

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

A. Teori Agent Pembangunan Dan Administrasi Publik

Sejarah tentang perubahan Ilmu Administrasi Negara masih terus berulang. Upaya mendefinisikan diri Ilmu Administrasi Negara sebagai ilmu administrasi pemerintahan sebagaimana dijelaskan sebelumnya ternyata tidak berlangsung lama. Dinamika lingkungan administrasi negara yang sangat tinggi kemudian menimbulkan banyak pertanyaan tentang relevansi keberadaan Ilmu Administrasi Negara sebagai administrasi pemerintahan. Gugatan tersebut terutama ditujukan pada lokus Ilmu Administrasi Negara yang dirasa tidak memadai lagi. Menurut Dwiyanto, Sistem Administrasi (2007:20) lembaga pemerintah dirasa terlalu sempit untuk menjadi lokus Ilmu Administrasi Negara. Kenyataan yang ada menunjukkan bahwa lembaga pemerintahan tidak lagi memonopoli peran yang selama ini secara tradisional menjadi otoritas pemerintah. Saat ini semakin mudah ditemui berbagai lembaga non-pemerintah yang menjalankan misi dan fungsi yang dulu menjadi monopoli pemerintah saja.

Di sisi yang lain, organisasi birokrasi juga tidak semata-mata memproduksi barang dan jasa publik, tetapi juga barang dan jasa privat. Pratikno (2007) juga memberikan konstataasi yang sama. Saat ini negara banyak menghadapi pesaing-pesaing baru yang siap menjalankan fungsi negara, terutama pelayanan publik, secara lebih efektif. Selain pelayanan publik, dalam bidang pembangunan ekonomi dan sosial, negara juga harus menegosiasikan kepentingannya dengan aktor-aktor yang lain, yaitu pelaku bisnis dan kalangan

civil society (masyarakat sipil). Secara lebih tegas, Miftah Thoha (2007) bahkan mengatakan telah terjadi perubahan paradigma “dari orientasi manajemen pemerintahan yang serba negara menjadi berorientasi ke pasar (*market*). Menurut Thoha, pasar di sini secara politik bisa dimaknai sebagai rakyat atau masyarakat (*public*). (Dwiyanto 2007;35) menyebut setidaknya ada empat faktor yang menjadi sebab semakin menurunnya dominasi peran negara, yaitu:

1. Dinamika ekonomi, politik dan budaya yang membuat kemampuan pemerintah semakin terbatas untuk dapat memenuhi semua tuntutan masyarakat;
2. Globalisasi yang membutuhkan daya saing yang tinggi di berbagai sektor menuntut makin dikurangnya peran negara melalui debirokratisasi dan deregulasi;
3. Tuntutan demokratisasi mendorong semakin banyak munculnya organisasi kemasyarakatan yang menuntut untuk dilibatkan dalam proses perumusan kebijakan dan implementasinya;
4. munculnya fenomena *hybrid organization* yang merupakan perpaduan antara pemerintah dan bisnis.

B. Teori Organisasi

Sebagai kelompok makhluk sosial keberadaan struktur organisasi sosial sangat dominan dalam menentukan pencapaian tujuan bersama serta terpeliharanya ketertiban hidup masyarakat itu sendiri. Hal ini dikarenakan

dimana masyarakat dalam kehidupan sosial tidak terlepas dari peca interaksi antar sesama individu maupun kelompok dalam suatu tatanan atau komunitas.

Yang dimaksud dengan masyarakat adalah : suatu sistem kebiasaan, adat dan aturan-aturan, sistem kekuasaan dan kerjasama, sistem pengelompokan orang-orang dan golongan, golongannya, sistem tentang pengeluaian terhadap tingkah laku manusia sera segala kebebasannya.(Rahyunir Rauf;2015:34)

Bahwa sumber daya yang terpenting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia, yaitu individu-individu yang bekerja dalam lingkungan organisasi yang mencurahkan pikiran dan memberikan tenaga,bakat,Kreatifitas dan usahan dan yang dilakukan mereka kepada organisasi.Tugas yang harus dikerjakan oleh pemimpin mengembangkan dan menggunakan sumber daya manusia tersebut dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa individu-individu yang bekerja dalam organisasi yang cakap,Trampil ,menguasai akan tugas dan tanggung jawabnya seorang mencapai tujuannya.(Widjaja;2003;17)

Seiring dengan kebebasan maka manusia juga sebagai masyarakat dan bangsa seperti yang dikemukakan oleh Sufian Hanimbahwa:Manusia sebagai anggota masyarakat dan bangsa, disamping hak dan kewajibannya, dituntut peranannya dalam pembangunan suatu bangsa. Dengan keberadaan masyarakat didesa maka sukses atau tidak terlaksananya pembangunan desa juga ditentukan oleh masyarakat desa. Korelasi dari pada hal tersebut ialah Pemerintahan desa sebagai Pengelolah pelayanan dan pembangunan, kegiatan tersebut tidak akan bedalah secara efektif apabila pemerintahan desa tidak mampu untuk memberdayakan masyarakat desa dalam kegaitan pembangunan.(Sunarno;2006;37)

Guna melaksanakan pembangunan di desa perlunya sebuah motivator bagi masyarakat desa untuk meningkatkan partisipasi dalam pembangunan. Dari berbagai bentuk motivator tersebut bisa berupa lembaga atau organisasi yang sesuai dengan perkembangan dinamis masyarakata Desa.

Dalam Pendapat (Raharjo 2005;10) lembaga kemasyarakatan adalah: merupakan himpunan dari pada norma-norma dari segala tingkatan yang berkisar pada suatu kebutuhan pokok dalam kehidupan masyarakat, Kedudukan organisasi di desa memiliki fungsi yang sangat urgen dalam mengatasi masalah di tingkat desa sebagaimana yang dikemukakan oleh pendapat Scumacer berikut ini. selama beban hidup dipedesaan tidak dapat diringankan, masalah kemiskinan di dunia ini tidak dapat diselesaikan, dan mau tidak mau pasti akan lebih memburuk” dan lebih lanjut "bahwa dari berbagai sebab kemiskinan, faktor-faktor material seperti kekurangan kekayaan alam, atau tidak ada modal, tak cukup sarana merupakan sebab kedua saja. Sebab utamanya adalah kekurangan dibidang Program Kegiatan Belajar Masyarakat, organisasi dan disiplin”

Menganalisa pendapat scumacer diatas persoalan desa adalah merupakan persoalan dunia, dan beberapa permasalahan tingkat desa antara lain: Kemiskinan, Kesehatan, Program Kegiatan Belajar Masyarakat, Infrastruktur dan lain sebagainya. Maka itu keberadaan organisasi dan disiplin didesa hal yang harus diperhatikan. Organisasi struktur masyarakat desa sebagai media yang efektif oleh pemerintahan desa guna berinteraksi dengan masyarakat untuk mensosialisasikan ppusat-ppusat pembangunan agar setiap ppusat pembangunan dapat terlaksana dengan baik. Peranan kemasyarakatan dalam memberdayakan potensi dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan sangat membantu pemerintah desa guna mencapai kesejahteraan masyarakat mencakup sedikit tiga pengertian :

1. Peranan meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat
2. Peranan adalah suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi
3. Peranan dapat juga dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial kemasyarakatan(Ndraha;2003;14)

Lebih lanjut disebutkan Soekanto, bahwa lembaga kemasyarakatan yang bertujuan memenuhi kebutuhan-kebutuhan pokok manusia pada dasarnya mempunyai beberapa fungsi, yaitu:

1. Memberikan pedoman pada anggota masyarakat, bagaimana mereka harus bertingkah laku atau bersikap didalam menghadapi masalah-masalah dalam masyarakat, terutama menyangkut kebutuhan-kebutuhan
2. Menjaga keutuhan masyarakat
3. Memberikan pegangan kepada masyarakat untuk mengadakan sistem pengendalian sosial (*Social Control*), artinya sistem pengeluaasan masyarakat terhadap tingkah laku.(Raharjo;1999;20)

Ciri-ciri umum kelembagaan masyarakat. Suatu lembaga kemasyarakatan adalah organisasi pola-pola pemerintahan dan pola-pola yang terwujud melaluhi aktivitas-aktivitas dan hasilnya.

