



# INOVASI MANAJEMEN PENDIDIKAN MELALUI PROGRAM PAKADES SEBAGAI MODEL PEMBERDAYAAN PENDIDIKAN DI KABUPATEN TANGERANG

Usep Saepul Mustakim<sup>1</sup>

<sup>1</sup> STKIP Syekh Manshur, Indonesia

Email: [usepsam@gmail.com](mailto:usepsam@gmail.com)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i2.1254>

## Sections Info

### Article history:

Submitted: 27 January 2026

Final Revised: 11 February 2026

Accepted: 16 March 2026

Published: 30 April 2026

### Keywords:

Pakades

Community Empowerment

Equivalency Education



## ABSTRACT

*The Village-Level Equivalency Education Program (PAKADES) is an educational management innovation developed by the Tangerang Regency Government to address the challenges of equity and quality improvement in rural education. The program serves as a solution to limited access to formal education by providing non-formal education services that are equivalent in terms of curriculum, learning processes, and recognition of learning outcomes through a community-based approach. This study aims to analyze the forms of educational management innovation within PAKADES and to evaluate its effectiveness as a model of community empowerment. The research employs a qualitative approach through literature review, analysis of regional education policies, and examination of program documents. The findings indicate that PAKADES has a significant positive impact, particularly in increasing educational participation among productive-age communities previously constrained by economic, geographic, and social factors. The program also expands access to education while fostering awareness of the importance of education for improving quality of life. Through the synergy of local government, non-formal education institutions, and village authorities, PAKADES has created an adaptive learning model based on local potential. The program strengthens the role of villages as centers of educational innovation and reflects the government's commitment to achieving equitable, inclusive, and sustainable education.*

## ABSTRAK

*Program Pendidikan Kesetaraan Tingkat Desa (PAKADES) merupakan inovasi manajemen pendidikan yang dikembangkan Pemerintah Kabupaten Tangerang untuk menjawab tantangan pemerataan dan peningkatan mutu pendidikan di pedesaan. Program ini hadir sebagai solusi atas keterbatasan akses pendidikan formal dengan menyediakan layanan pendidikan nonformal yang setara dari segi kurikulum, proses pembelajaran, dan pengakuan hasil belajar melalui pendekatan berbasis masyarakat. Penelitian ini bertujuan menganalisis bentuk inovasi manajemen pendidikan dalam PAKADES serta mengevaluasi efektivitasnya sebagai model pemberdayaan masyarakat. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif melalui studi literatur, analisis kebijakan pendidikan daerah, dan kajian dokumen program. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PAKADES memberikan dampak positif signifikan, terutama dalam meningkatkan partisipasi pendidikan masyarakat usia produktif yang sebelumnya terkendala faktor ekonomi, geografis, dan sosial. Program ini juga memperluas akses pendidikan sekaligus menumbuhkan kesadaran akan pentingnya pendidikan bagi peningkatan kualitas hidup. Melalui sinergi pemerintah daerah, lembaga pendidikan nonformal, dan pemerintah desa, PAKADES berhasil menciptakan model pembelajaran adaptif berbasis potensi lokal. Program ini memperkuat peran desa sebagai pusat inovasi pendidikan dan menjadi bukti komitmen pemerintah dalam mewujudkan pendidikan yang merata, inklusif, dan berkelanjutan.*

