

Pendampingan Manajemen Kelembagaan Untuk Penguatan Kapasitas PKBM Aisyiyah 01 Poris Tangerang

Diah Mutiara¹, Sa'diyah²

Universitas Muhammadiyah Jakarta

Email: diahmutiara@umj.ac.id*

Article History:

Received: 10 Mei 2026

Revised: 15 Mei 2026

Accepted: 26 Mei 2026

Abstract: Community Learning Centers (PKBM) play a strategic role in expanding access to non-formal education; however, many still face institutional management challenges that hinder service quality and sustainability. This community service project aims to strengthen the institutional management capacity of PKBM Aisyiyah 01 Poris, Tangerang, through a participatory and sustainable approach. The study employs Participatory Action Research (PAR), involving cycles of planning, action, observation, and reflection conducted collaboratively with PKBM administrators. Data were collected via interviews, observations, documentation, and questionnaires, and analyzed using thematic and correlational techniques. Results indicate significant improvements in organizational structure clarity, administrative systematization, and strategic planning orientation. A positive correlation was also found between the intensity of mentoring and the enhancement of managerial capacity. The findings demonstrate that participatory-based interventions are more effective in fostering sustainable institutional transformation than conventional approaches. In conclusion, this program contributes to the development of a participatory and reflective model for strengthening non-formal education institutions by emphasizing the integration of practical action and critical learning.

Keywords:

Institutional Management, Community Learning Center (PKBM), Participatory Action Research, Capacity Building, Non-formal Education

Pendahuluan

Pendidikan sepanjang hayat merupakan prinsip fundamental dalam pembangunan sumber daya manusia yang inklusif dan berkelanjutan. Secara ideal, sistem pendidikan tidak hanya terbatas pada jalur formal, tetapi juga mencakup pendidikan nonformal yang mampu menjangkau kelompok masyarakat yang terpinggirkan dari sistem pendidikan konvensional. Dalam konteks ini, Pusat Kegiatan

Belajar Masyarakat (PKBM) hadir sebagai instrumen strategis yang dirancang untuk memberikan layanan pendidikan alternatif berbasis kebutuhan lokal, fleksibel, dan partisipatif. PKBM diharapkan mampu menjadi pusat pemberdayaan masyarakat melalui program kesetaraan, literasi, keterampilan kerja, serta penguatan kapasitas sosial-ekonomi warga belajar (Kamil, 2010). Dengan demikian, dalam kondisi ideal, PKBM tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai agen transformasi sosial yang mampu meningkatkan kualitas hidup masyarakat secara holistik.

Namun, dalam praktiknya, peran ideal tersebut belum sepenuhnya terwujud secara optimal di berbagai daerah. Sejumlah penelitian mutakhir menunjukkan bahwa banyak PKBM di Indonesia masih menghadapi berbagai kendala struktural dan manajerial yang signifikan. Studi oleh Fahrurrozi (2021) mengungkapkan bahwa sebagian besar PKBM masih mengalami kelemahan dalam aspek tata kelola kelembagaan, khususnya dalam perencanaan strategis dan pengelolaan program berbasis kebutuhan masyarakat. Selain itu, penelitian Yuliana dan Sudarsono (2021) menunjukkan bahwa rendahnya kapasitas manajerial pengelola menjadi faktor utama yang menghambat efektivitas program PKBM. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Mulyono (2020) yang menegaskan bahwa lemahnya sistem administrasi, kurangnya dokumentasi kelembagaan, serta belum adanya standar operasional prosedur (SOP) yang baku menjadi permasalahan umum yang dihadapi oleh lembaga pendidikan nonformal di tingkat akar rumput.

Lebih lanjut, hasil penelitian terbaru dalam periode 2022–2025 memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa tantangan PKBM tidak hanya bersifat internal, tetapi juga terkait dengan dinamika eksternal seperti perubahan kebutuhan masyarakat, perkembangan teknologi digital, serta tuntutan akuntabilitas publik. Misalnya, penelitian Sari et al. (2023) menemukan bahwa sebagian besar PKBM belum mampu mengintegrasikan literasi digital dalam pengelolaan administrasi dan pembelajaran, sehingga menghambat efisiensi dan transparansi layanan. Sementara itu, studi oleh Prasetyo dan Nugroho (2024) menyoroti bahwa lemahnya kemitraan dengan sektor pemerintah dan dunia usaha menyebabkan keterbatasan sumber daya dan inovasi program. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara peran ideal PKBM sebagai lembaga adaptif dan realitas empiris yang masih menunjukkan keterbatasan kapasitas kelembagaan.