1. Suatu tingkat kekekalan tertentu merupakan ciri dan semua lembaga kemasyarakatan
2. Lembaga kemasyarakatan mempunyai satu atau beberapa tujuan tertentu
3. Lembaga kemasyarakatan mempunyai alat-alat perlengkapan
4. Lembaga kemasyarakatan juga mempunyai lambang-lambang dan ciri khas.(Hasri Salfen;2002;10)

Dasar pembentukan lembaga kemasyarakatan dapat dilihat dalam UndangUndang Nomor 12 Tahun 2014 dan juga pada Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 yang mengatur tentang Tujuan, Tugas dan Fungsi Lembaga Kemasyarakatan. Berdasarkan kepada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 5 Tahun 2007 diatur bagaimana pedoman dan penataan

Lembaga Kemasyarakatan. Yang dimaksud dengan Lembaga Kemasyarakatan atau nama lainnya adalah Lembaga yang dibentuk oleh masyarakat sesuai dengan kebutuhan dan merupakan mitra Pemerintahan Desa dalam Pemberdayaan masyarakat. Lebih lanjut oleh pemerintah Kabupaten Kampar dikeluarkan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2007 sebagai terjemahan dari peraturan yang telah ada khusus mengenai Lembaga Kemasyarakatan Desa di wilayah Pemerintahan Kabupaten Kampar. Dalam peraturan daerah tersebut pasal 4 dan pasal 5 disebutkan maksud dan tujuan pembentukan Lembaga Kemasyarakatan Desa sebagai berikut:

1. Sebagai Upaya pemeliharaan dan pelestarian nilai-nilai kehidupan masyarakat yang berasaskan kegotongroyongan dan kekeluargaan.
2. Sebagai upaya untuk meningkatkan kelancaran Pengelolah tugas pemerintahan, pembangunan, dan kemasyaratan.
3. Sebagai upaya untuk menggalakkan partisipasi seluruh potensi swadaya masyarakat yang dapat melibatkan seluruh komponen yang ada dalam usaha mensejahterakan masyarakat.
4. Sebagai upaya dalam rangka perencanaan, Pengelolah dan pengendalian pembangunan yang bertumpu pada masyarakat.

Tujuan :

1. Meningkatkan pelayanan masyarakat.
2. Meningkatkan peran serta masyarakat dalam pembangunan
3. Mengembangkan kemitraan
4. Memberdayakan masyarakat

5. Mengembangkan kegiatan lain sesuai dengan kebutuhan dan kondisi masyarakat.

Dengan demikian adanya upaya pemberdayaan masyarakat dalam pembangunan oleh pemerintah melalui lembaga kemasyarakatan sebagai konsekuensi dinamika sosial masyarakat desamenjelaskan bahwa keberhasilan pembangunan desa di tentukan oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Adanya faktor perencanaan yang realistik disesuaikan dengan kondisi masyarakat.
2. Adanya kesanggupan untuk melaksanakan kegiatan pembangunan sesuai dengan apa yang dilaksanakan.
3. Adanya kepemimpinan yang konsekuwen dan konsisten mengelola supaya pembangunan dan tahap satu ketahap berikutnya sesuai dengan rencana.(Toha Mifta,2005;50)

Peranan masyarakat dalam pembangunan dapat juga diartikan sebagai partisipasi masyarakat dalam pembangunan seperti yang dikemukakan oleh Partisipasi masyarakat dalam pembangunan adalah : sebagai ikut sertanya masyarakat dalam pembangunan, ikut dalam kegiatan-kegiatan pembangunan dan ikut serta memanfaatkan hasil pembangunan.(Wasistiono;1999;10)

Kegiatan pembangunan merupakan bentuk perubahan dari kondisi sebelumnya kepada kondisi yang lebih baik. Pembangunan tidak hanya berupa fisik namun bisa dalam bentuk ekonomi, sosial budaya masyarakat. oleh pemerintah kegiatan pembangunan direncanakan serta dibuat kebijakan yang strategis untuk memenuhi setiap kebutuhan masyarakat guna menunjang dan meningkatkan kesejahteraan.

Pembangunan sesungguhnya merupakan suatu perubahan yang, dilaksanakan dengan sengaja ketingkat yang lebih baik atas dasar norma tertentu, maka dengan demikian dapat diidentifikasi, yakni.

Pembangunan merupakan perubahan dari suatu keadaan tertentu kearah yang lebih baik

1. Perubahan tersebut dilakukan secara sadar, terencana dan berkelanjutan
2. Perubahan tersebut didasarkan pada tujuan

Pembangunan tidak hanya dilakukan dikawasan perkotaan saja namunjuga dilakukan di pedesaan yang dimaksud dengan pembangunan desa, adalah : pembangunan desa di Indonesia memiliki arti pembangunan nasional yang ditujukan pada usaha peningkatan taraf hidup masyarakat pedesaan, menumbuhkan partisipasi aktif setiap anggota masyarakat terhadap pembangunan, dan menciptakan hubungan yang selaras antar masyarakat dengan lingkungannya.

C. Teori Administrasi Publik

Administrasi dan pemberdayaan merupakan dua buah konsep yang saling berkaitan. Untuk menumbuhkan partisipasi masyarakat diperlukan upaya berupa pemberdayaan masyarakat yang dikenal "tidak berdaya" perlu untuk "berdaya" dengan berbagai model pemberdayaan. Melalui proses pemberdayaan diharapkan partisipasi masyarakat akan meningkat.

Pearse dan stiefel dalam menjelaskan bahwa pemberdayaan partisipatif meliputi menghormati perbedaan, kearifan lokal, dekonsentrasi kekuatan dan peningkatan kemandirian. Pemberdayaan memberikan peluang bagi masyarakat pada kegiatan pembangunan dengan rasa tanggung jawab. partisipasi adalah tingkat rasa keterlibatan dan keikutan seseorang berkat sumbangan pikiran dan usulnya sehingga mereka bertanggung jawab

atas pekerjaannya sendiri dan ikut berusaha mencapai sasaran suatu tujuan organisasi. Partisipasi dikatakan sebagai hak dan kewajiban masyarakat terutama dalam pembangunan hal ini didukung adanya kesempatan dan ruang bagi masyarakat untuk berpartisipasi.

Memberikan penjelasan tentang partisipasi sebagai berikut: partisipasi dalam memikul beban pembangunan dapat dilihat dari dana masyarakat yaitu swadaya murni. Partisipasi dalam pertanggung jawaban Pengelola pembangunan dapat dilihat antara lain dari kemampuan masyarakat mengelola bantuan dari pemerintah sesuai dengan jadwal kegiatan yang telah ditentukan, Partisipasi dalam menerima kembali basil pembangunan yaitu kesempatan yang tersedia bagi masyarakat untuk menikmati basil pembangunan.

Penggalangan partisipasi itu dilandasi adanya pengertian bersama dan adanya pengertian tersebut adalah karena diantara orang-orang itu saling berkomunikasi dan berinteraksi sesamanya. Komunikasi bagian item yang harus dilakukan oleh semua komponen yang terlibat pada kegiatan pembangunan. Usaha dan inisiatif pemerintah dalam menggerakkan semangat pembangunan dan swadaya masyarakat harus dijadikan sebagai basic dalam setiap pembangunan terutama dalam kegiatan pembangunan dikawasan pedesaan. Pemerintah jangan melihat masyarakat dari perspektif objek pembangunan saja namun pemerintah harus juga responsif terhadap kapasitas masyarakat sebagai subjek pembangunan ini dapat direalisasikan dalam bentuk partisipasi dan pemberdayaan masyarakat dalam

pembangunan. Keberhasilan dan kegagalan dari suatu pembangunan dapat dilihat terhadap hasil atau dampak yang ditimbulkan setelah adanya pembangunan terhadap masyarakat apakah kegiatan pembangunan tersebut dapat meningkatkan kesejahteraan, kemajuan yang signifikan terhadap kehidupan masyarakat itu sendiri.

Fungsi Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) telah diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 5 Tahun 2007 Pasal 9 sebagai berikut:

- a. Penampungan dan penyaluran aspirasi masyarakat dalam pembangunan
- b. Penanaman dan pemupukan rasa persatuan dan kesatuan masyarakat dalam kerangka memperkokoh Negara. Kesatuan Republik Indonesia.
- c. Peningkatan kualitas dan percepatan pelayanan pemerintah kepada masyarakat.
- d. Penyusunan rencana, Pengelolaan, pelestarian dan pengembangan hasil-hasil pembangunan secara partisipatif
- e. Penumbuhkembangkan dan penggerak prakarsa, partisipasi, serta, swadaya gotong royong masyarakat.
- f. Penggali, pendayagunaan dan pengembangan potensi sumber daya alam serta keserasian lingkungan hidup.