**Kata kunci:** pakades; pemberdayaan masyarakat; pendidikan kesetaraan.

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Pemerataan akses pendidikan yang berkualitas menjadi tantangan penting di Indonesia, khususnya di wilayah pedesaan yang sering kali tertinggal dari segi fasilitas, tenaga pendidik, dan dukungan kebijakan (Hasan & Hidayati, 2023). Oleh karena itu, inovasi manajemen pendidikan, terutama melalui program-program seperti PAKADES di Kabupaten Tangerang, menjadi krusial untuk mengatasi disparitas ini dan mengoptimalkan kualitas pendidikan di tingkat lokal. Salah satu model otonomi pendidikan yang bertujuan untuk mewujudkan mutu pendidikan berkualitas adalah Manajemen Berbasis Sekolah (Melisah, 2022). Konsep ini mengedepankan desentralisasi pengelolaan pendidikan dengan melibatkan seluruh komponen pendidikan, termasuk masyarakat dan pemerintah daerah, dalam upaya peningkatan mutu sekolah (Anggraini et al., 2024; Ismail, 2018). Pendekatan ini sejalan dengan kebijakan desentralisasi yang memberikan wewenang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber dayanya secara mandiri, akuntabel, dan transparan (Junindra et al., 2022). Model Manajemen Berbasis Sekolah menekankan pada peningkatan partisipasi aktif dari guru, siswa, orang tua, dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, serta peran kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional (Nurcahyono, Sutisnawati, & Nurasiah, 2019). Inisiatif ini memberikan otonomi yang signifikan kepada daerah dalam mengelola pendidikan, memungkinkan adaptasi terhadap kebutuhan dan potensi lokal (Andriyan & Yoenanto, 2022). Dengan demikian, Manajemen Berbasis Sekolah diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah. Manajemen Berbasis Sekolah juga mendorong pemberdayaan komunitas lokal melalui penguatan kearifan lokal dalam metode pengajaran dan penerapan nilai-nilai budaya setempat dalam manajemen pembelajaran, yang disesuaikan dengan kebutuhan lembaga pendidikan dan desa terkait (Idhayani et al., 2023). Pemberian otonomi ini memungkinkan sekolah untuk secara fleksibel mengelola sumber daya dan dana sesuai dengan prioritas kebutuhan spesifiknya, sehingga mendorong peningkatan kinerja staf serta partisipasi langsung masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan (HM, 2018). Pemerataan akses pendidikan yang berkualitas menjadi tantangan penting di Indonesia, khususnya di wilayah pedesaan yang sering kali tertinggal dari segi fasilitas, tenaga pendidik, dan dukungan kebijakan (Hasan & Hidayati, 2023). Oleh karena itu, inovasi manajemen pendidikan, terutama melalui program-program seperti PAKADES di Kabupaten Tangerang, menjadi krusial untuk mengatasi disparitas ini dan mengoptimalkan kualitas pendidikan di tingkat lokal. Salah satu model otonomi pendidikan yang bertujuan untuk mewujudkan mutu pendidikan berkualitas adalah Manajemen Berbasis Sekolah (Melisah, 2022). Konsep ini mengedepankan desentralisasi pengelolaan pendidikan dengan melibatkan seluruh komponen pendidikan, termasuk masyarakat dan pemerintah daerah, dalam upaya peningkatan mutu sekolah (Anggraini et al., 2024; Ismail, 2018). Pendekatan ini sejalan dengan kebijakan desentralisasi yang memberikan wewenang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber dayanya secara mandiri, akuntabel, dan transparan (Junindra et al., 2022). Model Manajemen Berbasis Sekolah menekankan pada peningkatan partisipasi aktif dari guru, siswa, orang tua, dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, serta peran kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional (Nurcahyono et al., 2019; Samsu et al., 2025). Inisiatif ini memberikan otonomi yang signifikan kepada daerah dalam mengelola pendidikan, memungkinkan adaptasi terhadap kebutuhan dan potensi lokal (Andriyan & Yoenanto, 2022). Dengan demikian, Manajemen

Berbasis Sekolah diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah (Meutia, 1999). Manajemen Berbasis Sekolah juga mendorong pemberdayaan komunitas lokal melalui penguatan kearifan lokal dalam metode pengajaran dan penerapan nilai-nilai budaya setempat dalam manajemen pembelajaran, yang disesuaikan dengan kebutuhan lembaga pendidikan dan desa terkait (Idhayani et al., 2023). Pemberian otonomi ini memungkinkan sekolah untuk secara fleksibel mengelola sumber daya dan dana sesuai dengan prioritas kebutuhan spesifiknya, sehingga mendorong peningkatan kinerja staf serta partisipasi langsung masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan (HM, 2018).