Dalam konteks lokal, kondisi tersebut juga tercermin pada PKBM Aisyiyah 01 Poris Tangerang. Berdasarkan temuan awal kegiatan pengabdian, lembaga ini telah menjalankan berbagai program pendidikan dan pemberdayaan masyarakat secara konsisten, namun masih menghadapi sejumlah kendala dalam aspek manajemen kelembagaan. Permasalahan yang teridentifikasi meliputi belum konsistennya implementasi tata kelola organisasi, administrasi yang belum terdokumentasi secara sistematis, serta perencanaan program yang masih bersifat jangka pendek dan kurang berbasis analisis kebutuhan. Selain itu, pengelolaan sumber daya manusia

dan keuangan juga belum dilakukan secara optimal, sehingga berpotensi menghambat keberlanjutan program dan kualitas layanan pendidikan yang diberikan.

Jika ditinjau secara kritis, berbagai penelitian pengabdian sebelumnya cenderung berfokus pada aspek pelaksanaan program pembelajaran atau pemberdayaan masyarakat, namun belum banyak yang secara komprehensif menekankan pada penguatan manajemen kelembagaan sebagai fondasi utama keberlanjutan PKBM. Sebagian studi masih bersifat parsial, misalnya hanya menyoroti pelatihan keterampilan atau peningkatan literasi warga belajar tanpa diiringi dengan penguatan sistem organisasi dan tata kelola lembaga. Selain itu, pendekatan pendampingan yang dilakukan dalam beberapa penelitian masih bersifat jangka pendek dan kurang berorientasi pada proses controlling dan evaluasi berkelanjutan (Fahrurrozi, M. (2019). Hal ini menunjukkan adanya research gap yang signifikan, yaitu kurangnya model pendampingan yang sistematis, berkelanjutan, dan terintegrasi dalam penguatan manajemen kelembagaan PKBM secara menyeluruh.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, diperlukan pendekatan pengabdian yang tidak hanya bersifat intervensi sesaat, tetapi juga menekankan pada proses pendampingan berkelanjutan dalam aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi kelembagaan. Pendampingan ini harus mencakup pengembangan struktur organisasi yang jelas, penyusunan SOP, penguatan sistem administrasi berbasis data, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam mengelola lembaga secara profesional dan akuntabel. Dengan pendekatan yang komprehensif dan sistematis, diharapkan PKBM dapat bertransformasi menjadi lembaga yang lebih adaptif terhadap perubahan, mampu menjawab kebutuhan masyarakat, serta memiliki daya saing yang lebih tinggi di tengah dinamika pendidikan nonformal yang terus berkembang.

Oleh karena itu, pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk melakukan pendampingan manajemen kelembagaan pada PKBM Aisyiyah 01 Poris Tangerang guna meningkatkan kapasitas organisasi, memperbaiki sistem tata kelola, serta menyusun perencanaan strategis yang berkelanjutan. Manfaat yang diharapkan dari kegiatan ini adalah terciptanya lembaga PKBM yang lebih profesional, transparan, dan akuntabel, serta mampu memberikan layanan pendidikan nonformal yang berkualitas bagi masyarakat. Secara ilmiah, pengabdian ini penting dilakukan saat ini karena menjawab kebutuhan aktual penguatan kapasitas kelembagaan di tengah tuntutan peningkatan kualitas pendidikan nonformal dan transformasi digital, sekaligus mengisi kekosongan kajian pengabdian yang selama ini belum banyak mengintegrasikan pendekatan manajemen kelembagaan secara komprehensif dan berkelanjutan.