Adapun alasan pemilihan point-point tersebut dikarenakan sangat relevan jika dihubungkan dengan peranan Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) dalam meningkatkan pembangunan. Usaha dan kegiatan pemberdayaan masyarakat dalam pembangunan ditujukan agar setiap

kegiatan pembangunan dapat dilaksanakan berdasarkan kebutuhan masyarakat dan dapat dipertanggung jawabkan kepada masyarakat secara akuntabel.

Menurut Sufian (1995:193) "struktur organisasi akan nampak menjadi jelas dan tegas, apabila di gambarkan dalam bagan organisasi "bahwa tujuan yang dikejar adalah tujuan bersama dan siapa serta bagaimana yang menentukan dan cara penentuan tujuan bersama tersebut tergantung perjanjian yang dilakukan oleh orang-orang tersebut diatas "sedangkan lembaga kemasyarakatan yang diartikan sebagai entity (sosial) atau kesatuan masyarakat dalam bentuk lembaga kemasyarakatan yang ada di tingkat kelurahan seperti lembaga RT, RW, lembaga pemberdayaan Masyarakat, Lembaga PKK dan Lembaga karang Taruna.

Tugas lembaga kemasyarakatan menurut Pasal 11 PP Nomor 73 Tahun 2005 adalah lembaga kemasyarakatan mempunyai tugas membantu lurah dalam Pengelolah urusan pemerintahan, pembangunan, sosial kemasyarakatan dan pemberdayaan dalam melaksanakan tugas tersebut lembaga kemasyarakatan mempunyai fungsi seperti diatur dalam Pasal 12 PP Nomor 73 Tahun 2005, yakni:

- a. Penampungan dan penyaluran aspirasi masyarakat
- b. Penyusunan rencana, pelaksana dan Pengelolah pembangunan serta pemanfaat, pelestarian dan pengembangan hasil-hasil serta partisipatif.

- c. Penumbuhkembangan dan pengerak prakarsa dan partisipasi, serta keserasian lingkungan hidup.

D. Manajemen Kepala Tutor Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat.

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola, pengelolaan yang dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan, dalam bahasa latin *manus*, yang berarti memimpin, menangani, mengatur atau membimbing. Manajemen adalah seperangkat kegiatan-kegiatan yang meliputi perencanaan dan membuat keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan yang melibatkan orang-orang dalam organisasi, keuangan, mental dan sumber-sumber informasi, dengan tujuan-tujuan organisasi yang akan di capai secara efisien dan efektif.

Menurut Luther Gulick dalam Supriatna (2008;1) manajemen diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bisa bekerjasama. dipandang sebagai kiat menurut Follet karena manajemen untuk mencapai sasaran selalu dengan cara-cara agar mengatur orang lain dalam menjalankan tugas, dipandang sebagai profesi karena dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai sasaran.

Menurut Shrode Dan Voish (2010;15) mengatakan bahwa kerangka dasar manajemen meliputi: philosophy, Asumtions, principles, dan theori. Falsafah merupakan pandangan atau persepsi tentang kebenaran yang dikembangkan dari berfikir praktis. Bagi seorang menejer biasanya falsafah merupakan cara berfikir yang telah dikondisikan dengan lingkungan, perangkat organisasi, nilai-nilai dan keyakinan yang mendasari tanggungjawab seorang menejer.

Dalam dunia Program Kegiatan Belajar Masyarakatan manajemen dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber Program Kegiatan Belajar Masyarakatan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan Program Kegiatan Belajar Masyarakatan yang telah ditentukan (Made Pidarta,2004:4). Sejalan dengan itu, Atsnan dan Rahmita (2015:163) menjelaskan manajemen Program Kegiatan Belajar Masyarakatan, bahwa: (1) manajemen Program Kegiatan Belajar Masyarakatan merupakan suatu kegiatan; (2) manajemen Program Kegiatan Belajar Masyarakatan memanfaatkan berbagai sumber daya; (3) manajemen Program Kegiatan Belajar Masyarakatan berupaya untuk mencapai tujuan tertentu. Secara sederhana manajemen Program Kegiatan Belajar Masyarakatan merupakan proses manajemen dalam peksanaan tugas Program Kegiatan Belajar Masyarakatan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif. Manajemen Program Kegiatan Belajar Masyarakatan juga didefinisikan sebagai proses perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha Program Kegiatan Belajar Masyarakatan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen Program Kegiatan Belajar Masyarakatan juga merupakan suatu penataan bidang garapan Program Kegiatan Belajar Masyarakatan yang dilakukan melalui aktifitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian dan pelaporan secara sistematis untuk mencapai tujuan Program Kegiatan Belajar Masyarakatan secara berkualitas Ridwan HR,(2009:87-88).

Manajemen Program Kegiatan Belajar Masyarakatan Islam istilah ini memunculkan beberapa asumsi pemahaman antara lain: *pertama*, Program Kegiatan Belajar Masyarakatan islam yang dalam proses penyelenggaraannya memakai prinsip-prinsip, konsep-konsep, dan teori-teori manajemen yang berkembang dalam dunia bisnis. *Kedua*, Program Kegiatan Belajar Masyarakatan Islam yang dalam proses penyelenggaraannya menggunakan prinsip-prinsip dan konsep-konsep manajemen yang digali dari sumber dan khazanah keislaman. *Ketiga*, Program Kegiatan Belajar Masyarakatan islam yang dalam proses penyelenggaraannya menggunakan prinsip-prinsip, konsep-konsep, dan teori-teori manajemen yang telah berkembang dalam dunia bisnis dengan menjadikan Islam sebagai nilai yang memandu dalam proses penyelenggaraannya.

MPI memiliki fungsi-fungsi manajerial yang sama dengan manajemen pada umumnya, tetapi dalam penerapannya dipengaruhi oleh tipe, sifat, dan jenis organisasi tersebut, sebagai organisasi Program Kegiatan Belajar Masyarakatan Islam yang berusaha mengejawantahkan nilai-nilai Islam ke dalam sistem Program Kegiatan Belajar Masyarakatannya. MPI juga dapat didefinisikan sebagai sebetuk kerjasama untuk melaksnakan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan dan kepemimpinan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya manusia, finansial, fisik, dan lainnya dengan menjadikan Islam sebagai landasan dan pemandu dalam praktek operasionalnya untuk mencapai tujuan organisasi (Program Kegiatan Belajar Masyarakatan Islam) dalam berbagai jenis dan bentuknya yang intinya membantu seseorang atau sekelompok siswa dalam menanamkan ajaran dan menumbuhkembangkan nilai-nilai Islam.

Adapun Fungsi Manajemen adalah :

1. Perencanaan

Atsnan dan Rahmita (2015:164) menjelaskan perencanaan adalah kegiatan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai beserta cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Arti penting perencanaan terutama adalah memberikan kejelasan arah bagi setiap kegiatan,

sehingga tiap kegiatan dapat diusahakan dan dilaksanakan seefisien dan seefektif mungkin.

2. Pengorganisasian

Menurut Nanang Fatah (1996:71) pengorganisasian sebagai proses membagi-bagi kerja kedalam tugas-tugas yang kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya kedalam aktifitas pencapaian tujuan organisasi.

Sejalan dengan itu, George R. Terry yang dikutip dalam Atsnan dan Rahmita (20015:166) mendefinisikan “Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu, dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu”.

3. Pemimpinan

Berkenan dengan kepemimpinan nanang fatah (1996:88) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan keseluruhan proses mempengaruhi, mendorong, menggerakkan dan menuntun orang lain dalam proses kerja agar bersikap, dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Berkenaan dengan pengorganisasian ini, ada beberapa asas dalam organisasi, di antaranya adalah: (a) organisasi harus profesional; (b) pengelompokan satuan kerja harus menggambarkan pembagian kerja; (c) organisasi harus mengatur pwlimpahan wewenang dan tanggung jawab; (d) organisasi harus mencerminkan rentangan kontrol; (e) organisasi harus mengandung kesatuan perintah; dan (f) organisasi harus fleksibel dan seimbang.

4. Pengawasan

Menurut Atsnan (2015:168) pengawasan merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar Pengelolah dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapai. Apabila terjadi penyimpangan di mana letak penyimpangan itu dan bagaimana pula tindakan yang diperlukan untuk mengatasinya.

2. Manajemen Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan masalah yang sangat penting dalam manajemen. Bahkan ada yang menilai bahwa kepemimpinan merupakan inti dari manajemen. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain yang dimaksudkan untuk membentuk perilaku sesuai dengan kehendak kita. Kepemimpinan dan manajemen dapat dikatakan sama dan dapat juga dikatakan berbeda. Dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa semua *leader* adalah manajer, akan tetapi tidak semua manajer dikatakan *leader*. Manajer biasanya menggunakan kekuasaan yang

melekat pada jabatannya atau organisasinya untuk memimpin orang. Seorang *leader* biasanya mempengaruhi orang lain dengan gaya dan keahliannya memimpin tanpa mengandalkan kekuasaan.