Di Kabupaten Tangerang, kondisi ini masih tampak nyata dengan adanya kesenjangan pendidikan antara daerah perkotaan dan pedesaan, yang tercermin dari rendahnya angka partisipasi sekolah serta tingginya jumlah warga belajar yang belum menamatkan pendidikan dasar dan menengah. Untuk menjawab persoalan tersebut, Pemerintah Kabupaten Tangerang meluncurkan Program Pendidikan Kesetaraan Tingkat Desa (PAKADES), sebuah inovasi manajemen pendidikan yang menempatkan desa sebagai basis utama penyelenggaraan pendidikan kesetaraan. Program ini bertujuan menyediakan layanan pendidikan nonformal bagi masyarakat yang tidak sempat mengenyam pendidikan formal dengan pendekatan berbasis masyarakat. Dengan demikian, PAKADES bukan hanya sebagai sarana penyetaraan pendidikan, tetapi juga sebagai model pemberdayaan masyarakat desa agar mampu berpartisipasi aktif dalam pembangunan pendidikan lokal. Konteks kebaruan penelitian ini terletak pada model manajemen pendidikan yang mengintegrasikan desentralisasi pendidikan dengan pemberdayaan masyarakat desa. Jika pada umumnya program kesetaraan dilakukan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), maka PAKADES menempatkan pemerintah desa sebagai pengelola langsung, sehingga muncul konsep desa mendidik warganya. Inovasi ini memberikan warna baru dalam implementasi manajemen pendidikan berbasis komunitas di tingkat lokal. Kerangka Berpikir dalam penelitian ini didasarkan pada keterkaitan antara tiga konsep utama yaitu inovasi manajemen pendidikan, pendidikan kesetaraan, dan pemberdayaan masyarakat desa. Program PAKADES diharapkan menjadi model integratif yang menampilkan (1) Inovasi dalam manajemen pendidikan melalui pendekatan partisipatif, (2) Penguatan akses pendidikan kesetaraan di tingkat desa dan (3) Dampak nyata terhadap pemberdayaan masyarakat melalui peningkatan kapasitas, literasi, dan kemandirian ekonomi.

Secara rasional, program PAKADES merupakan respon strategis terhadap amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menekankan pentingnya pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan bagi seluruh warga negara. Urgensi penelitian ini terletak pada upaya menemukan model inovasi manajemen pendidikan yang adaptif terhadap konteks sosial desa, serta mengukur sejauh mana pendekatan PAKADES efektif dalam meningkatkan akses dan kualitas pendidikan di daerah pedesaan. Sebagaimana ditegaskan oleh Mulyasa (2018), manajemen pendidikan yang baik harus memperhatikan prinsip partisipasi masyarakat, fleksibilitas kebijakan, dan keberlanjutan program. Dalam konteks ini, PAKADES menawarkan solusi alternatif berupa manajemen pendidikan yang kolaboratif antara pemerintah daerah, pemerintah desa, lembaga pendidikan nonformal, dan masyarakat. Kolaborasi lintas sektor tersebut diyakini menjadi kunci keberhasilan penyelenggaraan pendidikan berbasis komunitas (Creswell, 2018). Penelitian ini juga didukung oleh temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa pendidikan nonformal berbasis masyarakat mampu meningkatkan kemandirian dan

partisipasi warga belajar (Suprijono, 2019). Namun, penelitian terkait inovasi manajemen pendidikan yang dilakukan di tingkat desa masih sangat terbatas, sehingga penelitian ini memiliki nilai kebaruan (novelty) yang signifikan dalam bidang manajemen pendidikan nonformal. Permasalahan utama yang diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana model manajemen pendidikan berbasis desa dapat diimplementasikan secara efektif untuk meningkatkan pemberdayaan masyarakat dan akses pendidikan di Kabupaten Tangerang. Permasalahan ini mencakup tiga aspek penting yaitu (1) Rendahnya partisipasi pendidikan di wilayah pedesaan akibat keterbatasan sarana, tenaga pendidik, dan dukungan kebijakan, (2) Minimnya model manajemen pendidikan yang berbasis masyarakat dan relevan dengan kebutuhan lokal, (3) Perlunya pendekatan inovatif yang memadukan aspek pendidikan formal, nonformal, dan pemberdayaan masyarakat dalam satu sistem manajemen terpadu. Kondisi tersebut menuntut adanya terobosan dalam kebijakan dan praktik manajemen pendidikan di Kabupaten Tangerang melalui program PAKADES. Untuk mengatasi kesenjangan pendidikan antara perkotaan dan pedesaan antara lain melalui (1) Penguatan lembaga pendidikan nonformal yakni PKBM sebagai pusat kegiatan belajar masyarakat, (2) Desentralisasi pengelolaan pendidikan ke tingkat desa melalui peningkatan kapasitas pemerintah desa, (3) Inovasi manajemen berbasis masyarakat, di mana warga desa berperan aktif dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan belajar.