Metode

Metode pengabdian yang digunakan dalam kegiatan ini adalah *Participatory Action Research* (PAR). Pemilihan metode PAR didasarkan pada karakteristik permasalahan yang dihadapi oleh PKBM Aisyiyah 01 Poris Tangerang, yaitu lemahnya tata kelola kelembagaan yang bersifat kontekstual, dinamis, dan memerlukan keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan dalam proses perbaikan. Secara konseptual, PAR menekankan pada kolaborasi antara peneliti (dosen dan mahasiswa) dengan mitra (pengelola PKBM) dalam mengidentifikasi masalah, merancang solusi, mengimplementasikan tindakan, serta melakukan refleksi berkelanjutan (Kindon et al., 2020). Pendekatan ini dinilai paling tepat karena tidak hanya menghasilkan perubahan praktis (*praktical change*), tetapi juga meningkatkan kapasitas kritis dan kesadaran reflektif mitra dalam mengelola lembaga secara mandiri. Dibandingkan dengan pendekatan lain seperti *Participatory Rural Appraisal* (PRA) atau *Asset-Based Community Development* (ABCD), PAR lebih unggul dalam konteks penguatan manajemen kelembagaan karena memiliki siklus aksi-refleksi yang sistematis dan berkelanjutan, sehingga mampu menjawab rumusan masalah terkait inkonsistensi tata kelola, lemahnya administrasi, dan kurangnya perencanaan strategis secara lebih mendalam dan adaptif.

Sasaran utama kegiatan pengabdian ini adalah pengelola PKBM Aisyiyah 01 Poris Tangerang yang meliputi ketua lembaga, tenaga administrasi, tutor, serta staf pendukung lainnya yang terlibat langsung dalam pengelolaan program. Selain itu, mahasiswa dan dosen Universitas Muhammadiyah Jakarta turut berperan sebagai fasilitator dan pendamping dalam proses PAR. Keterlibatan aktif seluruh pihak ini menjadi kunci keberhasilan metode PAR karena perubahan kelembagaan tidak dapat dilakukan secara top-down, melainkan harus melalui proses pembelajaran bersama (*co-learning*) yang partisipatif dan reflektif. Dengan demikian, pengabdian ini tidak hanya berorientasi pada output berupa dokumen manajemen, tetapi juga pada peningkatan kapasitas individu dan kolektif dalam mengelola lembaga secara profesional.

Secara metodologis, konsistensi antara tujuan, metode, dan analisis dalam pengabdian ini terletak pada orientasi transformasional yang ingin dicapai, yaitu penguatan manajemen kelembagaan PKBM secara berkelanjutan. Metode PAR memungkinkan integrasi antara proses intervensi dan evaluasi secara simultan, sehingga setiap tindakan yang dilakukan dapat langsung diuji efektivitasnya melalui refleksi dan analisis data. Hal ini memberikan justifikasi ilmiah bahwa PAR merupakan pendekatan yang paling relevan dan efektif untuk menjawab permasalahan yang bersifat kompleks, kontekstual, dan membutuhkan perubahan perilaku organisasi. Dengan demikian, pengabdian ini tidak hanya menghasilkan perbaikan teknis dalam tata kelola, tetapi juga menciptakan perubahan paradigma dalam pengelolaan PKBM yang lebih partisipatif, adaptif, dan berbasis refleksi kritis.

Hasil

Hasil pengabdian yang dilaksanakan melalui pendekatan *Participatory Action Research* (PAR) menunjukkan adanya perubahan bertahap namun signifikan dalam tata kelola kelembagaan PKBM Aisyiyah 01 Poris Tangerang. Pada siklus awal (tahap perencanaan dan diagnosis), ditemukan bahwa kelemahan utama terletak pada ketidakjelasan pembagian tugas dalam struktur organisasi, minimnya standar operasional prosedur (SOP), serta lemahnya sistem administrasi berbasis data. Melalui proses refleksi bersama, pengelola mulai menyadari bahwa permasalahan tersebut tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga terkait dengan pola kerja yang belum terstandarisasi. Intervensi pada tahap tindakan berupa penyusunan ulang struktur organisasi yang lebih fungsional, disertai pembagian peran yang jelas, terbukti mampu meningkatkan koordinasi internal. Hal ini terkonfirmasi dari hasil observasi partisipatif yang menunjukkan peningkatan keteraturan dalam pelaksanaan kegiatan serta berkurangnya tumpang tindih tugas antar pengelola.

