM atau organisasi kemasyarakatan lainya, sehingga masyarakat dengan mudah dapat berhubungan dengan PKBM dan meminta informasi tentang berbagai program pendidikan masyarakat, persyaratannya, dan jadwal pelaksanaannya.

Dari beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa PKBM adalah sebuah lembaga atau organisasi yang bergerak dalam bidang pendidikan yang didirikan dari, oleh dan untuk masyarakat. Dengan demikian Segenap aspek pengelolaan dan aktivitas PKBM berpotensi untuk dikembangkan secara berkelanjutan dan terus menerus sesuai kondisi lingkungan sekitarnya.

1. **Manajemen Keaksaraan Fungsional**

Agar kegiatan manajemen dapat berlangsung dengan baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan dari sebuah organisasi,maka fungsi-fungsi manajemen, perlu dilakukan dengan baik. Menurut M. Sobry Sutikno (2012) fungsi-fungsi manajemen dalam Pendidikan, meliputi fungsi perancanaan, fungsi pengoraginsasian, fungsi pemotivasian, dan fungsi pengawasan.

1. **Perencanaan**

Syaiful Sagala (2011: 56) menyatakan bahwa perencanaan adalah proses memikirkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan atau program-program yang akan dilakukan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu. Sejalan dengan itu Paul Hersey dan ken Blanchard (1990:4) mendefinisikan perencanaan adalah proses penyusunan tujuan dan sasaran organisasi serta penyusunan “ peta kerja” yang memperlihatkan cara pencapaian tujuan dan sasaran tersebut. Apabila rencana telah tersusun, maka selanjutnya pengorganisasian menjadi penting.

Dengan demikian perencanaan berarti menetapkan tujuan organisasi dan menentukan bagaimana cara terbaik untuk mencapainya.Hal ini sejalan dengan pendapat Gary Dasller (2003:4), yang menyatakan bahwa perencanaan menentukan sasaran dan standar-standar; membuat aturan dan prosedur menyusun rencana-rencana melakukan peramalan.

Perencanaan keaksaraan fungsional merupakan tahap awal sebelum program keaksaraan fungsional dilaksanakan. Perencanaan ini dimulai sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta jumlah masyarakat yang belum bisa membaca, menulis dan berhitung. Sehingga sasaran pokok mengembangkan kemampuan masyarakat terampil dalam membangun daerahnya sendiri tercapai.

Dalam merencanakan program kegiatan ada dua jenis program yang dikembangkan. Menurut Mustofa Kamil (2009:181) (a) program baku (permanent) yang dilakukan secara reguler adalah jenis program wajib atau merupakan kegiatan pokok yang selalu dilakukan oleh kominkan dalam mengembangkan pendidikan sosial. (b) program insidental atau paruh waktu (part time) adalah program yang rencana pengembanganya disesuaikan dengan permintaan masyarakat sasaran, program, ini kadang-kadang hanya dilakukan satu minggu satu kali, satu bulan satu kali atau dalam satu tahun hanya dilakukan 2 atau 3 kali saja.

Dengan demikian perencanaan program keaksaraan yang dikembangkan yang sesuai dengan jenis program tersebut adalah program baku (permanent) atau reguler. Hal ini dikarenakan program keaksaraan hanya dilakukan sekali dalam satu tahun.

Berbagai pihak yang terlibat bersama pengelola PKBM menyusun perencanaan keaksaraan Fungsional antara lain: (a) Perencanaan Sumber daya manusia (Tenaga pendidik/Tutor), (b) Perencanaan Rekrutmen peserta didik (warga belajar), (c) menyusun materi program dan Perencanaan Kurikulum, dan (d) Perencanaan fasilitas dan pembiayaan.

1. **Perencanaan SDM**

Menurut Hadari Nawawi (2003:315) Perencanaan SDM pada dasarnya adalah kegiatan menetapkan atau memprediksi jumlah dan kualitas SDM yang dibutuhkan sebuah organisasi sekarang dan dimasa mendatang, agar seluruh volume dan beban kerjanya yang terdapat di dalam deskripsi pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efesien. Selanjutnya, Tim Dosen Administrasi Pendidikan (2011:234) mendefinisikan perencanaan SDM merupakan awal dari pelaksanaan fungsi manajemen SDM. Walaupun langkah awal yang harus dilaksanakan, perencanaan ini seringkali tidak diperhatikan dengan seksama. Dengan melakukan perencanaan ini, fungsi SDM dapat dilaksanakan dengan efektif efisien. Secara lebih sempit, perencanaan sumber daya manusia berarti mengestimasi secara sistemik permintaan kebutuhan dan suplai tenaga kerja organisasi di waktu yang akan datang (Hani Handoko 2011:53).