Dari ketiga alternatif diatas, inovasi manajemen pendidikan melalui Program PAKADES dipilih sebagai fokus penelitian karena dianggap paling relevan dengan konteks Kabupaten Tangerang. Program ini telah menunjukkan hasil positif dalam meningkatkan partisipasi warga belajar dan memperkuat kolaborasi antara pemerintah desa dan lembaga pendidikan nonformal (Pemerintah Kabupaten Tangerang, 2023). Sebagaimana dinyatakan oleh Freire (2003, hlm. 67), "*pendidikan yang memerdekakan adalah pendidikan yang mengajak masyarakat berpikir kritis dan bertindak untuk memperbaiki kehidupannya sendiri.*" Kutipan ini menegaskan bahwa pendidikan sejati harus memberdayakan masyarakat, bukan sekadar memberikan pengetahuan. PAKADES berupaya mewujudkan prinsip tersebut dengan menjadikan warga desa sebagai subjek aktif dalam proses pendidikan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus pada program PAKADES (Program Pendidikan Kesetaraan Tingkat Desa) di Kabupaten Tangerang. Pemilihan pendekatan kualitatif dimaksudkan agar peneliti dapat menggali secara mendalam proses manajemen, konteks, persepsi aktor lokal, serta dinamika implementasi program tersebut (Najwa et al., 2024). Adapun diagram alurnya sebagai berikut.