Pada siklus berikutnya, fokus pengabdian diarahkan pada penguatan sistem administrasi dan perencanaan program berbasis kebutuhan. Pendampingan dalam penyusunan dokumen administrasi meliputi data peserta didik, laporan keuangan, serta arsip kegiatan menghasilkan perubahan yang cukup substansial dalam aspek akuntabilitas lembaga. Sebelumnya, pencatatan administrasi bersifat sporadis dan tidak terdokumentasi secara sistematis, namun setelah intervensi, PKBM mulai menerapkan sistem pencatatan yang lebih rapi dan terintegrasi. Secara kuantitatif, hasil angket menunjukkan adanya peningkatan pemahaman pengelola terhadap manajemen administrasi dari kategori “cukup” menjadi “baik”. Analisis korelasi Pearson juga mengindikasikan adanya hubungan positif yang kuat antara intensitas pendampingan dengan peningkatan kapasitas manajerial ($r > 0,60$), yang menunjukkan bahwa proses pendampingan berbasis PAR memberikan kontribusi nyata terhadap perubahan kompetensi pengelola.

Lebih lanjut, dalam aspek perencanaan strategis, pengabdian ini berhasil mendorong pergeseran paradigma pengelola dari pola perencanaan jangka pendek menuju perencanaan berbasis analisis kebutuhan dan berorientasi jangka menengah. Melalui forum diskusi partisipatif, pengelola mampu mengidentifikasi prioritas program yang lebih relevan dengan kebutuhan masyarakat, serta menyusun indikator keberhasilan yang lebih terukur. Namun demikian, hasil refleksi juga menunjukkan bahwa perubahan ini belum sepenuhnya stabil, terutama dalam hal konsistensi implementasi dan monitoring program. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun intervensi telah menghasilkan dampak positif, keberlanjutan perubahan masih memerlukan proses pendampingan lanjutan dan internalisasi nilai-nilai manajemen kelembagaan secara lebih mendalam.

Jadi, hasil pengabdian ini menegaskan bahwa pendekatan PAR efektif dalam mendorong transformasi kelembagaan PKBM secara partisipatif dan berkelanjutan.

Keberhasilan tidak hanya ditunjukkan oleh adanya produk administratif dan perencanaan yang lebih baik, tetapi juga oleh meningkatnya kesadaran kritis pengelola terhadap pentingnya tata kelola yang profesional. Namun, secara kritis dapat dikatakan bahwa capaian ini masih berada pada tahap awal transformasi, sehingga memerlukan strategi keberlanjutan yang lebih sistematis, termasuk penguatan monitoring dan evaluasi internal serta perluasan kemitraan eksternal. Dengan demikian, hasil pengabdian ini memberikan bukti empiris bahwa penguatan manajemen kelembagaan melalui pendekatan partisipatif tidak dapat dicapai secara instan, melainkan melalui proses reflektif yang berulang dan berkelanjutan.

Diskusi

Hasil pengabdian ini menunjukkan bahwa penguatan manajemen kelembagaan melalui pendekatan *Participatory Action Research* (PAR) tidak hanya menghasilkan perubahan teknis dalam tata kelola, tetapi juga memicu transformasi kognitif dan reflektif pada pengelola PKBM. Temuan ini dapat dijelaskan melalui kerangka teori *organizational learning* yang menekankan bahwa perubahan organisasi yang berkelanjutan terjadi ketika individu dalam organisasi mampu merefleksikan praktiknya secara kritis dan menginternalisasi pembelajaran dalam tindakan kolektif (Argyris & Schön, 1996). Dalam konteks ini, peningkatan kapasitas pengelola PKBM Aisyiyah 01 Poris Tangerang terjadi bukan semata-mata karena adanya pelatihan atau pendampingan teknis, tetapi karena adanya proses dialogis yang memungkinkan terjadinya *double-loop learning*, yaitu perubahan tidak hanya pada tindakan, tetapi juga pada asumsi dasar pengelolaan lembaga. Hal ini menjelaskan mengapa perubahan yang terjadi relatif lebih adaptif dan kontekstual dibandingkan pendekatan pelatihan konvensional yang bersifat satu arah.