Sementara itu rekrutmen dapat diartikan sebagai proses mendapatkan calon pekerja/anggota organisasi baru yang kualifaid (memenuhi kualifikasi) untuk mengisi pekerjaan/jabatan yang kosong di lingkungan suatu organisasi. Sedangkan seleksi berarti proses memilih atau menyaring pekerja/anggota organisasi baru yang direkrut dengan melakukan tes dan/atau interviu atau teknik lainnya relevan. Pelaksanaan Rekrutmen dan seleksi yang baik dalam arti sesuai dengan perencanaan SDM, akan menghasilkan pekerja baru yang memiliki keterampilan dan keahlian yang relevan dengan pekerjaan/jabatan kosong yang akan atau perlu diisi di lingkungan sebuah organisasi (Hadari Nawawi 2003:316).

Tenaga pendidik/Tutor merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Tutor Keaksaraan Fungsional, yaitu tenaga yang berasal dari masyarakat yang diberi wewenang dan merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi proses pembelajaran pada pendidikan keaksaraan fungsional.

Dari beberapa teori tersebut dapat di pahami bahwa perencanaan tenaga pendidik/tutor merupakan kegiatan untuk menetapkan jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan, di waktu yang akan datang dengan melakukan beberapa proses untuk mendapatkan calon tenaga pendidik yang memenuhi kualifikasi untuk mengisi pekerjaan menjadi tenaga pendidik pada kegiatan keaksaraan fungsional. Dengan menentukan seleksi yang baik dalam perencanaan, untuk menghasilkan tenaga pendidik yang memiliki keterampilan dan keahlian yang relevan dengan kegiatan yang dilaksanakan.

Terkait dengan rekrutment peserta didik, Mustofa kamil (2009:94) menyebutkan beberapa karekteristik warga belajar keaksaraan fungsional yang teridentifiasi diantaranya adalah: (a) kemampuan rendah, (b) minat terhadap pembelajaran sangat rendah, (c) pengalaman dan kebiasaan yang sudah melekat dengan cara lama, (d) mengikuti pembelajaran dengan suka rela tidak dengan dipaksa, dan (e) tidak memungkinkan mengikuti pendidikan yang teratur dengan jadwal yang ketat.

1. **Perencanaan materi pembelajaran**

Perencanaan materi pembelajaran berdasarkan kepada kebutuhan sasaran atau warga belajar, penyusunan materi program disusun bersama antara tutor, fasilitator dengan peserta didik (warga belajar). Selain penyusunan materi pembelajaran perencanaan program juga diperlukan. Mulyasa (2012:80) menyatakan bahwa perencanaan pembelajaran dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh depertemen pendidikan nasional pada tingkat pusat. Oleh karena itu level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasi dan menyesuaikan pembelajaran (standar kompetensi dan kompetensi dasar/SKDD) tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Dalam peraturan pemerintah nomor 73 tahun 1991 pasal 12 dalam Sudjana (2010:55) Kurikulum merupakan suatu pedoman kegiatan bimbingan pengajaran dan/atau pelatihan yang dilaksanakan untuk mencapai kemampuan tertentu.

Kegiatan pembelajaran keaksaraan fungsional yang dilaksanakan pendidikan luar sekolah yang dilaksanakan PKBM dalam melaksanakan program sangat berbeda dengan pembelajaran pendidikan informal. Menurut Yoyon Suryano (2006:107), menyatakan bahwa dalam konteks program-program pendidikan luar sekolah masih relevan untuk dibahas model pembelajaran andragogik. Pada model ini seseorang guru bertindak sebagai seorang fasilitator yang bertugas menyiapkan seperangkat prosedur untuk melibatkan peserta didik dalam proses belajar-mengajar yang berlangsung melalui tahap-tahap sebagai berikut: (1) menyiapkan iklim belajar yang kondusif, (2) menciptakan mekanisme perencanaan bersama, (3) menetapkan kebutuhan belajar, (4) merumuskan sasaran belajar atas dasar kebutuhannya, (5) merancang pola-pola pengalaman belajar, (6) melaksanakan pengalaman-pengalaman belajar, dan (7) mengevaluasi hasil belajar dan menetapkan ulang kebutuhan belajar.