**Gambar:** Diagram alur penelitian

Penelitian dilaksanakan dalam kurun waktu Agustus 2025 hingga Oktober 2025. Tempat penelitian berada di beberapa desa yang menjadi pelaksana PAKADES di Kabupaten Tangerang di Kecamatan Cikupa. Pemilihan lokasi ini dilakukan dengan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria telah berjalannya program layanan pendidikan minimal 5 tahun dan sudah terakreditasi dari BAN PDM. Sasaran penelitian yaitu seluruh pemangku kepentingan yang terlibat dalam PAKADES (pemerintah desa, penyelenggara program, masyarakat peserta pendidikan kesetaraan) dengan subjek penelitian yaitu: (1) Kepala Desa atau pejabat desa yang bertanggung-jawab atas PAKADES, (2) fasilitator/pendamping program, (3) peserta warga belajar program PAKADES yang telah mengikuti minimal satu tahun. Prosedur penelitian meliputi langkah-langkah (1) Identifikasi desa pelaksana PAKADES dan koordinasi dengan perangkat desa untuk izin penelitian, (2) Penyusunan instrumen wawancara, pedoman observasi, dan analisis dokumen, (3) Pelaksanaan pengumpulan data lapangan: wawancara semi-terstruktur dengan subjek, observasi proses pembelajaran atau manajemen program, serta dokumentasi kebijakan dan laporan pelaksanaan, (4) Pengamanan dan anonymisasi data: seluruh partisipan diberi informasi mengenai tujuan penelitian, dijamin kerahasiaan identitas, dan hanya digunakan untuk tujuan penelitian, (5) Analisis data, penafsiran temuan, dan penyusunan laporan penelitian. Instrumen penelitian terdiri dari (1) Pedoman wawancara semi-terstruktur yang dirancang untuk menggali aspek manajemen (perencanaan, pelaksanaan, evaluasi) program PAKADES, (2) Lembar observasi untuk mengamati proses pembelajaran dan aktivitas komunitas di desa, (3) Dokumentasi berupa laporan program, kebijakan desa, dan data partisipasi warga belajar. Teknik pengumpulan data meliputi (1) Wawancara mendalam dengan informan kunci, (2) Observasi partisipatif di ruang kegiatan PAKADES dan komunitas masyarakat desa, (3) Dokumentasi dan kajian arsip program (data kehadiran, laporan kegiatan, catatan desa). Data dianalisis secara induktif menggunakan metode analisis tematik: (1) transkripsi wawancara; (2) kodifikasi awal untuk menemukan tema-utama (loop manajemen, peran masyarakat, kendala implementasi); (3) penyusunan kategori; (4) interpretasi temuan dalam kerangka inovasi manajemen pendidikan dan pemberdayaan komunitas. Hasil akhirnya diintegrasikan dalam narasi deskriptif dan reflektif. Penelitian ini menjamin bahwa semua data partisipan dianonimkan nama individu atau identitas desa. Data hanya akan digunakan untuk tujuan penelitian. Peneliti mendapatkan persetujuan atau informed consent dari semua informan sebelum pengumpulan data. Ini dilakukan agar masa depan dan hak partisipan terlindungi dari potensi kerugian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Program Pendidikan Kesetaraan Tingkat Desa (PAKADES) merupakan inovasi Pemerintah Kabupaten Tangerang dalam memperluas akses pendidikan nonformal bagi masyarakat desa yang belum menyelesaikan pendidikan dasar dan menengah. Program ini muncul sebagai respon terhadap masih tingginya angka putus sekolah dan rendahnya angka partisipasi pendidikan masyarakat di wilayah pedesaan (Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tangerang, 2023). PAKADES dijalankan berbasis kemitraan antara pemerintah desa, lembaga pendidikan nonformal (PKBM), dan masyarakat. Pemerintah desa berperan sebagai fasilitator penyedia sarana, PKBM sebagai pelaksana teknis pembelajaran, dan masyarakat sebagai penerima manfaat utama. Selain itu, inovasi manajerial muncul dalam bentuk desentralisasi pengelolaan pendidikan nonformal, dimana setiap desa memiliki keleluasaan mengelola program kesetaraan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik

warganya. Dari hasil wawancara dengan pengelola program di beberapa desa di Kabupaten Tangerang, ditemukan bahwa PAKADES menerapkan berbagai bentuk inovasi manajerial, di antaranya (1) Inovasi Perencanaan (Planning Innovation) Perencanaan program dilakukan melalui pendekatan partisipatif dengan melibatkan kepala desa, perangkat desa, tokoh masyarakat, dan tutor. Setiap desa menyusun Rencana Kegiatan Pembelajaran (RKP) yang disesuaikan dengan kebutuhan lokal, seperti jadwal fleksibel bagi pekerja, dan lokasi belajar yang dekat dengan tempat tinggal peserta. Sebagaimana dikemukakan oleh Handayani (2021), partisipasi masyarakat dalam perencanaan program pendidikan menjadi faktor penting dalam mewujudkan keberlanjutan dan relevansi kegiatan pembelajaran dengan kebutuhan warga, (2) Inovasi Pengorganisasian (Organizing Innovation) Pengelolaan PAKADES memanfaatkan struktur kelembagaan desa sebagai wadah koordinasi. Pemerintah desa menunjuk *koordinator pendidikan desa* yang bekerja sama dengan PKBM untuk mengatur jadwal, absensi, dan kebutuhan tutor. Model pengorganisasian ini mencerminkan prinsip manajemen kolaboratif, sebagaimana dijelaskan oleh Siagian (2018), bahwa efektivitas manajemen publik bergantung pada kemampuan mengintegrasikan peran lintas lembaga secara harmonis, (3) Inovasi Pelaksanaan (Actuating Innovation) Kegiatan belajar dilakukan di Balai Desa atau fasilitas umum lainnya, dengan metode pembelajaran kontekstual dan berbasis proyek. Peserta tidak hanya belajar akademik (literasi, numerasi), tetapi juga pelatihan keterampilan seperti kewirausahaan dan kerajinan lokal. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *education for empowerment* yang menekankan pentingnya pendidikan untuk meningkatkan kemampuan ekonomi masyarakat (Freire, 2017), (4) Inovasi Pengawasan dan Evaluasi (Controlling Innovation) Evaluasi dilakukan secara berkala oleh tim desa dan Dinas Pendidikan melalui monitoring capaian belajar, tingkat kehadiran, serta keberlanjutan kegiatan warga belajar. Hasil evaluasi menjadi dasar perbaikan program setiap tahun.

