**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan suatu proses yang mengatur manusia sebagai individu maupun sekelompok orang agar memiliki kehidupan yang lebih baik dari sebelumnya. Konsepsi pendidikan dewasa ini telah mengalami perubahan secara pesat dengan bentuk, isi, dan penyelenggaraan program pendidikan mulai dari jenjang yang sederhana hingga jenjang yang kompleks.

Pendidikan selalu menjadi faktor utama dalam pembentukan kepribadian seseorang. Peran pendidikan ini berkaitan dengan pembentukan karakter baik maupun buruk yang dimiliki manusia menurut ukuran normatif. Harapan akan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu berdaya saing dalam hidup bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara menjadi penyebab utama perbaikan sistem pendidikan yang dilakukan oleh pemerintah daerah maupun pusat hingga saat ini.

Setiap warga negara memiliki peluang dan kesempatan dalam mengembangkan pengetahuan serta kemampuan yang dimiliki sebagai bentuk pengembangan diri. Hal ini termaktub dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 pasal 5 ayat 5 menjelaskan bahwa “Setiap warga negara berhak mendapatkan kesempatan meningkatkan pendidikan sepanjang hayat”.

Sistem pendidikan nasional di Indonesia ini diselenggarakan melalui tiga jalur, yakni pendidikan formal, nonformal, dan informal. Dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 pasal 1 dikemukakan bahwa pendidikan nonformal adalah “Jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur”. Salah satu bagian dari pendidikan nonformal ini adalah pendidikanberbasis masyarakat yang pelaksanaannya didasarkan pada keanekaragaman agama, budaya, sosial, potensi, dan aspirasi masyarakat. Pendidikan berbasis masyarakat ini merupakan wujud dari pendidikan yang dilaksanakan dari masyarakat, oleh masyarakat, dan untuk masyarakat dengan tujuan mengembangkan pengetahuan, kepribadian, dan keterampilan masyarakat agar mampu memperbaiki kesejahteraan hidup serta membuka usaha mandiri melalui pendidikan nonformal.

Banyak jenis pendidikan nonformal yang bisa dimanfaatkan oleh masyarakat untuk mendapatkan hak pendidikan, salah satu dari sekian banyak lembaga pendidikan nonformal yang ada adalah Sanggar Kegiatan Belajar (SKB). Seperti yang diungkapkan oleh Soelaiman Joesoef (1992:1) “...Berbagai macam kursus/pelatihan yang bersifat negeri/swasta organisasi sosial/kemasyarakatan misalnya: PKK, Karang Taruna, SKB, dan sebagainya”.

Pendidikan nonformal diselenggarakan sebagai pelengkap maupun pengganti pendidikan bagi masyarakat yang tidak/belum mendapatkan hak untuk merasakan pendidikan. Fungsi pendidikan nonformal berbeda dengan pendidikan formal yakni sebagai tempat untuk menempa/mengasah keterampilan masyarakat agar masyarakat mandiri dan tidak memiliki sifat ketergantungan. Hal ini disampaikan oleh Saleh Marzuki (2012:90) yakni “Pendidikan nonformal diarahkan pada penumbuhkembangan pribadi yang mandiri dan bertanggung jawab atau kesejahteraan diri dan masyarakatnya”.

Tidak bisa dipungkiri dampak dari perkembangan globalisasi sangat berpengaruh besar terhadap perekonomian, sosial-budaya, sampai kepada moral suatu bangsa. Seperti yang disampaikanoleh Sunyoto Usman (2010:3) yaitu “...Masyarakat kita jelas akan menghadapi banyak perubahan sebagai akibat dari kemajuan yang telah dicapai dalam proses pembangunan sebelumnya, kemajuan pesat ilmu pengetahuan dan teknologi, serta pengaruh globalisasi”. Oleh karena itu, masyarakat yang tidak mampu menyesuaikan diri akan tergerus oleh perkembangan sehingga angka pengangguran dan kemiskinan semakin meningkat. Hal ini juga disebabkan karena adanya angka putus sekolah yang cukup tinggi.

Potret kemiskinan yang terjadi dalam masyarakat disebabkan adanya tingkat masyarakat yang putus sekolah. Meskipun tidak semua masyarakat yang putus sekolah dapat dipastikan miskin, tetapi tidak bisa dipungkiri bahwa faktor pendidikan menjadi poros dari meningkatnya kesejahteraan masyarakat.

Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) adalah salah satu lembaga pendidikannonformal berbasis masyarakat sebagai perpanjangan tangan pemerintah pusat yang berada di daerah untuk membantuprogram pemerintah dalam mengimplementasikan program wajib belajar sembilan tahun dan pendidikan sepanjang hayat serta membantu dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional itu sendiri, karena mengingat banyaknya angka putus sekolah di Indonesia. Dengan banyaknya angka putus sekolah, maka akan berimbas kepada moral suatu bangsa ataupun masyarakat tertentu pada garis kemiskinan. Berikut adalah data angka putus sekolah di Indonesia.