1. **Perencanaan Fasilitas dan Pembiayaan**

Kata sarana dapat berarti alat, yaitu barang apa yang dipakai untuk mengerjakan sesuatu, atau sesuatu yang dipakai untuk mencapai suatu maksud (Abuddin Nata 2001:268). Menurut Hari Suderadjat (2005:52) ruang lingkup sarana prasarana meliputi kegiatan perencanaan gedung, halaman, alat kantor, alat lab dan buku perpustakaan. baik pembangunan baru berdasarkan master plan sampai evaluasi sebagai tuntutan pembelajaran.

Berkaitan dengan perencanaan biaya, sumber pembiayaan program keaksaraan fungsional berasal dari pemerintah kabupaten, provinsi dan pemerintah pusat.

Selanjutnya Moh.Alifuddin (2011:57) menyatakan bahwa dalam bidang pendanaan, satuan pendidikan nonformal juga diwajibkan memiliki pendoman pengelolaan pendanaan yang mengatur : (1) sumber pemasukan, pengeluaran, dan jumlah dana yang dikelola; (2) penyusunan dan pencairan anggaran, serta penggalangan dana di luar dana investasi dan operasional; (3) kewenangan dan tanggung jawab pengelola satuan pendidikan nonformal dalam membelanjakan anggaran pendidikan sesuai dengan peruntukan; (4) pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran serta penggunaan anngaran untuk dilaporkan kepada pihak-pihak yang berkepentngan; (5) pedoman pengelolaan keuangan dan pembiayaan ditetapkan oleh penyelengaraan satuan pendidikannonformal dengan memperhatikan usulan dari pengelola, dan (6) pedoman pengelolaan keuangan dan pembiayaan satuan pendidikan nonformal disosialisasikan kepada pihak yang berkepentingan untuk menjamin tercapainya pengelolaan dana secara transparan dan akuntabel.

1. **Pengorganisasian**

Abdurrahmat Fathoni (2006:29) menyebutkan bahwa pengorganisasian merupakan kegiatan membentuk ikatan dalam rangka menjalin hubungan baik antara tiap-tiap bagian atau sub-sub bagian sehingga didapat koordinasi yang baik antara orang yang terlibat dalam proses kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Stone dalam Onisimus (2011:47) pengorganisasian merupakan mengorganisasikan adalah proses memperkerjakan dua orang atau lebih untuk bekerjasama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran spesifik atau beberapa sasaaran dalam kata lain, mengalokasikan pekerjaan wewenang dan sumber daya di antara anggota organisasi, sehingga mereka dapat mencapai tujuan.

Di dalam menjalankan fungsi pengorganisasian, terselip juga fungsi koordinasi. E. Mulyasa (2005: 131), menyatakan bahwa:Koordinasi atau dalam bahasa Inggris *coordination,* berasal dari bahasa Latin, *cum* yang berarti berbeda-beda, dan *ordinere* yang berarti penyusunan atau penempatan sesuatu pada keharusannya. …… koordinasi berkaitan dengan penempatan berbagai kegiatan yang berbeda-beda pada keharusan tertentu, sesuai dengan aturan yang berlaku untuk mencapai tujuan dengan sebaik-baiknya melalui proses yang tidak membosankan.

Leonard D. White dalam Sutarto (2002:141) mengemukakan “Coodination is the adjustment of the parts to each other, and of the movement and operationof parts in time so that each can make its maximum contribution to the product of the whole” (koordinasi adalah penyesuaian diri dari bagian-bagian satu sama lain, dan gerakan serta pengerjaan bagian-bagian pada saat yang tepat sehingga masing-masing dapat memberikan sumbangan yang maksimum pada hasil secara keseluruhan.

Koordinasi antara pemerintah pusat dan daerah sangat bermanfaat, karena organisasi terdiri atas berbagai komponen dan memerlukan interaksi timbal balik. Progam pendidikan yang memerlukan partisipasi dan dukungan berbagai pihak membutukhkan koordinasi lintas sentoral dan bidang sehingga pada tahap implementasi, hal ini apat berjalan dengan baik.