Keberhasilan suatu lembaga Program Kegiatan Belajar Masyarakat sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah, karena ia merupakan pemimpin di lembaganya, maka ia harus mampu dan berusaha semaksimal mungkin agar membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Seorang kepala sekolah harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik.

Kepala sekolah harus bertanggungjawab atas kelancaran dan kebersihan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau kepada informal kepada masyarakat yang menitipkan anak didiknya. Seorang kepala sekolah sebagai seorang Program Kegiatan Belajar Masyarakat, administrator, pemimpin, dan supervisor diharapkan dengan sendirinya dapat mengola lembaga Program Kegiatan Belajar Masyarakat kearah yang lebih baik, dan hendaknya seorang kepala sekolah menjaga dan menciptakan hubungan yang harmonis baik terhadap masyarakat maupun terhadap Tutor atau bawahannya.

Setiap bawahan menginginkan sosok kepala sekolah yang bukan saja secara teoritis memiliki syarat-syarat kepemimpinan umumnya dan khususnya serta memiliki teknik memerintah yang baik, akan tetapi

lebih dari pada itu justru yang paling penting adalah penerapan kepemimpinannya yang dapat dirasakan dan berpengaruh besar terhadap bawahan.

E. Kedisiplinan dan Kualitas Kinerja Tutor

1. Pengertian disiplin

Disiplin berasal dari bahasa latin *Discere* yang berarti belajar. Dari kata ini timbul kata *Disciplina* yang berarti pengajaran atau pelatihan. Disiplin bias diartikan sebagai tata tertib, ketaatan pada peraturan Adapun lawan dari kata disiplin adalah *Indisipliner* yang berarti tidak patuh pada aturan, tidak berdisiplin, melanggar peraturan atau tata tertib. Dan sekarang kata disiplin mengalami perkembangan makna dalam beberapa pengertian. Pertama, disiplin diartikan sebagai kepatuhan terhadap peraturan atau tunduk pada pengawasan, dan pengendalian. Kedua disiplin sebagai latihan yang bertujuan mengembangkan diri agar dapat berperilaku tertib. Disiplin juga bisa diartikan patuh terhadap peraturan-peraturan yang sangat keras dari suatu organisasi.

Menurut Siagian (1992 : 102) mengertikan disiplin sebagai tindakan manajemen untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan demikian disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai, sehingga

pegawai tersebut berusaha secara sukarela berusaha bekerja untuk meningkatkan prestasinya.

Sedangkan *Good's* dalam *Dictionary of Education* mengartikan disiplin sebagai berikut:

- a. Proses atau hasil pengarahan atau pengendalian keinginan, dorongan atau kepentingan guna mencapai maksud atau untuk mencapai tindakan yang lebih singkat.
- b. Mencari tindakan terpilih dengan ulet, aktif dan diarahkan sendiri, sekalipun menghadapi rintangan
- c. Pengendalian perilaku secara langsung dan otoriter dengan hukuman atau hadiah.
- d. Pengekangan dorongan dengan cara yang tak nyaman dan bahkan menyakitkan.

Disiplin yang dimaksud disini adalah bukan disiplin yang mati dan pasif, akan tetapi disiplin yang hidup dan aktif yang didasari dengan penuh pemahaman, pengertian, dan keikhlasan. Sikap terhadap pekerjaan merupakan landasan yang paling berperan karena sikap mendasari arah dan intensitas unjuk kerja. Perwujudan unjuk kerja yang baik akan didasari oleh sikap dasar yang positif dan wajar terhadap pekerjaannya. Mencintai pekerjaannya sendiri merupakan salah satu contoh sikap terhadap pekerjaan.

Demikian pula keinginan untuk senantiasa mengembangkan kualitas pekerjaan dan unjuk kerja merupakan refleksi sikap terhadap pekerjaan. Tujuan disiplin menurut Arikunto (2008:34) yaitu agar kegiatan sekolah dapat berlangsung secara efektif dalam suasana tenang, tentram dan setiap Tutor beserta karyawan dalam organisasi sekolah merasa puas karena terpenuhi kebutuhannya. Sedangkan Depdikbud tahun 1992 menyatakan tujuan disiplin dibagi menjadi dua bagian yaitu :

- a. Tujuan Umum adalah agar terlaksananya kurikulum secara baik yang menunjang peningkatan mutu Program Kegiatan Belajar Masyarakatan
- b. Tujuan khusus yaitu: (1). Agar Kepala Sekolah dapat menciptakan suasana kerja yang menggairahkan bagi seluruh peserta warga sekolah, (2). Agar Tutor dapat melaksanakan proses belajar mengajar seoptimal mungkin dengan semua sumber yang ada disekolah dan diluar sekolah (3). Agar tercipta kerjasama yang erat antara sekolah dengan orang tua dan sekolah dengan masyarakat untuk mengemban tugas Program Kegiatan Belajar Masyarakatan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah ketaatan dan ketepatan pada suatu aturan yang dilakukan secara sadar tanpa adanya dorongan atau paksaan pihak lain atau suatu keadaan di mana sesuatu itu berada dalam tertib, teratur dan

semestinya serta tiada suatu pelanggaran-pelanggaran baik secara langsung maupun tidak langsung.

Kedisiplinan sangat perlu dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar atau Tutor, Program Kegiatan Belajar Masyarakat dan pembimbing siswa. Disiplin yang tinggi akan mampu membangun kinerja yang profesional sebab pemahaman disiplin yang baik Tutor mampu mencermati aturan-aturan dan langkah strategis dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar. Kemampuan Tutor dalam memahami aturan dan melaksanakan aturan yang tepat, baik dalam hubungan dengan personalia lain di sekolah maupun dalam proses belajar mengajar di kelas sangat membantu upaya membelajarkan siswa ke arah yang lebih baik. Kedisiplinan bagi para Tutor merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Dengan demikian kedisiplinan seorang Tutor menjadi tuntutan yang sangat penting untuk dimiliki dalam upaya menunjang dan meningkatkan kinerja dan disisi lain akan memberikan tauladan bagi siswa bahwa disiplin sangat penting bagi siapapun apabila ingin sukses. Hal tersebut dipertegas Willy D.S. (1995:10) menyatakan bahwa disiplin kinerja Tutor adalah suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki Tutor dalam bekerja di sekolah, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap dirinya, teman sejawatnya dan terhadap sekolah

secara keseluruhan. Ada tiga model disiplin yang dikembangkan yaitu:

1. Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep otoritarian. Bahwa Tutor dikatakan mempunyai disiplin tinggi manakala mau menurut saja terhadap perintah dan anjuran pejabat atau pembina tanpa banyak menyumbangkan pikiran-pikirannya.
2. Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep permissive. Bahwa Tutor haruslah diberikan kebebasan seluas-luasnya di dalam kelas dan sekolah. Aturan-aturan di sekolah dilonggarkan dan tidak perlu mengikat kepada Tutor.
3. Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep kebebasan yang terkendali yaitu memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada Tutor untuk berbuat, tetapi konsekwensi dari perbuatan itu haruslah dapat dipertanggung jawabkan (Imron, 1995:13).

Penerapan model disiplin di atas, diikuti dengan teknik-teknik alternative pembinaan disiplin Tutor yaitu : (1). Pembinaan dengan teknik external control yaitu pembinaan yang dikendalikan dari luar. (2). Pembinaan dengan teknik internal control yaitu diupayakan agar Tutor dapat mendisiplinkan dirinya sendiri. Tutor disadarkan akan pentingnya disiplin. (3). Pembinaan dengan teknik cooperative control yaitu Pembinaan ini model ini, menuntut adanya saling kerjasama antara Tutor dengan orang yang membina dalam menegakkan disiplin.(Arikunto:2008:34)

Perilaku disiplin dalam kaitan dengan kinerja Tutor sangat erat hubungannya karena hanya dengan kedisiplinan yang tinggilah pekerjaan dapat dilakukan sesuai dengan aturan-aturan yang ada. Untuk itu dalam upaya mencegah terjadinya indiscipliner perlu ditindak lanjuti dengan meningkatkan kesejahteraan Tutor, memberi ancaman, teladan kepemimpinan, melakukan tindakan korektif, memelihara tata tertib, memajukan pendekatan positif terhadap disiplin, pencegahan dan pengendalian diri Diana Halim (1998:19). Hal tersebut dipertegas oleh Nainggolan H. (1990:17) bahwa upaya-upaya untuk menegakkan disiplin antara lain: (1). Memajukan tindakan positif, (2). Pencegahan dan penguasaan diri, (3). Memelihara tata tertib.