Tabel 1

Data Angka Putus Sekolah di Indonesia

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Provinsi** | **SD** | **SMP** | **SMA** | **SMK** |
| 1 | DKI Jakarta | 793 | 1.757 | 570 | 3.371 |
| 2 | Jawa Barat | 3.596 | 9.340 | 4.779 | 17.494 |
| 3 | Banten | 926 | 2.682 | 1.282 | 3.576 |
| 4 | Jawa Tengah | 2.238 | 4.891 | 1.566 | 9.683 |
| 5 | DI Yogyakarta | 151 | 420 | 143 | 1.091 |
| 6 | Jawa Timur | 1.980 | 7.532 | 3.850 | 11.715 |
| 7 | Aceh | 594 | 883 | 1.367 | 636 |
| 8 | Sumatera Utara | 3.873 | 3.645 | 2.824 | 5.653 |
| 9 | Sumatera Barat | 649 | 883 | 825 | 1.128 |
| 10 | R i a u | 1.357 | 1.149 | 757 | 986 |
| 11 | Kepulauan Riau | 245 | 232 | 145 | 243 |
| 12 | J a m b i | 655 | 609 | 454 | 621 |
| 13 | Sumatera Selatan | 2.134 | 1.855 | 1.599 | 1.744 |
| 14 | Bangka Belitung | 207 | 394 | 186 | 392 |
| 15 | Bengkulu | 493 | 363 | 359 | 678 |
| 16 | Lampung | 1.212 | 1.786 | 1.162 | 2.075 |
| 17 | Kalimantan Barat | 1.041 | 1.201 | 889 | 984 |
| 18 | Kalimantan Tengah | 380 | 548 | 329 | 467 |
| 19 | Kalimantan Selatan | 464 | 451 | 305 | 582 |
| 20 | Kalimantan Timur | 432 | 591 | 367 | 1.120 |
| 21 | Kalimantan Utara | 129 | 170 | 115 | 114 |
| 22 | Sulawesi Utara | 145 | 191 | 278 | 699 |
| 23 | Gorontalo | 313 | 215 | 111 | 314 |
| 24 | Sulawesi Tengah | 574 | 504 | 290 | 544 |
| 25 | Sulawesi Selatan | 1.464 | 1.761 | 1.298 | 2.222 |
| 26 | Sulawesi Barat | 540 | 386 | 140 | 345 |
| 27 | Sulawesi Tenggara | 503 | 538 | 600 | 325 |
| 28 | Maluku | 235 | 358 | 413 | 99 |
| 29 | Maluku Utara | 209 | 208 | 582 | 559 |
| 30 | B a l i | 177 | 270 | 198 | 472 |
| 31 | Nusa Tenggara Barat | 450 | 1.054 | 970 | 1.244 |
| 32 | Nusa Tenggara Timur | 1.181 | 2.402 | 1.617 | 1.545 |
| 33 | Papua | 2.521 | 1.532 | 503 | 363 |
| 34 | Papua Barat | 266 | 389 | 250 | 304 |
|  | **Indonesia** | **32.127** | **51.190** | **31.123** | **73.388** |

*Sumber: Pusat Data dan Statistik Pendidikan, Kemdikbud, 2017/2018.*

Melihat data putus sekolah tersebut yang berimplikasi pada pengangguran dan kemiskinan tidak dapat dipisahkan dari kelompok anak-anak dan remaja sebagai generasi penerus bangsa yang harus dibina dan dibimbing sehingga menjadi sosok manusia yang dapat membangun negara ini dengan baik.

Pendidikan merupakan sarana yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.Peningkatan sumber daya manusia ini dapat dilakukan melalui proses pembelajaran disekolah yang melibatkan tutor/tenaga pendidik dan warga belajar sebagai komponen utama pembelajaran. Proses pembelajaran akan berjalan dengan baik jika disertai dengan profesionalisme seorang tutor/pendidik. Kompetensi dan potensi sumber daya tutor/pendidik ini harus dikembangkan dan dilatih secara berkelanjutan agar menjadi tutor profesional. Selain itu, adanya perubahan zaman yang sangat cepat menuntut para tutor untuk beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta perubahan sosial. Namun, adanya pengembangan sumber daya manusia tidak terlepas bagaimana kinerja pemimpin organisasi tersebut.

Permasalahan masyarakat putus sekolah, kemiskinan, dan pengangguran merupakan masalah yang sangat krusial dan sering dijumpai di pedesaan maupun perkotaan. Hal ini tidak dapat diabaikan karena dapat menimbulkan masalah sosial yang berkepanjangan. Untuk mengurangi angka pengangguran yang disebabkan oleh masyarakat putus sekolah diperlukan pengembangan sumber daya manusia dengan melakukan pemberdayaan masyarakat.

Pengembangan sumber daya manusia melalui pemberdayaan merupakan proses mentransfer daya atau kemampuanuntuk menumbuhkan kepekaan, pengertian, dan kesadaran dalam diri warga belajar sehingga mampu membenahi dan meningkatkan derajat hidupnya dalam masyarakat dan mampu beradaptasi dengan perkembangan sosial, politik, dan ekonomi.

Pemberdayaan masyarakat didefinisikan sebagai proses atau usaha yang mendorong perubahan dan perbaikan kehidupan masyarakat dengan memberikan pendidikan kepribadian untuk menambah kompetensi dan kemampuan dalam bidang politik, sosial, ekonomi, dan budaya hingga mendapatkan pendidikan dan keterampilan untuk memperbaiki tingkat kehidupan masyarakat itu sendiri.

Dari pengertian tersebut dapat dipahami bahwa pemberdayaan masyarakat adalah upaya untuk memberikan dorongan kekuatan berupa keterampilan kepada masyarakat dalam bentuk pendidikan agar masyarakat mampu meningkatkan kemampuan diberbagai kegiatan masyakarat.Salah satu instansi yang memiliki tugas dan fungsi dalam pemberdayaan masyarakat ini yakni Sanggar Kegiatan Belajar (SKB). Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) dalam hal ini memiliki peran penting dalam pemberdayaan pendidikan masyarakat, karena Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) menampung semua tingkatan usia. Berbeda dengan pendidikan formal yang hanya mendidik masyarakat pada usia produktif saja/usia dibatasi.