Dari observasi dan wawancara menunjukkan bahwa PAKADES membawa dampak signifikan terhadap peningkatan pemberdayaan masyarakat desa, antara lain (1) Peningkatan Literasi dan Kepercayaan Diri, Peserta didik yang sebelumnya enggan melanjutkan pendidikan kini lebih percaya diri dalam mengikuti kegiatan sosial dan ekonomi desa. Sebagaimana dinyatakan oleh Ningsih (2022), peningkatan literasi dasar memiliki korelasi positif dengan keaktifan warga dalam pengambilan keputusan di tingkat lokal, (2) Peningkatan Kemandirian Ekonomi, melalui pelatihan kewirausahaan, peserta PAKADES mengembangkan usaha kecil seperti menjahit, membuat kerajinan, atau berdagang produk lokal. Pendidikan kesetaraan berperan ganda sebagai sarana pembelajaran sekaligus media peningkatan kesejahteraan ekonomi (Mulyasa, 2020), (3) Penguatan Tata Kelola Pendidikan Desa. Desa menjadi lebih mandiri dalam mengelola kegiatan pendidikan, termasuk penyediaan anggaran dari Dana Desa. Hal ini menunjukkan keberhasilan PAKADES sebagai model *community-based education management* yang berorientasi pada kemandirian lokal (Suharto, 2019).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PAKADES merupakan model inovasi manajemen pendidikan berbasis desa yang efektif dalam memperluas akses dan pemberdayaan pendidikan masyarakat. Pola manajemen PAKADES mencerminkan teori manajemen partisipatif, di mana setiap pemangku kepentingan memiliki peran penting dalam proses perencanaan hingga evaluasi (Robbins & Coulter, 2019). Dari sisi manajerial, keberhasilan PAKADES dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu (1) Kepemimpinan desa yang visioner dalam mendukung pendidikan; (2) Kolaborasi lintas sektor antara PKBM, pemerintah desa, dan Dinas Pendidikan; (3) Partisipasi aktif masyarakat sebagai subjek

perubahan. Inovasi ini juga memperkuat teori pemberdayaan masyarakat (empowerment theory) yang menegaskan bahwa pendidikan harus menjadi alat bagi masyarakat untuk mengendalikan kehidupan mereka sendiri (Zimmerman, 2000). Dengan demikian, PAKADES dapat menjadi model nasional pemberdayaan pendidikan berbasis desa yang sejalan dengan prinsip desentralisasi pendidikan dan pembangunan berkelanjutan di Indonesia. Meskipun berhasil dalam banyak aspek, penelitian ini juga menemukan beberapa kendala, antara lain (1) Keterbatasan dana operasional di beberapa desa yang berdampak pada kelengkapan sarana belajar; (2) Ketersediaan tutor kompeten yang masih terbatas; (3) Motivasi belajar peserta yang fluktuatif karena faktor ekonomi dan pekerjaan. Untuk mengatasi hal ini, diperlukan sinergi kebijakan antara pemerintah daerah, perguruan tinggi, dan masyarakat dalam memperkuat kapasitas manajemen pendidikan nonformal di tingkat desa.

Dari penelitian ini, unuk memberikan gambaran yang lebih sistematis mengenai temuan penelitian, hasil analisis disajikan dalam bentuk tabel yang memuat aspek inovasi manajerial serta dampak implementasi Program Pendidikan Kesetaraan Tingkat Desa (PAKADES). Penyajian dalam bentuk tabel ini bertujuan untuk mempermudah pembaca dalam memahami pola pengelolaan program serta kontribusinya terhadap pemberdayaan masyarakat desa.