Kedisiplinan yang baik ditunjukkan Tutor dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya akan memperlancar pekerjaan Tutor dan memberikan perubahan dalam kinerja Tutor ke arah yang lebih baik dan dapat dipertanggung jawabkan. Kondisi ini bukan saja berpengaruh pada pribadi Tutor itu sendiri dan tugasnya tetapi akan berimbas pada komponen lain sebagai suatu cerminan dan acuan dalam menjalankan tugas dengan baik dan menghasilkan hasil yang memuaskan.

2. Macam-macam disiplin

a. Disiplin dalam Menggunakan Waktu

Maksudnya bisa menggunakan dan membagi waktu dengan baik. Karena waktu amat berharga dan salah satu kunci kesuksesan adalah dengan biasa menggunakan waktu dengan baik

b. Disiplin dalam Beribadah

Maksudnya ialah senantiasa beribadah dengan peraturan-peraturan yang terdapat didalamnya. Kedisiplinan dalam beribadah amat dibutuhkan, Allah SWT senantiasa menganjurkan manusia untuk Disiplin, sebagai contoh firman Allah SWT surat al-ma'mun Artinya: “ Maka kecelakaanlah bagi orang-orang yang salta, (situ) orang-orang yang lalai dari shalatnya”. (QS. Al-Ma`un:4-5)

c. Disiplin dalam Masyarakat

d. Disiplin dalam kehidupan berbangsa dan bernegara

Kedisiplinan merupakan hal yang amat menentukan dalam proses pencapaian tujuan Program Kegiatan Belajar Masyarakatan, sampai terjadi erosi disiplin maka pencapaian tujuan Program Kegiatan Belajar Masyarakatan akan terhambat, diantara faktor-faktor yang mempengaruhinya adalah :

1. Faktor tuntutan materi lebih banyak sehingga bagaimana pun jalannya, banyak ditempuh untuk menutupi tuntutan hidup
2. Munculnya selera beberapa manusia yang ingin terlepas dari ikatan dan aturan serta ingin sebebaskan-bebasnya
3. Pola dan sistem Program Kegiatan Belajar Masyarakatan yang sering berubah
4. Motivasi belajar para siswa menurun
5. Longgarnya peraturan yang ada ((Imron, 1995:13)

Pada dasarnya disiplin muncul dari kebiasaan hidup dan kehidupan belajar dan mengajar yang teratur serta mencintai dan menghargai pekerjaannya. Disiplin merupakan proses Program Kegiatan Belajar Masyarakat dan pelatihan yang memadai, untuk itu Tutor memerlukan pemahaman tentang landasan Ilmu keProgram Kegiatan Belajar Masyarakat akan keTutoran sebab saat ini banyak terjadi erosi sopan santun dan erosi disiplin. Macam-macam bentuk disiplin selain seperti yang disebutkan diatas, disiplin juga terbagi menjadi:

a. Disiplin Diri Pribadi

Apabila dianalisi maka disiplin mengandung beberapa unsur yaitu adanya sesuatu yang harus ditaati atau ditinggalkan dan adanya proses sikap seseorang terhadap hal tersebut. Disiplin diri merupakan kunci bagi kedisiplinan pada lingkungan yang lebih luas lagi. Contoh disiplin diri pribadi yaitu tidak pernah meninggalkan Ibadan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, seorang Tutor harus tepat waktu dalam mengajar.

b. Disiplin Sosial

Pada hakekatnya disiplin sosial adalah Disiplin dari dalam kaitannya dengan masyarakat atau dalam hubungannya dengan. Contoh perilaku disiplin social adalah melaksanakan siskamling kerja bakti. Senantiasa menjaga nama baik masyarakat dan sebagainya.

c. Disiplin Nasional

Berdasarkan hasil perumusan lembaga pertahanan nasional, yang diuraikan dalam disiplin nasional untuk mendukung pembangunan nasional. Disiplin nasional diartikan sebagai status mental bangsa yang tercemin

dalam perbuatan berupa keputusan dan ketaatan. Baik secara sadar maupun melalui pembinaan terhadap norma-norma kehidupan yang berlaku. Disiplin Nasional pada hakekatnya mencakup hal-hal :

- a. Terbitnya kesadaran masyarakat dan aparat penyelenggaraan terhadap arti pentingnya disiplin negara.
- b. Tertibnya ketaatan bangsa kepada aturan hukum

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan Tutor

Menurut Cece Wijaya dan A. Tabrani Rusyam dalam Bukunya kemampuan Dasar Tutor Dalam Proses belajar Mengajar, mengemukakan bahwa ada beberapa indikator agar disiplin dapat membina dan dilaksanakan dalam proses Program Kegiatan Belajar Masyarakatan sehingga waktu Program Kegiatan Belajar Masyarakatan dapat ditingkatkan yaitu sebagai berikut :

- a. Melaksanakan tata tertib dengan baik, baik bagi Tutor maupun baik bagi siswa, karena tata tertib yang berlaku merupakan aturan dalam ketentuan yang harus ditaati oleh siapa pun demi kelancaran proses Program Kegiatan Belajar Masyarakatan itu, yaitu:
 1. Patut terhadap aturan sekolah atau lembaga Program Kegiatan Belajar Masyarakatan.
 2. Mengindahkan petunjuk-petunjuk yang berlaku disekolah atau lembaga Program Kegiatan Belajar Masyarakatan tertentu.

Contohnya menggunakan kurikulum yang berlaku atau membuat satuan pelajaran.

3. Tidak membangkang pada peraturan yang berlaku, baik bagi para Program Kegiatan Belajar Masyarakat maupun bagi peserta didik.

Contohnya membuat PR bagi peserta didik.

4. Tidak suka membohong.
5. Bertingkah laku yang menyenangkan.
6. Rajin dalam belajar mengajar.
7. Tidak suka malas dalam belajar mengajar.
8. Tidak menyuruh orang untuk bekerja demi sendiri.
9. Tepat waktu dalam belajar mengajar.
10. Tidak pernah keluar saat belajar mengajar.
11. Tidak pernah membolos saat belajar mengajar. (Arikunto:2008;10)
 - b. Tata terhadap kebijakan dan kebijaksanaan yang berlaku, meliputi
 1. Menerima menganalisa dan mengkaji berbagai pembaruan Program Kegiatan Belajar Masyarakat.
 2. Berusaha menyesuaikan dengan situasi dan kondisi Program Kegiatan Belajar Masyarakat yang ada.
 3. Tidak membuat keributan didalam kelas.
 4. Mengerjakan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
 5. Membantu kelancaran proses belajar mengajar.
 6. Menguasai diri dan intropeksi. (Imron 2005;17)

Dengan melaksanakan indikator-indikator yang dikemukakan diatas sudah barang tentu disiplin dalam proses Program Kegiatan Belajar Masyarakat dapat terlaksana dan kedisiplinan dalam proses belajar mengajar dapat terlaksana dan kedisiplinan Tutor dapat ditingkatkan. Selain beberapa indikator supaya disiplin dapat terlaksana, adapun hal yang perlu diperhatikan yakni langkah-langkah untuk menanamkan kedisiplinan Tutor disekolah yang meliputi :

1. Dengan Pembiasaan

Tutor dan para pegawai (staf) untuk melakukan hal-hal dengan tertib, keluar dan teratur. Kebiasaan-kebiasaan ini akan berpengaruh besar terhadap ketertiban dan keteraturan dalam hal-hal lain

2. Keteladan

Dalam hal ini Tutor, kepala sekolah beserta staf maupun orang tua sekalipun harus menjadi contoh dan teladan bagi anak-anaknya. Jangan membiasakan sesuatu kepada anak tetapi dirinya sendiri tidak melaksanakan hal tersebut. Hal tersebut akan menimbulkan rasa tidak adil dihati anak, rasa tidak senang dan tidak ikhlas melakukan sesuatu yang dibiasakan, akan berakibat bahwa pembiasaan itu sebagai pembiasaan yang dipaksakan dan sulit sekali menjadi disiplin yang tumbuh secara alami dari dalam diri atau dari dalam lubuk hati nurani sebagai pembiasaan lingkunganya.