Koordinasi akan efektif apabila dilaksanakan secara terus-menerus dan berkesinambungan dari tahap awal sampai akhir pekerjaan; mengupayakan hubungan dan pertemuan-pertemuan diantara berbagai pihak terkait, serta mengembangkan keterbukaan sehingga apabila terdapat perbedaan pandangan dapat didiskusikan dan dipecahkan bersama. Mulyasa, (2012:215)

1. **Kegiatan Motivasi**

Menurut Ametembun (2004:154) Secara teoritik, ada dua jenis motivasi: (1) Ekstrinsik (dari luar), dan (2) instrinsik (dari dalam diri sendiri). Menurut Schermerhorn, J.R. dalam Dian Wijayanto (2012:148) mendefenisikan motivasi sebagai suatu kekuatan dari dalam individu yang mempengaruhi tingkatan, arahan dan persistensi dalam menunjukan upaya pekerjaan.

Memotivasi bawahan berarti menjadikan mereka merasakan bahwa bekerja sebagai bagian hidup yang dinikmati. Payaman J. Simanjuntak (2005:95).Zainudin Arif dalam Visi Media Informasi Pendidikan Luar Sekolah (1997:14) menyatakan bahwa motivasi belajar para peserta didik akan tinggi apabila proses pembelajaran baca, tulis, dan hitung itu dikaitkan dengan lapangan kerja dan minat yang digeluti peserta didik tersebut.

Fungsi motivasi adalah suatu fungsi kepemimpinan manajer untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dinamis, dan lain sebagainya. Dalam kegiatanya hasil dari fungsi ini nantinya akan menumbuhkan semangat/*motivation* pada karyawan agar dapat bekerja keras dan giat, serta membimbing mereka dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan.

Oleh karena itu pemotivasian dalam program keaksaraan fungsional sangat menentukan efektivitas pelaksanaannya. Jika tutor dan warga belajar termotivasi dengan baik maka tujuan dari program yang dilaksanakan akan mudah tercapai. Sehingga output dari pelaksanaan keaksaraan fungsional bisa bermanfaat bagi drinya dan orang lain.

1. **Pengawasan**

Menurut Edward Sallis (2006:236) menyebutkan bahwa pengawasan dan evaluasi adalah elemen kunci dalam perencanaan strategis. Untuk memastikan bahwa sebuah proses evaluasi mampu mengawasi tujuan individual dan institusional tersebut, maka evaluasi tersebut harus dilakukan dalam tiga level evaluasi, sebagaimana berikut: segera- melibatkan pemeriksaan harian terhadap kemajuan pelajar. Jangka pendek membutuhkan cara yang lebih stuktur dan spesifik, yang menjamin bahwa pelajar sudah berada dalam jalur yang seharusnya dan sedang meraih potensinya. Jangka panjang adalah sebuah evaluasi terhadap kemajuandalam mencapai tujuan strategis. Sedangkan Kegiatan Evaluasi dilakukan untuk mengetahui ketercapaian tujuan rencana aksi yang telah ditetapkan berdasarkan pada tingkat keberhasilan pelaksanaan rencana yang disusun (Entoh Tohani 2009:98).

Moh. Alifuddin (2011:59) menyebutkan bahwa evaluasi mencakup: (1) evaluasi proses pembelajaran secara periodik sesuai dengan program yang diselengarakan; dan (2) evaluasi program kerja tahunan secara periodik sekurang-kurangnya satu kali dalam setahun.

Pengevaluasian adalah proses pengawasan dan pengendalian performan sekolah untuk memastikan bahwa jalannya penyelenggaraan kegiatan di sekolah telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Onimus 2011: 62).

Perbedaan pengawasan dilakukan terhadap yang mengelola program. Supervisi dilakukan terhadap pelaksanaan program. Sedangkan monitoring untuk penilaian program.Pengawasan bersifat khusus karena mampu memastikan bahwa suatu program direncanakan diarahkan, digerakan dilaksanakan, dan dibiayai dengan baik. Hiriyappa dalam Onimus (2011: 60) Menyatakan bahwa pengendalian adalah proses empat langkah pembentukan standar kinerja berdasarkan tujuan perusahaan, pengukuran dan pelaporan kinerja aktual, membandingkan, dan menegambil tindakan korektif atau preventif yang diperlukan dalam suati orrganisasi.