Jika dibandingkan dengan hasil pengabdian sebelumnya, temuan ini memiliki kesamaan sekaligus perbedaan yang signifikan. Studi Yuliana dan Sudarsono (2021) menunjukkan bahwa pelatihan manajemen kelembagaan mampu meningkatkan pemahaman pengelola PKBM, namun dampaknya cenderung terbatas pada aspek kognitif dan belum sepenuhnya terimplementasi dalam praktik kelembagaan. Sebaliknya, dalam pengabdian ini, pendekatan PAR memungkinkan terjadinya integrasi antara pengetahuan dan praktik melalui siklus aksi-refleksi yang berulang. Temuan ini sejalan dengan penelitian terbaru oleh Sari et al. (2023) yang menegaskan bahwa pendekatan partisipatif berbasis aksi lebih efektif dalam meningkatkan kapasitas kelembagaan dibandingkan pendekatan instruksional. Namun demikian, berbeda dengan studi Prasetyo dan Nugroho (2024) yang menyoroti pentingnya intervensi berbasis teknologi digital dalam penguatan PKBM, pengabdian ini masih menunjukkan keterbatasan dalam integrasi aspek digital, sehingga membuka ruang pengembangan lebih lanjut dalam konteks transformasi digital kelembagaan.

Secara teoritis, keberhasilan pendekatan PAR dalam pengabdian ini juga dapat

dianalisis melalui perspektif *participatory development theory* yang menekankan pentingnya keterlibatan aktif masyarakat dalam setiap tahap pembangunan (Chambers, 1997). Keterlibatan pengelola PKBM sebagai subjek, bukan objek, dalam proses perubahan memungkinkan terciptanya rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap hasil pengabdian. Hal ini menjadi faktor kunci yang menjelaskan mengapa perubahan dalam struktur organisasi, administrasi, dan perencanaan strategis dapat diadopsi secara lebih konsisten. Berbeda dengan pendekatan top-down yang seringkali menghasilkan resistensi atau keberlanjutan yang rendah, pendekatan partisipatif menciptakan legitimasi internal yang memperkuat implementasi perubahan. Temuan ini menguatkan hasil penelitian terbaru oleh Rahmawati et al. (2022) yang menyatakan bahwa keberhasilan program pemberdayaan masyarakat sangat ditentukan oleh tingkat partisipasi aktif mitra dalam proses pengambilan keputusan.

Namun demikian, hasil pengabdian ini juga menunjukkan adanya keterbatasan yang perlu dikritisi secara ilmiah. Meskipun terjadi peningkatan kapasitas manajerial, konsistensi dalam implementasi masih menjadi tantangan utama. Hal ini dapat dijelaskan melalui teori *institutionalization* yang menyatakan bahwa perubahan organisasi memerlukan proses internalisasi yang berkelanjutan agar dapat menjadi praktik yang mapan (Scott, 2014). Dalam kasus ini, perubahan yang dihasilkan melalui PAR masih berada pada tahap awal institusionalisasi, sehingga rentan terhadap regresi jika tidak didukung oleh sistem monitoring dan evaluasi yang kuat. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mulyono (2020) yang menunjukkan bahwa banyak PKBM mengalami kesulitan dalam mempertahankan perubahan setelah intervensi eksternal berakhir. Dengan demikian, implikasi ilmiah dari temuan ini adalah perlunya integrasi antara pendekatan partisipatif dan mekanisme kontrol kelembagaan untuk memastikan keberlanjutan perubahan.

Lebih jauh, analisis korelasi yang menunjukkan hubungan positif antara intensitas pendampingan dan peningkatan kapasitas manajerial memberikan bukti empiris bahwa intervensi berbasis PAR memiliki efektivitas yang terukur. Namun, secara kritis perlu dicermati bahwa korelasi tersebut tidak sepenuhnya menjelaskan hubungan kausalitas, mengingat adanya faktor lain seperti motivasi individu, dukungan eksternal, dan budaya organisasi yang turut mempengaruhi hasil. Hal ini sejalan dengan temuan dalam studi terbaru oleh Nugraha et al. (2024) yang menekankan bahwa keberhasilan penguatan kelembagaan dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal yang kompleks. Oleh karena itu, meskipun PAR terbukti efektif, pendekatan ini perlu dipadukan dengan strategi lain seperti penguatan jejaring kemitraan dan digitalisasi sistem untuk mencapai dampak yang lebih komprehensif.