3. Dengan Penyadaran

Tutor pegawai (staf) harus diberikan penjelasan-penjelasan tentang pentingnya nilai dan fungsi dari peraturan-peraturan itu dan apabila kesadaran itu lebih timbul berarti pada Tutor telah timbul disiplin. Loyalitas pegawai terhadap tugas-tugas yang telah dilaksanakannya hendaknya secara sadar ia laksanakan, tidak boleh merasa ada intervensi dari atasan dalam melakukan tugas sehari-hari, akan tetapi ia harus bersedia menerima dan dengan sadar ia melaksanakan bahwa tugas-tugas tersebut merupakan kewajiban sebagai konsekuensi logis yang sudah diatur oleh Undang-undang.

4. Dengan Pengawasan

Rauf, (1992 : 135) mengemukakan bahwa pengawasan adalah proses pengamtan dari pada Pengelola sebuah organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan dengan sesuai rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Sesuatu yang tidak diinginkan. Pengawasan harus terus-menerus dilakukan, terlebih lagi dalam situasi-situasi yang sangat memungkinkan bagi Tutor dan para staf untuk berbuat sesuatu yang melanggar tata tertib sekolah. Langkah-langkah tersebut umumnya dilakukan untuk mencegah terjadinya pelanggaran, lalu apa yang harus ditempuh untuk menanamkan kedisiplinan Tutor jika Tutor telah "Terlanjur" melakukan pelanggaran (Titik Disiplin). Sehubungan dengan itu dikemukakan alat Program

Kegiatan Belajar Masyarakatan represif. Alat Program Kegiatan Belajar Masyarakatan represif diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan-peraturan. Cara yang ditempuh adalah dengan melakukan langkah-langkah seperti :

a. Pemberitahuan

Pemberitahuan di sini adalah pemberitahuan kepada Tutor atau staf yang telah melanggar peraturan tetapi ia belum mengetahui bahwa perbuatannya itu adalah melanggar.

b. Teguran

Teguran diberikan kepada Tutor dan staf yang baru satu dua kali melakukan pelanggaran atau tidak melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai tata laksana sekolah.

c. Peringatan

Peringatan diberikan kepada Tutor dan staf yang telah beberapa kali melakukan pelanggaran dan telah diberikan teguran pula atas pelanggarannya. Dalam memberikan peringatan ini biasanya disertai dengan ancaman akan sanksinya, bilamana terjadi pelanggaran lagi.

d. Hukuman

Hukuman ialah tindakan yang paling akhir diambil apabila teguran dan peringatan belum mampu untuk dicegah oleh Tutor

atau para staf tidak diindahkan hal-hal yang mengarah kepada disiplin Tutor.

e. Ganjaran

Ganjaran adalah alat Program Kegiatan Belajar Masyarakatan yang paling menyenangkan. Ganjaran yang telah diberikan kepada Tutor yang telah menunjukkan hasil baik dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar sekaligus menerapkan perilaku dan kepribadian yang mulia. Demikian beberapa indikator yang amat perlu diperhatikan supaya kedisiplinan Tutor dan pegawai (staf) dapat tumbuh dan berkembang pada hati nurani setiap Tutor dan pegawai (staf). Sehingga tujuan dari pada Program Kegiatan Belajar Masyarakatan mudah tercapai. Disiplin merupakan salah satu alat penentuan keberhasilan pencapaian tujuan dari Program Kegiatan Belajar Masyarakatan. (Mukti Fajar, 2010:5)

4. Tugas dan Peran Tutor dalam Pembelajaran

Tugas merupakan suatu alat yang berguna untuk menjabarkan tujuan-tujuan terminal menjadi tujuan-tujuan yang akan dicapai, juga merupakan suatu cara untuk menentukan bagaimana suatu tugas dilaksanakan. Pendiskripsikan tugas sesungguhnya merupakan langkah awal yang perlu dilakukan oleh seorang perancang, yakni perancang *body of knowledge* dari materi yang disampaikan yang terarah

kepencapaian tujuan-tujuan terminal yang telah diperinci menjadi tujuan-tujuan yang hendak di capai.

Ada dua macam tugas yakni tugas tindakan (*action tasks*) dan tugas-tugas kognitif (*cognitive tasks*). Adapun tugas tindakan adalah yang dapat diamati dan melibatkan interaksi antara seseorang dan suatu obyek atau antara orang dan orang lain. Tugas tindakan terdiri dari tugas tindakan dengan macam-macam urutan (*Variabel sequence action tasks*). Tugas-tugas kognitif mempunyai beberapa aspek yang dapat diamati, tetapi umumnya bersifat mental.

Adapun Peranan Tutor dalam proses pembelajaran yaitu:

Pertama Tutor sebagai pengajar, Tutor sebagai pengajar hendaknya menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkan serta mengembangkan atau meningkatkan pemahaman yang kuat terhadap ilmu yang dikuasainya. Karena hal tersebut sangat menentukan hasil belajar yang dicapai oleh peserta didik.

Kedua Tutor sebagai pengelola kelas (Learning Manager). Tutor hendaknya dapat mengelola kelas sebagai lingkungan dalam proses pembelajaran, sehingga harus diatur dan diawasi dengan baik agar kegiatan pembelajaran sesuai dengan tujuan Program Kegiatan Belajar Masyarakat. Lingkungan kelas yang baik adalah kelas yang keadaannya menantang dan merangsang siswa/i untuk belajar, memberikan rasa aman dan merasa puas dalam mencapai prestasi

belajar peserta didik. Oemar Hamalik, *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*, (Hadari Nawawi, 2009;18).

Ketiga Tutor sebagai mediator dan vasilitator. Tutor sebagai mediator hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media Program Kegiatan Belajar Masyarakat karena media Program Kegiatan Belajar Masyarakat merupakan alat komunikasi untuk lebih mengefektifkan proses pembelajaran. Tutor harus memiliki keterampilan memilih dalam penggunaan media dengan baik yaitu sesuai dengan tujuan, materi, metode, evaluasi dan kemampuan Tutor serta minat kemampuan siswa. Sebagai mediator hendaknya menjadi perantara dalam hubungan antar siswa, antara siswa dengan orang tua dan antara madrasah dengan masyarakat, maka Tutor dituntut untuk memiliki keterampilan untuk berinteraksi dan komunikasi agar tercipta lingkungan yang interaktif.

Keempat Tutor sebagai evaluator, pembelajaran kepada siswa dalam kurun waktu tertentu atau setelah menyelesaikan materi atau ketika saat proses pembelajaran biasanya Tutor mengadakan evaluasi terhadap siswanya. Kegiatan evaluasi ini untuk mengetahui apakah ada tujuan yang telah dirumuskan sudah tercapai atau belum dan apakah materi yang sudah diajarkan sudah tepat atau belum.

Hasil evaluasi merupakan umpan balik Tutor (feedback) terhadap proses pembelajaran. Umpan balik ini dijadikan titik tolak untuk memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran selanjutnya agar memperoleh hasil belajar yang optimal.

Kelima Tutor sebagai Administator, hendaknya Tutor memiliki kemampuan dalam menyusun administrasi pembelajaran berupa pusat pembelajaran yaitu mulai dari pusat tahunan, pusat semester, menyusun silabus dan system penilaian, skenario pembelajaran juga memantau kemampuan menyusun administrasi yang lain berupa absensi peserta didik daftar nilai siswa, agenda kegiatan Tutor laporan keberhasilan peserta didik pada akhir semester.

Keenam Tutor sebagai pembaharu. Tutor menerjemahkan pengalaman-pengalaman masa lalu baik yang dialami oleh dirinya maupun masyarakat pada masanya ke dalam kehidupan yang bermakna bagi peserta didik. Unsur hebat dalam diri manusia adalah kemampuannya untuk belajar dari pengalaman orang lain. Kita menyadari bahwa manusia normal dapat menerima Program Kegiatan Belajar Masyarakat, dengan memiliki kesempatan yang cukup, ia dapat mengambil bagian yang bertahun-tahun yang lalu, proses belajar serta prestasi manusia dan mewujudkan yang terbaik dalam dalam suatu kepribadian yang unik untuk jangka waktu tertentu.