Pengendalian atau pengawasan adalah upaya menyesuaikan antara pelaksanaan dan rencana-rencana yang telah ditentukan.Disini pengendalian membantu untuk memastikan efektivitas dan efisiensi yang diperlukan demi keberhasilan organisasi.

Pengendalian dimaksudkan untuk melihat apakah kegiatan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan rencana sebelumnya. Pengendalian mencakup empat kegiatan yaitu (1) menetukan standar prestasi, (2) mengukur prestasi yang telah dicapai, (3) membandingkan prestasi dengan standar, (4) melakukan perbaikan jika terdapat penyimpangan standar.

**SIMPULAN DAN SARAN**

1. **Simpulan**

Setelah pemaparan data, temuan penelitian, pembahasan penelitian dan makna penelitian, serta di dahului dengan menggali informasi dari informan dan dokumen PKBM untuk mengetahui gambaran umum tentang PKBM Insan Cerdas, maka peneliti memperoleh gambaran jelas tentang manajemen keaksaraan Fungsional di PKBM Insan Cerdas. Sesuai dengan maksud tersebut peneliti mengemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1)Perencanaan (*planning*)Keaksaaaan Fungsional PKBM Insan Cerdas di Kecamatan Selakau Timur dalam melaksanakanperencanaan program kegiatan, Perencanaan SDM (tenaga pendidik/tutor), perencanaan rekrutmen warga belajar, perencanaan materi pembelajaran, perencanaan sarana dan pembiayaantelah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan kondisi lingkungan sekitar. keterampilan dalam perencanaan diantaranya sesuai dengan mata pencaharian penduduk sekitar sehingga pelaksanaan warga belajar bisa meningkatkan taraf hidup keluarga mereka. (2) Pengorganisasian (*organizing*) keaksaraan fungsional PKBM Insan Cerdas di Kecamatan Selakau Timur Kabupaten Sambas sudah dilakukan dengan optimal, hal ini dapat dilihat dari struktur kepengurusan sudah melaksanakan fungsinya masing-masing, rutinnya koordinasi dengan pihak terkait, sosialisasi kegiatan keaksaraan fungsional pada masyarakat, rekrutmen warga belajar dan pelaksanaan pembelajaran yang mengunakan pendekatan partisipatif. (3) Kegiatan motivasi (*motivation*) dalam keaksaraan PKBM Insan Cerdas di Kecamatan Selakau Timur Kabupaten Sambas kurang memadai karena tidak mencukupi kesejahteraan para tutor dikarenakan reward hanya diberikan pada saat program diselenggarakan tidak berkelanjutan. Dengan demikian para tutor tidak lagi bekerja sebagai tutor jika program tersebut selesai dilaksanakan. (4) Pengawasan keaksaraan fungsional PKBM Insan Cerdasterhadap pelaksanaan telah berjalan cukup baik, namun perlu adanya laporan hasil evaluasi tertulis dan feed back dari lembaga yang mengevaluasi yang disampaikan kepada PKBM insan cerdas demi perbaikan pelaksanaan keaksaraan fungsional yang dirasa perlu diperbaiki.

1. **Saran**

Dari kesimpulan yang telah peneliti kemukakan di atas, ada beberapa hal untuk diusulkan sebagai saran.Secara khusus saran ini ditujukan kepada PKBMInsan Cerdas Kecamatan Selakau Timur bahwa di PKBM pelaksanaan Manajemen dalam melaksanakan kegiatan Keaksaraan Fungsional sudah berjalan dengan optimal. Akan lebih baik lagi apabila didukung oleh semua pihak. Oleh karena itu disarankan : (1)Pengorganisasian yang meliputi koordinasi sebaiknya melibatkan pihak perusahaan-perusahaan swasta untuk mendukung program keaksaraan sehingga pemberian honornya berkelanjutan dan bisa meningkatkan kesejahteraan tutor yang tidak tergantung pada anggaran pemerintah. (2) Kegiatan motivasi sebaiknya diarahkan pada warga belajar yang tidak tertarik dengan kegiatan keaksaraan fungsional dengan melakukan pendekatan individual. (3) Sebaiknya hasil evaluasi dari pengawas disampaikan secara tertulis dan disosialisasikan kembali kepada PKBM insan cerdas untuk perbaikan manajemennya.