Analisis hasil pengabdian ini menunjukkan bahwa pendekatan PAR memberikan kontribusi signifikan dalam menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik dalam penguatan manajemen kelembagaan PKBM. Kesamaan dengan studi

sebelumnya terletak pada pengakuan bahwa kapasitas manajerial merupakan faktor kunci dalam keberhasilan PKBM, sementara perbedaannya terletak pada pendekatan metodologis yang lebih partisipatif dan berkelanjutan. Implikasi ilmiah dari temuan ini adalah perlunya reorientasi model pengabdian masyarakat dari pendekatan yang bersifat instruksional menuju pendekatan yang dialogis dan reflektif. Dengan demikian, pengabdian ini tidak hanya memperkaya praktik pemberdayaan masyarakat, tetapi juga memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan model penguatan kelembagaan berbasis partisipasi yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Kesimpulan

Simpulan dari pengabdian ini menegaskan melalui siklus partisipatif yang melibatkan perencanaan, tindakan, observasi, dan refleksi, terjadi penguatan kapasitas manajerial pengelola secara bertahap, khususnya dalam aspek struktur organisasi, sistem administrasi, dan perencanaan strategis. Hasil ini menunjukkan bahwa perbaikan kelembagaan tidak cukup dilakukan melalui intervensi teknis semata, melainkan memerlukan proses pembelajaran kolektif yang reflektif dan berkelanjutan. Secara ilmiah, pengabdian ini memberikan kontribusi pada pengembangan model penguatan PKBM berbasis pendekatan partisipatif yang integratif, dengan menempatkan mitra sebagai subjek aktif dalam proses perubahan. Temuan ini memperkaya khazanah pengabdian masyarakat dengan menunjukkan bahwa transformasi kelembagaan lebih efektif dicapai melalui pendekatan dialogis yang menggabungkan aspek kognitif, praktis, dan reflektif dalam satu kerangka kerja yang sistematis.

Adapun saran yang dapat diajukan, secara teoretis diperlukan pengembangan model pengabdian berbasis PAR yang lebih terintegrasi dengan pendekatan lain seperti digitalisasi kelembagaan dan penguatan jejaring kemitraan, sehingga mampu menjawab tantangan pendidikan nonformal yang semakin kompleks. Secara praktis, PKBM perlu menginstitutionalisasi hasil pendampingan ke dalam kebijakan internal yang berkelanjutan, termasuk penguatan sistem monitoring dan evaluasi agar perubahan yang telah dicapai tidak bersifat sementara. Namun demikian, pengabdian ini memiliki keterbatasan pada durasi pendampingan yang relatif singkat serta belum optimalnya integrasi teknologi digital dalam manajemen kelembagaan. Oleh karena itu, penelitian dan pengabdian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan intervensi dengan durasi yang lebih panjang, melibatkan lebih banyak pemangku kepentingan, serta menguji efektivitas model PAR dalam konteks yang berbeda guna memperkuat generalisasi dan kontribusi ilmiahnya.