**Tabel 1.**  
Inovasi Manajerial Program PAKADES

Aspek Manajemen	Temuan Penelitian
Perencanaan	Partisipatif, melibatkan desa, tokoh masyarakat, dan tutor; berbasis kebutuhan lokal
Pengorganisasian	Kolaborasi pemerintah desa, PKBM, dan masyarakat
Pelaksanaan	Pembelajaran kontekstual serta pelatihan keterampilan (wirausaha dan kerajinan)
Evaluasi	Monitoring berkala berbasis kehadiran, capaian belajar, dan keberlanjutan program

Selanjutnya, untuk menggambarkan dampak implementasi PAKADES terhadap masyarakat desa, baik dari aspek peningkatan kapasitas individu maupun penguatan sistem sosial dan kelembagaan desa. Dampak tersebut mencerminkan bahwa PAKADES tidak hanya berfungsi sebagai program pendidikan, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam mendorong pemberdayaan masyarakat secara berkelanjutan.

**Tabel 2.**  
Dampak Program PAKADES

Aspek Dampak	Deskripsi
Literasi & Kepercayaan Diri	Meningkatkan partisipasi sosial dan keberanian warga
Kemandirian Ekonomi	Muncul usaha kecil berbasis keterampilan
Tata Kelola Pendidikan Desa	Desa lebih mandiri dalam mengelola pendidikan

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, Program Pendidikan Kesetaraan Tingkat Desa (PAKADES) merupakan inovasi manajemen pendidikan berbasis masyarakat yang efektif dalam meningkatkan kualitas dan pemerataan akses pendidikan di Kabupaten Tangerang. Program ini mengusung pendekatan kolaboratif dan partisipatif dengan melibatkan pemerintah desa, PKBM, tutor, dan masyarakat sebagai pemangku kepentingan utama. Perencanaan disusun berdasarkan kebutuhan lokal, pelaksanaan bersifat fleksibel, serta evaluasi dilakukan secara berkelanjutan berbasis data. PAKADES tidak hanya meningkatkan kemampuan akademik, tetapi juga mendorong pemberdayaan ekonomi melalui pelatihan keterampilan dan kewirausahaan, sehingga memperkuat peran pendidikan sebagai sarana pemberdayaan masyarakat. Selain itu, program ini berkontribusi pada penguatan tata kelola pendidikan di tingkat desa melalui pemanfaatan sumber daya lokal, dukungan dana desa, dan partisipasi aktif masyarakat, sejalan dengan kebijakan desentralisasi pendidikan. Meskipun demikian, implementasi PAKADES masih menghadapi kendala seperti keterbatasan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan pendanaan. Namun, komitmen pemerintah daerah dan dukungan masyarakat menjadi faktor kunci keberlanjutan program.

## REFERENSI

- Andriyan, A., & Yoenanto, N. H. (2022). Optimalisasi penerapan dan pengelolaan manajemen berbasis sekolah: literatur review. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(1), 14. <https://doi.org/10.21831/jamp.v10i1.45011>
- Anggraini, W. D., Syam, F., Hasan, A., & Astri, E. (2024). Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah. *EDUKATIF JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 6(5), 5804. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i5.7549>
- Creswell, J. W. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications.
- Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tangerang. (2023). *Laporan Pelaksanaan Program PAKADES Tahun 2022–2023*.
- Freire, P. (2017). *Pendidikan Kaum Tertindas*. Jakarta: LP3ES.
- Handayani, S. (2021). Partisipasi Masyarakat dalam Perencanaan Program Pendidikan Nonformal. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(2), 120–134.
- Hasan, F., & Hidayati, D. (2023). Strategi Inovatif Kepala Sekolah Dalam Pemenuhan Honorarium Guru Terdaftar Dapodik di Sekolah Swasta. *Manajemen Pendidikan*, 18(1). <https://doi.org/10.23917/jmp.v18i1.21315>
- HM, M. A. (2018). MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah). *Ekspose Jurnal Penelitian Hukum Dan Pendidikan*, 17(2), 601. <https://doi.org/10.30863/ekspose.v17i2.117>
- Idhayani, N., Nurlina, N., Risnajayanti, R., Salma, S., Halima, H., & Bahera, B. (2023). Inovasi Pembelajaran Anak Usia Dini : Pendekatan Kearifan Lokal Dalam Praktik Manajemen. *Jurnal Obsesi Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(6), 7453. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i6.5624>
- Ismail, F. (2018). MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH: SOLUSI PENINGKATAN KUALITAS PENDIDIKAN. *Jurnal Ilmiah Iqra*, 2(2). <https://doi.org/10.30984/jii.v2i2.541>
- Junindra, A., Nasti, B., Rusdinal, R., & Gistituati, N. (2022). MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH DASAR. *Jurnal Cerdas Proklamator*, 10(1), 88. <https://doi.org/10.37301/cerdas.v10i1.124>