Membicarakan kedudukan Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) saat ini tidak hanya sebagai lembaga yang menjadi alternatif bagi masyarakat untuk menempuh jenjang pendidikan nonformal tetapi sebelumnya harus membahas tentang konsep dan kaidah pendidikan sepenuhnya berdasarkan analisis kebutuhan hidup dan kondisi masyarakat. Pendidikan nonformal merupakan sebuah layanan pendidikan umum bagi siapapun yang akan menempuhnya, tanpa dibatasi oleh usia, waktu, jenis kelamin, suku, kondisi ekonomi, agama, budaya, dan lain-lain. Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) adalah lembaga pemerintah yang membidangi pengembangan kehidupan masyarakat dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusiayakni dengan memberikan keterampilan.

Berkaitan dengan hal tersebut, manajemen pengembangan sumber daya manusia pada lembaga yang baik merupakan komponen yang sangat menentukan untuk perbaikan generasi yang lebih baik sebagai lembaga mitra bagi pendidikan formal. Manajemen pengembangan sumber daya manusia diSanggar Kegiatan Belajar (SKB) sangat menentukan dalam proses pemberdayaan masyarakat dalam hal ini adalahwarga belajar, karena pendidikan formal yang tidak mampu lagi menampung dengan alasan moral peserta didik yang sudah melewati batas normatif. Dalam pengelolaannya tersebut, Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) harus melibatkan seluruh komponen baik layanan program, sub program, warga masyarakat, tutor, tenaga kependidikan, dan lain sebagainya. Tutor dalam pendidikan nonformal, tidak difungsikan untuk mentransfer pengetahuan secara akademik melainkan lebih dominan pada pemberian bekal kecakapan hidup karena melihat anak-anak yang putus sekolah menjadi anak jalanan bahkan menjadi pengangguran. Menurut Romanus Mudjijana (2003:117) “Hal ini mengacu kepada konsep belajar seumur hidup (*long life education*)”.

Belajar seumur hidup merupakan konsep bagaimana membentuk suatu individu ataupun kelompok yang berkarakter dalam arti memiliki suatu moral yang baik. Di samping itu bertujuan agar meminimalisir fenomena sosial yang terjadi di Indonesia seperti kriminalitas, kasus korupsi, dan lain sebagainya. Mengacu pada fenomena sosial yang terjadi di Indonesia, peran Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) sebagai lembaga pemberdayaan masyarakat dalam bidang pendidikan sangat diperlukan demi memberikan motivasi belajarpada warga belajar atau masyarakat. Hal ini ditegaskan dalam peraturan perundang-undangan yaitu dalam Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3, menjelaskan bahwa “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk karakter serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa”.

Penelitian ini akan dilakukan di Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kota Metro Propinsi Lampung. Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kota Metro merupakan lembaga pendidikan nonformal yang konsisten dalam pengembangan sumber daya manusia serta melakukan kegiatan-kegiatan untuk memotivasi anak-anak putus sekolah maupun warga masyarakat dewasa agar belajar dan memberikan pembinaan dalam kecapakan hidup agar masyarakat mampu mandiri.

Berikut data prasurvey yang dilakukan dengan melakukan wawancara singkat kepada kepala Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kota Metro berkenaan dengan pemberdayaan masyarakat yakni:

“...Jika bicara program pendidikan, disini sudah cukup lengkap. Program yang kami galakkan meliputi PAUD, Pendidikan Kesetaraan, Pendidikan Keterampilan, Kursus Komputer, dan lain sebagainya. Kami selaku kepala SKB sudah berusaha maksimal untuk menjalankan program dari pemerintah pusat untuk memberikan layanan kepada warga masyarakat Kota Metro dengan memberikan beasiswa pendidikan kecapakan hidup dan menyiapkan sarana dan prasarana agar masyarakat dapat memanfaatkannya. Keterampilan yang sudah kami berikan yakni kursus menjahit, produksi jamujahe instan, dan kursus komputer. Akan tetapi masalah yang kami hadapi *pertama* adalah program yang dicanangkan belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan masyarakat. Sehingga banyak masyarakat/warga belajar yang belum serius dalam mengikuti pembelajaran. *Kedua* adalah instruktur/tutor. Kami merasa kesulitan untuk mencari instruktur karena di Kota Metro memang cukup sulit mencari Instruktur yang memiliki kompetensi sesuai bidangnya. Jumlah Instruktur yang ada tidak sesuai dengan jumlah warga belajarnya. *Ketiga* adalah lulusan program belum mampu terserap dalam dunia kerja dan terkendala modal bagi yang ingin mendiri” (Era Margaretha, 2018).

Berdasarkan wacana permasalahan tersebut, maka Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kota Metro harus lebih meningkatkan manajemen pengelolaan terkait pengembangan sumber daya manusianya agar dapat mengatasi permasalahan yang sedang dihadapi dengan menjalin kemitraan kepada lembaga/pihak lain dan pelatihan-pelatihan tertentu. Hal inilah yang membuat penulis tertarik dan menjatuhkan pilihan penelitian di Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) merupakan lembaga pemerintah yang bertugas untuk meningkatkan keterampilan guna memerangi masyarakat putus sekolah dan meminimalisir angka pengangguran. Fokus permasalahan dalam penelitian ini yakni pengembangan sumber daya manusia yang terpusat pada manajemen pengelolaan kepala SKB sebagai pimpinan lembaga terhadap program pemberdayaan dengan sasarannya yaitu tutor pendidikan kesetaraan dan warga belajar paket C setara SMA.