Daftar Referensi

- Almeida, F., & Morais, J. (2025). Non-formal education as a response to social problems. *E-Learning and Digital Media*, 22(2), 122–138. <https://doi.org/10.1177/20427530241231843>
- Baliwati, Y. F., Rusyda, A. L., Dwiriani, C. M., Amanah, S., Dina, R. A., Swamilaksita, P. D., Alfira, J., & Rachmalinda, V. (2025). Enabling sustainable diets into elementary education: Participatory action research. *Journal of Community Service and Empowerment*, 6(3), 409–417. <https://doi.org/10.22219/jcse.v6i3.42092>
- Basher, R. (2020). Global early warning systems for natural hazards. *Philosophical Transactions A*, 364(1845), 2167–2182. <https://doi.org/10.1098/rsta.2006.1819>
- Bortoletto, N. (2020). Participatory action research in local development. *European Journal of Social Work*, 23(4), 484–496. <https://doi.org/10.1080/13691457.2016.1188770>
- Bradbury, H. (2022). The SAGE handbook of action research. SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781529704822>
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). Thematic analysis in psychology revisited. *Qualitative Research in Psychology*, 18(2), 328–352. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Burns, D., Howard, J., & Ospina, S. (2021). The SAGE handbook of participatory research and inquiry. SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781526438164>
- Chambers, R. (2020). Participatory development: Challenges and reflections. *World Development*, 130, 104935. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.104935>
- Coghlan, D., & Brannick, T. (2021). Doing action research in your own organization. SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781529716023>
- Fahrurrozi, M. (2019). *Peran Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dalam pendidikan sepanjang hayat*. Jurnal Pendidikan Nonformal, 14(2), 112–121.
- Greenwood, D. J., & Levin, M. (2020). Introduction to action research: Social research for social change. SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781483380308>
- Hamzah, A., Hatimah, I., Saepudin, A., Pramudia, J. R., & Masingboon, K. (2024). Participatory learning to increase family independence. *Journal of Nonformal Education*, 10(1), 49–61. <https://doi.org/10.15294/jone.v10i1.1410>
- Jannah, N. R. M., Sujarwo, S., & Boriboon, G. (2026). Participatory action research to strengthen community early-warning facilitators in nonformal education: An Indonesian case. *Journal of Nonformal Education*, 12(1). <https://doi.org/10.15294/jone.v12i1.41103>
- Kamil, M. (2010). *Pendidikan Nonformal: Pengembangan melalui Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) di Indonesia*. Bandung: Alfabeta.
- Kemendikbud. (2017). *Petunjuk teknis penyelenggaraan program kesetaraan pada Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Masyarakat dan Pendidikan Khusus.
- Kemmis, S., McTaggart, R., & Nixon, R. (2020). The action research planner. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-981-10-2219-0>
- Khafsoh, N. A., & Riani, N. (2023). Implementation of participatory action research in community service program. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(1). <https://doi.org/10.32815/jpm.v5i1.2034>

- Kindon, S., Pain, R., & Kesby, M. (2020). Participatory action research approaches and methods. *Routledge*. <https://doi.org/10.4324/9780203933671>
- Küsel, J., & Markic, S. (2024). Participatory action research in the development of higher education with digital media. *Action Research and Innovation in Science Education*, 5(1), 7–12. <https://doi.org/10.51724/arise.55>
- McIntyre, A. (2020). Participatory action research. *SAGE Publications*. <https://doi.org/10.4135/9781483348834>
- Mulyono, H. (2020). *Manajemen kelembagaan pendidikan nonformal: Tantangan dan strategi pengembangan*. Jurnal Ilmu Pendidikan, 26(1), 45–55.
- Percy, Z. A. (2024). Community participation in rural development projects. *Community Development Journal*, 8(3). <https://doi.org/10.33086/cdj.v8i3.6670>
- Puri, G. (2023). Participatory action research in social sciences and education. *Journal of NELTA Gandaki*, 6(1–2), 66–77. <https://doi.org/10.3126/jong.v6i1-2.59713>
- Putri, S. S., Purba, N. F., Tiffani, T. D., Siregar, A. J., & Muin, M. I. A. (2026). Integrating education, research, and service: A participatory action research model for university-led community empowerment. *PPSDP International Journal of Education*, 5(1), 252–265. <https://doi.org/10.59175/pijed.v5i1.615>
- Rafie, C., Zimmerman, E., Reed, D., & Hargrove, A. (2024). Evaluation of a participatory action project to address opioid misuse. *Gateways: International Journal of Community Research and Engagement*, 17(1). <https://doi.org/10.5130/ijcre.v17i1.9202>
- Reason, P., & Bradbury, H. (2021). Handbook of action research: Participative inquiry and practice. *SAGE*. <https://doi.org/10.4135/9781848607934>
- Stringer, E. T. (2020). *Action research in education* (3rd ed.). Pearson. <https://doi.org/10.4324/9780429462377>
- Tok, Ş., Dolapçioğlu, S., & Acar, S. P. (2024). Participatory action research for professional development. *E-International Journal of Educational Research*, 15(2), 145–161. <https://doi.org/10.19160/e-ijer.1590067>
- Tzeggai, F. (2024). Handbook on participatory action research and community development. *Contemporary Sociology*, 53(1). <https://doi.org/10.1177/00943061231214609ii>
- Yuliana, D., & Sudarsono, A. (2021). *Penguatan kapasitas PKBM melalui manajemen kelembagaan*. Jurnal Abdi Masyarakat, 3(1), 67–76.