**DAFTAR PUSTAKA**

Alifuddin.Moh. 2011. *Kebijakan Pendidikan Non Formal (Teori, Aplikasi dan Implementasi).* Jakarta: MAGNAScript Publishing.

Ametembun, 2004. *Peranan Kepala Sekolah dalam Reformasi Kependidikan*. Bandung: Suri.

Amtu Onisimus. 2011. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah (Konsep, Startegi dan Implementasi).*Bandung: Alfabeta.

Blanchard.Ken&Paul Hersey, 1990*, Manajemen PerilakuOrganisasi* .diterjemahkan Agus Darma. Jakarta.Erlangga.

Bush Tony,Marianne Coleman 2012. *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*.diterjemahkan Fahrurrozi. Jogjakarta: IRCiSoD.

Dessler. Gary. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Alih bahasa oleh Paramita Rahayu.Edisi ke 10. Jakarta: PT. Indeks.

Fathoni.Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Rineka Cipta.

Handok. H. Tani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.*Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.

Kamil.Mustofa. 2009. *Pendidikan Non Formal (Pengembangan Melalaui Pusat Kegiatan Belajar Mengajar (PKBM) di Indonesia).* Bandung: Alfabeta.

Marzuki.Saleh. 2010. *Pendidikan Non Formal: dimensi dalam Keaksaraan Fungsional, Pelatihan dan Andragogi.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E, 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah,* Bandung: PT Remaja Rodaskarya.

Mulyasa, E. 2005.*Manajemen Berbasis Sekolah.* Cetakan Ke IX. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

NataAbuddin. 2003. *Manjemen Pendidikan (Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam Indonesia).* Jakarta: Prenada Media.

Nawawi Hadari, 2006.*KepemimpinanMengefektifkanOrganisasi*. Jogjakarta: Gajah Mada University Press.

Rohiat. 2010.*ManajemenSekolah*. Bandung:RafikaAditama.

Sagala Syaiful. 2011*, ManajemenStrategikdalamPeningkatanMutuPendidikan*, Bandung: Alfabeta.

SallisEdward. 2006. *Manajemen Mutu Perubahan (Total Quality Management in Education*). Alih Bahasa Ahmad Ali Riyadi. Cetakan IV. Jogyakarta: IRCiSod.

Simanjutak.J Payman. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Suderadjat.Hari.2005. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis sekolah, (MPMBS).*Bandung: CV. Cipta Cekas Grafika.

Sudjana. 2010. *Pendidikan Non Formal (Wawasan Sejarah Perkembagan Filsafat Teori Pendukung Asas).* Cetakan III. Bandung: Falah Production.

Sufyarman. 2004. *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan.* Cetakan II. Bandung: CV. Alfabeta.

Sugiyono. 2010.*Memahami Penelitian, Kualitatif.*Bandung: Alfabeta.

Suryono, dkk. 2009. *Peningkatan Kemampuan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM).* Jakarta:Direktorat Jendral Pendidikan Non Formal dan Informal Departemen Pendidikan Nasional.

Sutarto. 2002. *Dasar-Dasar Organisasi.* Cetakan XX. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Sutikno.Sobry. 2012. *Manajemen Pendidikan (Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan Yang Unggul).* Lombok: Holistica.

Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. 2011. *Manajemen Pendidikan.* Bandung: Alfabeta.

Zainudin Arif 1997. “ *Kontribusi Program Pemberantasan Buta Huruf Terhadap Peningkatan mutu Sumber Daya Manusia*”. Dalam *Visi Media Informasi Pendidikan Luar Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Non Formal dan Informal Departemen Pendidikan Nasional.

Ipimajalengka.blogspot.com.*Strategi Program Keaksaraan Fungsional.*Diakses pada tanggal 17 Februari 2014

lilighazali-pnfi.blogspot.com.*Direktorat Jendral Pendidikan Luar Sekolah Direktorat Jenderal Pendidikan Luar Sekolah Pendidikan Nasional*. Diakses pada tanggal Diakses pada tanggal 17 Februari 2014

Lutfysunk.blogspot.com. *Kelompok Belajar Keaksaraan Fungsional*. Diakses pada tanggal 20 Februari 2014