1. **Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas maka persoalan yang menjadi fokus masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana manajemen pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan mutu pendidikan nonformal?
2. Apa faktor penghambat manajemen pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan mutu pendidikan nonformal?
3. Apa faktor pendukung manajemen pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan mutu pendidikan nonformal?
4. **Kajian Teori**
5. **Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia**
   1. **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kata “manajemen” memiliki pengertian yang sangat beragam. Secara *etimologi*, “Manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage*, yang berarti mengatur, mengurus, mengelola” (Maisah, 2013: 4).

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menjelaskan bahwa

“Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, propinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan”.

Hal ini juga dikemukakan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 49 tahun 2007, manajemen diartikan sebagai pengelolaan. Adapun standar pengelolaan dalam pendidikan nonformal yaitu “Perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan pendidikan nonformal, dan sistem informasi manajemen”.

George R. Terry dan Leslie W. Rue (2010: 1) mengemukakan bahwa

Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah “*managing*” -pengelolaan-, sedang pelaksanaannya disebut manager atau pengelola.

Selain itu, manajemen juga diartikan sebagai proses “Pencapaian tujuan organisasi melalui kegiatan orang-orang dengan memanfaatkan peralatan yang tersedia, dan di dalamnya terdapat kepemimpinan yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai tujuan tersebut secara efektif dan efisien” (Bedjo Sujanto, 2007: 38-39).

Hasibuan (2004:54) menerangkan “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”. Pendapat lain juga mengatakan bahwa “Manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan atau mengawasi” (Rohiat, 2012:2).

Dalam pendidikan, “Manajemen dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya” (Made Pidarta, 2011: 1).

“Manajemen sumber daya manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi kegiatan-kegiatan sumber daya manusia atau karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi” (Soekidjo Notoatmodjo, 2003:116-117).

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2014:10)“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. Sedangkan Budi Suhardiman (2012:208) menjelaskan “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) agar dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Simamora (dalam Edy Sutrisno, 2009:5) berpendapat, “Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja”.

Manajemen sumber daya manusia di Indonesia secara konseptual merujuk pada konsep pengertian perencanaan dan implementasi rencana terhadap aspek manajerial serta pendayagunaan orang-orang sebagai sumber daya organisasi yang lebih baik.Dengan kata lain, manajemen sumber daya manusia merupakan proses refleksi peningkatan signifikansi yang berkaitan dengan pengelolaan sebuah organisasi dan pengkajian bidang dalam perspektif yang luas.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli mengenai konsep manajemen maka dapat penulis pahami manajemen yaitu proses pengelolaan dalam mengatur sebuah program pada suatu lembaga yang dimulai dari perencanaan sampai teknis untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan jika mengacu pada Peraturan Pemerintah, maka manajemen dapat diartikan sebagai standar pengelolaan program yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Sedangkan rincian pada Permendiknas pengelolaan tersebut dimulai dari proses perencanaan hingga pada tahap proses menjalin kemitraan.

* 1. **Dasar-dasar Manajemen**

Dasar-dasar dalam manajemen meliputi hal sebagai berikut:

1. adanya kerjasama diantara sekelompok orang dalam ikatan formal;
2. adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang akan dicapai;
3. adanya pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab yang teratur
4. adanya hubungan formal dan ikatan tata tertib yang baik;
5. adanya sekelompok orang dan pekerjaan yang akan dikerjakan; dan
6. adanya*human organization.*(Malayu S.P Hasibuan, 2014:2)

Proses manajemenpengelolaan tidak akan terlaksana tanpa adanya kerjasama karena tidak mungkin lembaga dapat menjadi besar apabila dikerjakan sendiri tanpa bekerjasama dengan kelompok lain. Jika kerjasama sudah terjalin dengan baik, maka tujuan yang sama menjadi penentu besarnya lembaga. Jangan sampai dalam kerjasama antar lembaga tetapi memiliki tujuan yang berbeda. Untuk mencapai tujuan dengan cepat dan tepat maka harus ada pembagian tugas yang diikat dengan tata tertib yang terorganisir sehingga dalam proses kerjasama tidak akan keluar dari tupoksi yang telah ditentukan.

Maka dari itu dasar-dasar tersebut merupakan pondasi dimana apabila sebuah rumah atau lembaga ingin kokoh maka harus melakukan dasar-dasar tersebut sebagai syarat mutlak dalam pelaksanaan.

* 1. **Fungsi-fungsi Manajemen**

Fungsi-fungsi manajemen tidak dapat terlepas dari proses pelaksanaan sebuah manajemen. Ada beberapa pendapat mengenai fungsi-fungsi manajemen.

Fungsi-fungsi pokok manajemen yaitu “Perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*)” (Rohiat, 2012:2). Sedangkan menurut George R. Terry Leslie W. Rue (2010:9-10) fungsi manajemen adalah “*Planning, organizing, staffing, motivating, and controlling*”.

Berkenaan dengan pendapat-pendapat tersebut maka dibawah ini akan dijelaskan mengenai fungsi-fungsi tersebut.

1. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan merupakanproses awal dalam pengelolaan lembaga sebagai penentu atau acuan kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan utama kegiatan tersebut. Tahap perencaan ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. memusatkan perhatian kepada sasaran,
2. mengurangi atau mengimbangi ketidakpastian dan perubahan yang akan datang,
3. memudahkan pengendalian, dan
4. menjamin atau mendapatkan proses pencapaian tujuan terlaksana secara efisien dan efektif.

Jadi fungsi perencanaan dalam manajemen yakni sebagai acuan atau patokan dalam pelaksanaan kegiatan.