Ketujuh Tutor sebagai pendorong kreatifitas. Kreatifitas merupakan hal sangat penting dalam proses pembelajaran, baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Tutor dituntut untuk mendemostrasikan dan menunjukkan proses kreatifitas tersebut. Kreatifitas merupakan sesuatu yang bersifat universal dan merupakan ciri aspek dunia kehidupan di sekitar kita. Kreatifitas ditandai dengan adanya kegiatan menciptakan sesuatu yang sebelumnya tidak ada dan tidak dilakukan oleh seseorang atau adanya kecenderungan untuk menciptakan sesuatu. Tanpa kreatifitas, maka proses Program Kegiatan Belajar Masyarakat akan menjadi proses yang menjenuhkan, yang pada akhirnya potensi-potensi peserta didik pun tidak akan berkembang

c. **Kualitas kinerja Tutor**

1. **Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan sebuah kata dalam bahasa Indonesia yang berasal dari kata dasar “kerja” yang menterjemahkan dari bahasa inggris ”porformance” yang berarti pekerjaan, perbuatan atau penampilan, bisa pula hasil kerja atau pencapaian kerja. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan (Sulistyorini, 2001;15). Kirkpatrick dan Nixon mengartikan kinerja sebagai ukuran kesuksesan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan

(direncanakan) sebelumnya. Murphy memberi pengertian kinerja adalah perhitungan hasil akhir atau sebagai tingkat pencapaian hasil atau penyelesaian terhadap tujuan organisasi. Kepala sekolah hendaknya mengevaluasi kinerja dan kedisiplinan Tutor, TU, peserta didik.

Sedangkan Ahli lain berpendapat bahwa Kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; Kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; Kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud (Tempe, A Dale, 1992).

Fatah (1996;57) Menegaskan bahwa kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan suatu pekerjaan. Kinerja merefleksikan kesuksesan suatu organisasi, maka dipandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya. Kinerja Tutor merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal (Sulistyorini, 2001;12). Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ke tempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antar pribadi serta kecakapan tehknik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan

tugas pekerjaannya. Sedangkan kondisi eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja.

Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa Kinerja Tutor adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh Tutor dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Adapun penilain kinerja adalah penilaian berdasarkan pengamatan penilaian terhadap aktifitas Tutor dan siswa sebagaimana yang terjadi. Penilain biasanya digunakan untuk menilai kemampuan Tutor dalam mengajar, siswa dalam berpidato, pembacaan puisi, diskusi, pemecahan masalah, partisipasi siswa dalam diskusi, menari, memainkan alat musik, aktivitas olahraga, menggunakan peralatan laboratorium, mengoperasikan suatu alat, dan aktivitas lain yang biasa diamati.

Menurut Djali pudji (2004:2) penilaian merupakan suatu tindakan atau proses untuk menentukan nilai suatu obyek. Penilaian adalah suatu keputusan tentang nilai. Penilaian dapat dilakukan berdasarkan pada hasil pengukuran atau dipengaruhi hasil pengukuran. Sistem penilaian membutuhkan standar kinerja yang mencerminkan seberapa jauh suatu pekerjaan yang telah dicapai. Agar efektif hendaknya standar terkait dengan hasil yang diinginkan. Hal itu dapat

diturunkan dari hasil analisis pekerjaan dengan menganalisis hubungannya dengan kinerja Tutor saat itu.

Standar kinerja adalah ukuran tingkat kinerja yang diharapkan tercapai dan dinyatakan dalam suatu pernyataan kuantitatif. Penetapan standar kinerja dapat berasal dari peraturan Undang-undang yang berlaku, keputusan manajemen, pendapat para ahli, atau atas dasar dari pengalaman yang sama dengan tahun-tahun sebelumnya. Untuk menjaga akuntabilitas Tutor, catatan standar tertulis harus ada dan para Tutor hendaknya diberi penjelasan oleh kepala sekolah tentang standar ini⁶⁴ sebelum evaluasi dilakukan. Idealnya dalam penilaian kinerja Tutor harus berdasarkan pada kinerja aktual dari elemen-elemen pokok yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan.

2. Indikator Kinerja Tutor

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk dapat menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, baik pada tahap perencanaan, tahap Pengelolah, maupun tahap setelah kegiatan selesai. Selain itu indikator kinerja juga digunakan untuk menyaksikan bahwa kinerja hari demi hari menunjukkan peningkatan dalam rangka pencapaian tujuan. Adapun syarat-syarat yang dipenuhi suatu Indikataor kinerja adalah :

- a. Spesifik dan jelas untuk menghindari kesalahan interpretasi
- b. Dapat di ukur secara obyektif
- c. Menangani aspek-aspek yang relevan

- d. Harus penting dan berguna untuk menunjukkan keberhasilan
- e. Fleksibel
- f. Efektif (Ridwan Hr, 2013;15)

Penetapan indikator kinerja harus berlandaskan pada hasil perumusan perencanaan strategic yang meliputi tujuan dan sasaran kemudian diidentifikasi data, informasi yang lengkap, akurat dan relevan untuk memudahkan pemilihan indikator kinerja. Dari uraian diatas dapat disimpulkan indikator kinerja Tutor antara lain :

- a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar.
- b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa
- c. Penguasaan metode dan strategi mengajar
- d. Pemberian tugas-tugas kepada siswa
- e. Kemampuan mengelola kelas
- f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi. (Widjaja ;2003;17)

Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja Tutor. Georgja Departemen of education telah mengembangkan Teacher porformance assessment instrument yang kemudian di modifikasi oleh Depdiknas menjadi alat penilaian Kemampuan Tutor (APKG). Alat penilaian kemampuan Tutor meliputi :

1. Rencana Pembelajaran, seperti RPP
2. Prosedur Pembelajaran
3. Hubungan antar pribadi (Rasyid, 1998;18)

Indikator penilain terhadap kinerja Tutor dilakukan diantaranya :

1. Perencanaan Ppusat Kegiatan pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan Tutor menguasai bahan ajar. Kemampuan Tutor dapat di lihat dari cara atau proses penyusunan ppusat kegiatan pembelajaran yang di lakukan oleh Tutor, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Komponen dan unsur dalam silabus terdiri dari :

- a. Idintitas Silabus
 - b. Standar Kompetensi (SK)
 - c. Kompetensi Dasar (KD)
 - d. Materi Pembelajaran
 - e. Indikator
 - f. Alokasi waktu
 - g. Sumber Pembelajaran
2. Keterampilan Memberi Penguatan
 3. Keterampilan mengadakan Variasi
 4. Keterampilan Menjelaskan
 5. Keterampilan Membuka dan menutup pelajaran
 6. Keterampilan Mengelola Kelas .(Widjaja;2003;17)

3. Faktor-faktor Pengelolah Proses Belajar

Adapun faktor yang menyebabkan menurunnya dalam pelaksanaan Belajar Tutor diantaranya adalah ada oknum aparatut Tutor yang sering malas dalam bekerja sehingga yang lainnya ikut-ikutan, tidak professional, penyalahgunaan wewenang, tidak dalam pengambilan keputusan, penerapan hukum yang tidak sesuai lagi dengan kondisi saat ini dan peraturan disiplin yang belum di penuhi secara utuh, penerapan sangsi kurang berjalan.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut perlu adanya pemeliharaan hubungan yang serasi dengan sesama Tutor, Tutor dengan kepala sekolah, dan memberikan batuan konseling untuk mengatasi masalah yang mereka hadapi baik masalah pribadi maupun masalah yang ada di lingkungan sekolah.

Menurut Safry Mangkuprawira dan aida vitayala (2007:155) kinerja merupakan sebuah kontruksi multidimensi yang mencakup banyak factor yang mempengaruhinya, adapun faktor-faktornya adalah:

Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu Tutor

- a. Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada Tutor.

- b. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- c. Faktor sistem meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh kepala sekolah dan organisasi sekolah
- d. Faktor kontekstual (situasional) meliputi tekanan dan perubahan lingkungan

Untuk menciptakan sistem manajemen kinerja yang baik dan efektif, peran manajer atau kepala sekolah sangat menentukan. Dalam manajemen kinerja seorang menejer atau kepala sekolah bertanggungjawab untuk :Menciptakan kondisi yang dapat memotivasi Tutor, Melakukan observasi, kinerja, Memperbaharui dan menyesuaikan tujuan, standar kinerja, dan kompetensi kinerja apabila terjadi perubahan kondisi, Memberikan umpan balik, Memfasilitasi pengembangan kemampuan Tutor, Memberikan penguatan perilaku untuk mencapai tujuan.

1.3 Kerangka Pemikiran

Untuk menciptakan proses pembelajaran yang efektif, maka Program Kegiatan Belajar Masyarakat tidak dapat hanya dimaknai sebagai transfer of knowledge, melainkan sebagai suatu proses yang mencakup tiga ranah Program Kegiatan Belajar Masyarakat yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik.