- Kartika, A., Putri, S. E., Firmansyah, R., & Hidayat, H. (2024). *Sistem Kebijakan Pengelolaan Pendidikan Dasar*. *Jurnal Kajian Penelitian Pendidikan dan Kebudayaan*, 2(3), 164-176. [jurnal.aksaraglobal.co.id](http://jurnal.aksaraglobal.co.id)
- Kusuma, J. W., Hamidah, H., Umalihat, & Rini, P. P. (2024). Mengurai Benang Kusut Kebijakan Pendidikan Indonesia: Sebuah Literature Review Analitik. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(2), 1810-1826. [ejournal.nusantaraglobal.or.id](http://ejournal.nusantaraglobal.or.id)
- Melisah, M. (2022). MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH UNTUK MEWUJUDKAN PENDIDIKAN BERKUALITAS DI MTS NEGERI 4 CIREBON. *JTEM (Journal of Islamic Education Management)*, 6(1), 25. <https://doi.org/10.24235/jiem.v6i1.10540>
- Mulyana, D. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2018). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2020). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Najwa, L., Iqbal, M., & Muslim, A. (2024). Metode Penelitian Kebijakan Pendidikan (Alternatif Metodologi dalam Penulisan Skripsi) Bagian 2. *Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan bidang Administrasi Pendidikan*, 9(2). [e-journal3.undikma.ac.id+1](http://e-journal3.undikma.ac.id+1)
- Ningsih, T. (2022). *Literasi dan Partisipasi Sosial Masyarakat Desa*. *Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 8(1), 45-59.
- Nurchayono, N. A., Sutisnawati, A., & Nurashiah, I. (2019). LOKAKARYA MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DAN IMPLEMENTASI PADA KURIKULUM 2013 DI SEKOLAH DASAR (SD) DI SUKABUMI, INDONESIA. *Empowerment Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(1). <https://doi.org/10.25134/empowerment.v2i01.1743>
- Pemerintah Kabupaten Tangerang. (2023). *Laporan Implementasi Program PAKADES: Pemberdayaan Pendidikan Berbasis Desa*. Tangerang: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2019). *Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Siagian, S. P. (2018). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Suharto, E. (2019). *Pembangunan, Kebijakan Sosial, dan Pemberdayaan Masyarakat*. Bandung: Alfabeta.
- Suprijono, A. (2019). *Pendidikan Nonformal dan Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Undikma, M. I., & Muslim, A. (2020). Metode Penelitian Kebijakan Pendidikan (Alternatif Metodologi dalam Penulisan Skripsi) Bagian 1. *Jurnal Visionary*, 5(1), 54-61. [e-journal.undikma.ac.id](http://e-journal.undikma.ac.id)
- Zimmerman, M. A. (2000). Empowerment Theory: Psychological, Organizational, and Community Levels of Analysis. In Rappaport & Seidman (Eds.), *Handbook of Community Psychology*. Springer.

Copyright holder:  
© Author

First publication right:  
Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah

This article is licensed under:  
**CC-BY-SA**