1. *Organizing* (pengorganisasian)

Istilah organisasi mempunyai dua pengertian umum. *Pertama*,organisasi diartikan sebagai suatu lembaga atau kelompok fungsionalmisalnya: sebuah perusahaan, sebuah sekolah, sebuah perkumpulan, dan badan-badan pemerintahan. *Kedua*, merujuk pada proses pengorganisasianyaitu bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan di antara para anggota,sehingga tujuan organisasi itu dapat tercapai secara efektif.

1. *Actuating* (penggerakkan/pengarahan)

Fungsi manajemen dalam proses manajemen yang utama dan dominan selanjutnya yakni penggerakkan/pengarahan.*Actuating* menunjukkan bahwa realisasi tujuan sudah dimulai dan dilakukan setelah adanya rencana, organisasi, dan staf. Fungsi ini dapat dikatakan lebih kompleks untuk diterapkan karena harus melibatkan sumber daya manusia yang ada di lembaga. Sumber daya manusia memiliki karakter yang unik sehingga tidak dapat dikuasai sepenuhnya.

1. *Motivating*(pemberian motivasi)

Fungsi ini mengarahkan atau menyalurkan karakter manusia kearah tujuan-tujuan.

1. *Staffing*(Kepegawaian)

Fungsi ini menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan, dan pengembangan tenaga kerja.

1. *Leading* (Kepemimpinan)

Fungsi memimpin menggambarkan bagaimana manajer mengarahkan dan memengaruhi bawahan dan bagaimana orang lain melaksanakan tugas yang esensial dalam menciptakan suasana yang menyenangkan untuk bekerjasama.

1. *Controlling* (pengendalian/pengawasan)

Seorang manajer harus memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan dengan lancar sesuai dengan petunjuk dan teknis kegiatan melalui pengawasan/pengendalian.Fungsi pengendalian/pengawasanyang efektif akan mengatur kegiatan yang direncanakan dan menentukan bahwa kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana. Pengendalian/ pengawasan sangat erat kaitannya dengan perencanaan karena dengan adanya pengawasan maka efektivitas manajemen dapat diukur.

* 1. **Sanggar Kegiatan Belajar (SKB)**

Sanggar Kegiatan Belajar (SKB)merupakan lembaga pemerintah yang pada awalnya berstatus sebagai Unit Pelayanan teknis (UPT) di bawah dinas pendidikan kabupaten/kota. Seiring perubahan sistem pemerintahan dan pemerataan akses serta peningkatan mutu pendidikan nonformal oleh pemerintah kabupaten/kota, maka Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia mengeluarkan Peraturan Menteri No. 4 tahun 2016 tentang Alih Fungsi Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) menjadi Satuan Pendidikan Nonformal sejenis.

Sanggar Kegiatan Belajar (SKB)merupakansatuan pendidikan nonformal dan pusat informasi kegiatan pendidikan nonformal. Secara administratif, Sanggar Kegiatan Belajar (SKB)bertanggung jawab kepada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Metro. Dalam pelaksanaan program yang ada, Sanggar Kegiatan Belajar (SKB)dibimbing oleh Kepala Bidang PAUD dan PNF Kota Metro.Sanggar Kegiatan Belajar (SKB)berada di bawah binaan Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dinidan Pendidikan masyarakat (Ditjen PAUD dan Dikmas) dan Direktorat Tutor dan Tenaga KependidikanPAUD dan Dikmas.

Tugas dan fungsi dari SKB secara umum adalah memberikan pelayanan berbagai program pendidikan nonformal, memberikan bantuan teknis, membina orangtua warga belajar dan masyarakat untuk berpartisipasi, dan melaksanakan administratif pada SKB.

Program pendidikan nonformal yang ada di SKB antara lain program pendidikan anak usia dini, program pendidikan kecakapan hidup, pendidikan kesetaraan, program keterampilan dan pelatihan kerja, program pendidikan keluarga, dan program lainnya untuk meningkatkan mutu dan kemampuan masyarakat secara umum serta mutu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan nonformal.

1. **Mutu Pendidikan Nonformal**
2. **Pengertian Mutu Pendidikan Nonformal**

Secara umum, mutu berarti tingkat kualitas dan keunggulan produk baik barang maupun jasa.Mengacu pada Permendiknas Nomor 63 Tahun 2009, maka acuan mutu pada pendidikan nonformal dibagi menjadi 2, karena program pendidikan nonformal ada yang terstruktur (berjenjang dan disetarakan dengan pendidikan formal) dan program tidak terstruktur (tidak berjenjang).

Adapun acuan mutu tersebut tertuang pada Pasal 13 ayat 3b dan 4b:

“Acuan mutu satuan atau program pendidikan nonformal yang lulusannya ditujukan untuk mendapatkan kesetaraan dengan pendidikan formal adalah standar isi, standar proses, dan standar kompetensi lulusan dalam SNP yang berlaku bagi satuan atau program pendidikan formal yang sederajat.

Acuan mutu satuan atau program pendidikan nonformal yang lulusannya tidak ditujukan untuk mendapatkan kesetaraan dengan pendidikan formal adalah SNP yang berlaku bagi satuan atau program studi pendidikan nonformal masing-masing”.

Berdasarkan Permendiknas tersebut, maka apabila program yang dilaksanakan memiliki tujuan untuk mendapatkan kesetaraan, mutu pendidikan nonformal mengacu pada delapan standar nasional pendidikan (SNP). Namun apabila programnya tidak memiliki tujuan untuk mendapatkan kesetaraan, mutu pendidikannya disesuaikan dengan satuan pendidikan masing-masing dengan tidak mengesampingkan SNP yang berlaku.