Ada sejumlah teori yang mendasari kemampuan dan kompetensi Sumber Daya Manusia yang dikemukakan Silalahi yaitu :

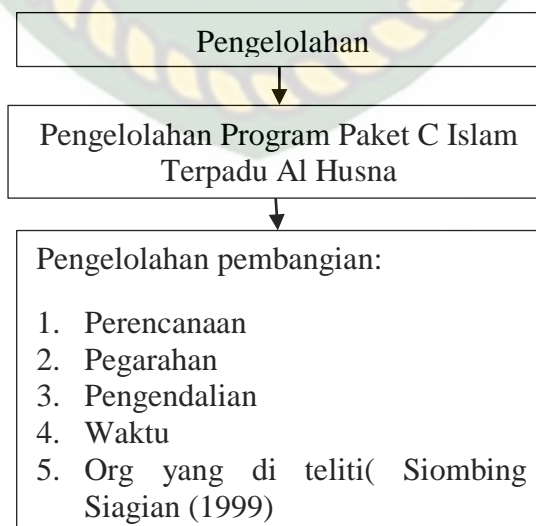
Pertama, Psikoanalitis yang dikembangkan Sigmund Freud mengatakan bahwa manusia dapat berkembang dengan dorongan nurani yang terbiasa keluar, selanjutnya memberikan tenaga psikologis bagi kegiatan-kegiatan yang dapat memuaskan kebutuhannya. Sebaliknya jika belum terpenuhi maka tenaga psikologis berubah menjadi proses yang pernah dikenal oleh individu itu sendiri, atau proses yang kuasai oleh emosinya.

Kedua, teori Psikologi Humanistik yang mengikuti pola hierarki kebutuhan Maslow dengan titik berat hambatan sebagai dorongan untuk melahirkan ide-ide baru dalam bentuk penyelesaian sebagai alternatif.

Ketiga, Fungsionalitas Radikal menyatakan bahwa batas-batas potensi sukar dipisahkan, akan tetapi potensi inilah yang mengerakkan individu untuk dapat membangun.

Gambar II.1

Kerangka Pikiran Mengenai Pengelolah Program Paket C Islam Terpadu Al Husna Didesa Kubang Raya Di Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar Provinsi Riau



Hasil: Modifikasi peneliti Tahun 2017

1.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini dikembangkan dari telaahan teoritis dan peneliti terdahulu sebagai jawaban sementara dari masalah yang memerlukan pengujian secara empiris. Dengan demikian, dikemukakan hipotesis yang berkaitan dengan penelitian ini, yaitu:

Ho : ada Pengelolah Proses Belajar Paket C PKBM IT Al-Husna Kubang raya Kecamatan Siak hulu Kabupaten Kampar Provinsi Riau yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin dan Pengelolah Proses Belajar Provinsi Riau.

Ha : tidak ada Pengelolah Proses Belajar Paket C PKBM IT Al-Husna Kubang raya Kecamatan Siak hulu Kabupaten Kampar Provinsi Riau yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin dan Pelngelolahan Proses Belajar tutor

2.5 Hasil Penelitian Terdahulu

Proses pembelajaran Kejar Paket C setara SMA yang dilaksanakan di KBM Rokan Hilir dan PKBM Bunga mekar Rokan Hilir memiliki jangkauan pusat yang sangat luas. Agar mendapat temuan yang mendalam, maka masalah penelitian ini dibatasi pada Pengelolah pembelajaran Kejar Paket C setara SMA. Adapun aspek-aspek yang diteliti meliputi: 1). Masukan (*input*) yang berupa karakteristik warga belajar, 2). Proses , dalam hal ini tutor dalam melakukan proses pembelajaran selama proses belajar mengajar berlangsung dalam 3 tahapan yaitu a) perencanaan pembelajaran, b) Pengelolah pembelajaran dan c) evaluasi/ penilaian. Serta sebagai data penunjang yaitu (1) peran tutor dan (2) peran

pengelola dalam mendukung proses pembelajaran terutama dalam Proses pembelajaran di dalam kelas yang berupa layanan administrasi serta penyediaan sarana dan prasarana, 3). Aspek Hasil belajar (*out put*) yang dicapai oleh warga belajar yang meliputi ketuntasan kurikulum yaitu penguasaan konsep, penumbuhan sikap dan nilai atau penguasaan ketrampilan.

Gambar II.11
Tabel Hasil Penelitian Terdahulu

Nama Penelitian	Judul	Tahun	Persamaan	Perbedaan
Irwan Supandi	Implementasi pembelajaran paket c di pusat kegiatan Belajar masyarakat (pkbm) “tunas mekar” bagi anak Didik lembaga pemasyarakatan anak kelas ii a Pasir Pengaraian	2013	Sama-sama mengikuti administrasi belajar	Di Pkbn Al-husna hanya sewaktu mau ujian Negara baru mengikutinya
Jamuri	Manajemen Pengelolah pembelajaran kejar paket c (setara sma) (studi multi kasus di pkbn Rokan Hilir	2015	Pelaksanaan sama-sam mengikuti administrasi belajar	Hanya mengikuti Pelaksanaan saja tetapi secara belajar hanya sewaktu akan Ujian Negara

2.6 Konsep Operasional

Untuk memahami tentang definisi istilah yang terdapat pada, penelitian ini maka peneliti membentuk konsep operasional:

- a. **Pengelolah** adalah dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang

dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap

- b. **Pusat** adalah ekspresi, atau pernyataan yang disusun dan dirangkai menjadi satu kesatuan prosedur, yang berupa urutan langkah untuk menyelesaikan masalah
- c. **Paket C** adalah adalah jalur Program Kegiatan Belajar Masyarakat nonformal yang difasilitasi oleh Pemerintah untuk siswa yang belajarnya tidak melalui jalur sekolah, atau bagi siswa yang belajar di sekolah berbasis kurikulum non pemerintah seperti Cambridge, dan IB (*International Baccalaureate*)..
- d. **Kegiatan** adalah Kegiatan adalah bagian dari pusat yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa satuan kerja sebagai bagian dari pencapaian sasaran terukur pada suatu pusat
- e. Belajar yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu Belajar ialah suatu proses usaha yang dilakukan seseorang untuk memperoleh suatu perubahan tingkah laku yang baru secara keseluruhan, sebagai hasil pengalamannya sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya.
- h. **Masyarakat** yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu sekelompok orang yang membentuk sebuah sistem semi tertutup (atau semi terbuka), di mana sebagian besar interaksi adalah antara individu-individu yang berada dalam kelompok tersebut
- i. **IT- Alhusna** adalah nama yayasan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Didesa Kubang Raya Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar

2.7 Operasional Variable

Konsep	Variabel	Indikator	Sub Indikator
1	2	3	4
<p>Pengelola Program Paket C Islam Terpadu Alhusna Di Desa Kubang Raya Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar Provinsi Riau (PKBM) memiliki posisi yang strategis dalam penyelenggaraan pusat Pendidikan non formal atau dulu dikenal dengan pendidikan luar sekolah Menurut Siagian,(1999)</p>	Pengelola	<p>1. Perencanaan</p> <p>2.Pengorganisasian</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Musawarah untuk mencapai mufakat terlaksananya proses Belajar - Kecukupan anggaran pelaksanaan proses belajar terhadap Program Kegiatan Belajar Masyarakat non formal - Penyusunan pusat kegiatan belajar masyarakat - Penentuan tugas - Pembagian pekerjaan - Menata hubungan kerja antara Kepala sekolah dengan Tutor - Membimbing Pengelola proses Belajar - Mengerakan satuan kerja - Mengatur pembagian tugas satuan kerja - Mengawasi kegiatan pelaksanaan proses belajar agar sesuai dengan tujuan yang direncanakan - Melakukan tindakan perbaikan jika terjadi penyimpangan dalam Pengelola proses belajar
<p>Pengelola Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) memiliki posisi yang strategis dalam penyelenggaraan pusat Pendidikan non formal atau dulu dikenal</p>	Evaluasi	<p>3.Pengarahan</p> <p>4. Pengendalian</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Musawarah untuk mencapai mufakat terlaksananya proses Belajar - Kecukupan anggaran pelaksanaan proses belajar terhadap Program Kegiatan Belajar Masyarakat non formal - Penyusunan pusat kegiatan belajar masyarakat

<p>dengan pendidikan luar sekolah Menurut siombing Siagian,(1999)</p>			<ul style="list-style-type: none"> - Penentuan tugas - Pembagian pekerjaan - Menata hubungan kerja antara Kepala sekolah dengan Tutor - Membimbing Pengelolah proses Belajar - Mengerakan satuan kerja - Mengatur pembagian tugas satuan kerja - Mengawasi kegiatan pelaksanaan proses belajar agar sesuai dengan tujuan yang direncanakan - Melakukan tindakan perbaikan jika terjadi penyimpangan dalam Pengelolah proses belajar
---	--	--	---