Peters dan Austin (dalam Nur Zazin, 2011:54) menjelaskan bahwa “Mutuadalah sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Konsep mutu terdiri dari dua hal yang berbeda, yakni konsep absolute *(absolute)* dan konsep relatif *(relative)*.

Dikatakan bermutu absolut jika barang tersebut telah memenuhi kriteria terbaik dan sempurna sehingga tidak ada yang mampu menandingi. Artinya, “Mutu sama halnya dengan sifat baik, cantik, dan benar; merupakan suatu idealisme yang tidak dapat dikompromikan” (Edward Sallis, 2012:51). Berkenaan dengan mutu pendidikan nonformal, konsep mutu absolut berarti memiliki sifat elastis yakni tidak semua lembaga pendidikan mampu menawarkan mutu pendidikan yang berstandar tinggi dengan harga fantastik kepada warga belajar serta tidak semua warga belajar mampu mendaftar karena keterbatasan ekonomi.

Dikatakan bermutu relatif jika barang tersebut telah memenuhi spesifikasi dan syarat tertentu yang telah ditentukan.Mutu dalam konsep ini memiliki dua aspek. “Pertama adalah menyesuaikan diri dengan spesifikasinya, kedua adalah memenuhi kebutuhan pelanggan” (Edward Sallis, 2012:54). Mutu merupakan sebuah tolok ukur atas hasil akhir dari standar yang telah ditetapkan.

Pengertian mutu sangat bervariasi bergantung pada spesifikasi masing-masing dan member implikasi yang tidak sama. Mengingatlembaga pendidikan adalah sebuah organisasi yang menjual jasa atau layanan kepada masyarakat, maka mutu dalam hal ini harus dilihat dari sisi *output*. Dalam arti tidak melihat dari penilaian internal lembaga itu sendiri tetapi melihat penilaian eksternal dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Sehingga langkah strategis yang harus ditempuh oleh lembaga adalah membenahi sistem manajemen sumber daya manusia secara *intern*.

Terdapat banyak definisi tentang mutu. Ada yang menyebutkan bahwa “Mutu adalah sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan” (Edward Sallis, 2012:56). Namun, pada umumnya mutu memiliki elemen-elemen sebagaimana disebutkan olehFandy Tjiptono dan Anastasia Diana (2001:3) yakni meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan, serta kondisi yang selalu berubah.

Mutu atau kualitas secara etimologi merupakan perubahan derajat atau tingkatan ke arah perbaikan dan penyempurnaan. Mutu atau kualitas berkaitan dengan tinggi rendahnya atau mengandung makna bobot sesuatu. Menurut Crosby (dalam Rudy Prihantoro, 2012:3) “Mutu berarti kesesuaian terhadap persyaratan-persyaratan”.

Selanjutnya, Sudarwan Danim (2006:53) juga menjelaskan,

“Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, luaran, dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi. *Pertama,* kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, tutor, laboran, staf tata usaha, dan siswa. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, sarana-prasarana sekolah, dan lain-lain. *Ketiga*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, deskripsi kerja. *Keempat*, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita.”

Mutu juga memiliki beberapa dimensi, yaitu: “*Pertama*, karakteristik kinerja operasional pokok dari produk inti. *Kedua*, karakteristik tambahan.*Ketiga*, keandalan yaitu kecil kemungkinan untuk rusak atau gagal pakai.*Keempat*, sesuai dengan spesifikasi yang diterapkan.*Kelima*, daya tahan yaitu berapa lama produk tersebut dapat terus ditingkatkan.*Keenam*, keterlayanan yang meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan atau penanganan keluhan yang menyenangkan, dan *ketujuh*, estetika yaitu daya tarik produk” (Wina Sanjaya, 2006:68).

Sedangkan pendidikan nonformal adalah “Setiap usaha yang dilakukan dengan sadar, sengaja, teratur, dan berencana yang bertujuan untuk membantu peserta didik dalam mengembangkan dirinya dan mampu meningkatkan taraf hidup serta berpartisipasi dalam pembangunan masyarakat” (Sudjana, 2010:1).

Menurut Saleh Marzuki (2012:137), “Pendidikan nonformal yakni proses belajar terjadi secara terorganisasikan di luar sistem persekolahan atau pendidikan formal”.

Selanjutnya Soelaiman Joesoef (1992:79) berpendapat tentang pendidikan nonformal adalah “Pendidikanyang teratur dengan sadar dilakukan tetapi tidak terlalu mengikuti peraturan-peraturan yang tetap dan ketat”. Seperti halnya yang dikatakan oleh Toto Suharto (2012:83) bahwa “Pendidikan berbasis masyarakat dengan proses nonformal dapat mengambil bentuk pendidikan di luar kerangka sistem formalyang menyediakan jenis pelajaran terpilih seperti di perpustakaan atau museum”.Coombs (dalam Mustofa Kamil, 2009:14) memaparkan dengan makna yang pada hakikatnya sama yaitu “Pendidikan nonformal adalah setiap kegiatan pendidikan yang terorganisasi, diselenggarakan di luar pendidikan persekolahan”.

Dari beberapa penjelasan tentang mutu pendidikan nonformal tersebut dapat dipahami bahwa pendidikan dikatakan bermutu jika dapat melahirkan lulusan yang berkemampuan dasar dalam belajar, berprestasi baik di bidang akademik maupun non akademik sehingga menciptakan generasi pembaharuan dengan memberdayakan dan memanfaatkan sumber pendidikan secara maksimal melalui proses pembelajaran yang efektif dan inovatif, serta dapat beradaptasi dengan baik terhadap lingkungan sosial masyarakat.

Mengingat penelitian ini dilakukan pada lembaga pendidikan nonformal yaitu SKB maka ukuran pendidikan yang berkualitas terletak pada hasil lulusan dan pemberdayaannya. Artinya, bagaimana SKB dapat mencetak masyarakat yang kompeten dan mampu menjadi penyalur kerja atau menjadikan hasil lulusannya bisa mandiri sehinga terciptanya peningkatan kesejahteraan ekonomi atau minimal dapat mengurangi angka pengangguran.

1. **Dasar-dasar Program Mutu Pendidikan**

Tidak dapat dipungkiri bahwa timbul masalah yang cukup rumit akibat dari lulusan pendidikan yang kurang bermutu. Hal ini menjadi dasar bahwa peningkatan mutu pendidikan perlu digalakkan. Menurut Nana Syaodih Sukmadinata, dkk (2006:8-9)bahwa ada beberapa dasar dalam mengembangkan mutu pendidikan yakni:

1. Komitmen pada perubahan

Komitmen atau tekad sangat dibutuhkan dalam meningkatkan mutu sebuah lembaga. Seluruh pihak yang berperan dalam lembaga harus memiliki komitmen sehingga proses peningkatan mutu pendidikan berjalan searah dan terjadi perubahan yang signifikan.

1. Mempunyai visi yang jelas terhadap masa depan

Sebuah lembaga harus memiliki visi agar terjadi perubahan pesat dalam perkembangan, kebutuhan, tantangan, serta peluang di kemudian hari. Visi lembaga harus dipublikasikan karena merupakan pedoman bagi lembaga tersebut untuk keberhasilan pelaksanaan program mutu.

1. Mempunyai rencana yang jelas

Setelah visi terlahir, maka visi menjadi acuan untuk penyusunan rencana pelaksanaan. Berbekal rencana yang matang, proses peningkatan mutu juga akan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan ritme yang telah ditentukan dalam perencanaan.

1. **Indikator Mutu Pendidikan**

Pengertian mutu secara umum yakni karakteristik atau gambaran utuh baik barang maupun jasa yang menjadi acuan kepuasan kebutuhan yang diharapkan.Indikator mutu mencakup *input*, proses, dan *output* (Mulyasa, 2015:157-158), yakni

1. *Input*(masukan) Pendidikan

*Input* pendidikan merupakan segala sesuatu yang harus ada saat dibutuhkan dalam keberlangsungan proses yang meliputi sumber daya, harapan, dan perangkat lunak. *Input* sumber daya terdiri dari sumber daya manusia (*stake holders* yang ada di sekolah) dan sumber daya lain (sarana dan prasarana, pembiayaan, dan lain-lain). *Input* harapan terdiri dari visi, misi, tujuan, sasaran yang akan dicapai oleh sekolah. Sedangkan *input* perangkat lunak terdiri dari struktur organisasi, deskripsi tugas pokok dan fungsi pegawai, peraturan perundang-undangan.

1. Proses Pendidikan

Proses pendidikan yakni perubahan sesuatu yang lebih baik. Sesuatu yang memengaruhi proses pendidikan adalah *input*/masukan. Proses pendidikan pada akhirnya akan menghasilkan sesuatu yang disebut *output*/keluaran.Proses pendidikan dalam hal ini meliputi proses pengambilan keputusan, proses manajemen kelembagaan, proses manajemen program, proses pembelajaran, dan proses monitor dan evaluasi. Namun proses pendidikan ini lebih menekankan pada proses pembelajaran pada tingkat sekolah atau pendidikan berskala mikro. Suatu proses pendidikan yang bermutu dapat dilihat dari ketersediaan sumber daya manusia dan fasilitas yang baik sehingga menunjang terciptanya proses pembelajaran yang menyenangkan dan inovatif. Akhir dari proses pembelajaran ini akan meningkatkan motivasi dan semangat belajar serta memberdayakan warga belajar. Istilah memberdayakan memiliki makna bahwa warga belajar tidak hanya mampu mencerap pengetahuan yang diberikan tetapi juga mampu mengaplikasikan dalam kehidupan masyarakat dan mandiri.

1. *Output* (keluaran) Pendidikan

*Output* (keluaran) pendidikan merupakan bagian kinerja sekolah yang berkaitan dengan prestasi sekolah yang diperoleh dari proses atau perilaku sekolah. *Output* (keluaran) pendidikan dikatakan bermutu apabila sekolah dapat menunjukkan ketercapaian dalam bentuk prestasi akademik maupun non-akademik yang tinggi. Prestasi dalam hal ini ditekankan pada prestasi warga belajar yang telah lulus sekolah.

Seperti yang sudah dipaparkan dalam sub sebelumnya bahwa lembaga pendidikan sebagai organisasi yang menjual jasa atau layanan. Jadi, indikator mutu pendidikan harus dilihat *input*, proses, dan *output* pelayanan program. Namun dalam penelitian ini indikator mutu yang diharapkan berbeda karena melihat dari fungsi lembaganya. Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) merupakan lembaga pendidikan masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat untuk meningkatkan kompetensi sehingga masyarakat yang diberdayakan dapat mandiri atau dapat tersalurkan untuk bekerja sehingga bisa meningkatkan kesejahteraan ekonomi. Maka indikator mutu pendidikan disini lebih menekankan pada hasil dan dampak yang dirasakan oleh pengguna layanan.

1. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan**

Beberapa faktor yang harus dikuasai oleh suatu lembaga pendidikan agar menjadi lembaga yang berkualitas di antaranya: faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi seluruh sistem pendidikan yang tercakup dalam standar nasional pendidikan yakni kurikulum pembelajaran, sumber daya manusia yang terdiri dari tutor, pamong belajar, dan tenaga kependidikan, ketersediaan sarana dan prasarana, pembiayaan, dan pengelolaan lembaga yang dilakukan oleh kepala lembaga. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari kondisi ekonomi yang belum mendukung pendidikan sepenuhnya, sosial budaya, dan pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang belum maksimal.

Dengan demikian, untuk mengetahui pendidikan yang bermutu terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi mutu pendidikan, yaitu“Kualitas tutor, sarana dan prasarana, suasana belajar, kurikulum yang dilaksanakan, dan pengelolaan sekolah”(Nur Zazin, 2011:66).

Faktor lain yang dapat menentukan mutu pendidikan di sekolah adalah “Bagaimana kegiatan belajar mengajar dilaksanakan, bagaimana kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan ditingkatkan, bagaimana fasilitas dan kelengkapan pembelajaran disediakan, dan apakah sekolah dapat melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler dengan baik” (Syaiful Sagala, 2009:171).

Dapat dipahami bahwa mutu pendidikan dipengaruhi oleh berbagai hal tidak hanya ditentukan oleh lembaga pendidikan itu sendiri tetapi disesuaikan dengan pandangan, kebutuhan, dan harapan masyarakat yang selalu berkembang sejalan dengan kemajuan zaman. Pandangan masyarakat yang mengikuti kemajuan zaman ini akhirnya menuntut lembaga pendidikan untuk terus meningkatkan standar dan mutu layanan maupun mutu lulusan sekolah.

1. **Menata Mutu Lulusan**

Pada dasarnya tidak ada perbedaan mengenai pengertian mutu dalam arti luas. Namun konsep mutu pendidikan dalam arti sempit sangat berbeda. Hal tersebut tergantung dari tugas dan fungsi, orientasi, dan tingkatan satuan pendidikan tersebut. Artinya mutu pendidikan usia dini pasti berbeda dengan mutu pendidikan tinggi terlebih jika dibandingkan dengan mutu pendidikan nonformal seperti lembaga kursus, SKB, dan PKBM.

Secara teori, Nur Zazin (2011:135) menjelaskan ada beberapa hal yang dapat dilakukan untuk menata mutu lulusan yakni

“Standar mutu kompetensi lulusan minimal sama dengan standar nasional pendidikan, standar kompetensi dan kompetensi dasar yang jelas, memiliki visi dan misi yang jelas, target kebijakan mutu sekolah dalam standar isi dan penilaian, tujuan pendidikan, ruang lingkup materi, hendaknya setiap mata pelajaran berorientasi dan memberikan kontribusi mewujudkan tujuan pendidikan nasional yaitu bertaqwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Tujuan dalam menata mutu tersebut tentunya akan terwujud apabila suatu lembaga mempunyaimanajemen pengelolaanyang kuat.Namun dalam hal ini penulis katakan lebih lanjut bahwa proses menata mutu lulusan di SKB tidak bisa disamakan dengan lembaga pendidikan lainnya karena SKB dalam menjalankan programnya diperuntukkan dengan tujuan agar masyarakat dapat terampil dan mandiri agar mengurangi angka pengangguran. Artinya masyarakat yang dibina tidak terfokus pada pengetahuan akademiknya.

1. **Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Tutor dan Warga Belajar Paket C melalui Program Pemberdayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Nonformal**
2. **Pengertian Pemberdayaan**

Definisi pemberdayaan atau pemerkuasaan *(empowerment)*secara konseptualberasal dari kata power (kekuasaan atau keberdayaan). Karenanya “Ide utama pemberdayaan bersentuhan dengan kemampuan untuk membuat orang lain melakukan apa yang kita inginkan, terlepas dari keinginan dan minat mereka” (Edi Suharto, 2017:57).

Istilah pemberdayaan secara etimologis, berasal dari kata dasar ‘daya’ yakni kemampuan atau kekuatan sehingga “Pemberdayaan dapat dimaknai sebagai suatu proses menuju berdaya atau proses untuk memperoleh daya/kekuatan/kemampuan, dan atau proses pemberian daya/kekuatan/kemampuan dari pihak yang memiliki daya kepada pihak yang kurang atau belum berdaya” (Ambar, 2017:77).

Prijono dan Pranarka (dalam Ambar, 2017:78) menyatakan bahwa “Pemberdayaan mengandung dua arti. Pengertian pertama yakni memberikan kekuasaan atau mendelegasikan otoritas kepada pihak yang kurang/belum berdaya. Pengertian kedua yakni memberikan kemampuan serta memberikan peluang kepada pihak lain untuk melalukan sesuatu”.

Lebih lanjut, Edi Suharto (2017:59-60) mangatakan bahwa

“Pemberdayaan adalah sebuah proses dan tujuan. Sebagai proses, pemberdayaan adalah serangkaian kegiatan untuk memperkuat kekuasaan atau keberdayaan kelompok lemah dalam masyarakat, termasuk individu yang mengalami masalah kemiskinan. Sebagai tujuan, pemberdayaan memiliki arti keadaan atau hasil yang ingin dicapai oleh sebuah perubahan sosial, yaitu mayarakat yang memiliki pengetahuandan kemampuan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya”.

Menurut Totok dan Poerwoko (2017:61), Pemberdayaan masyarakat merupakan sebuah proses yang melibatkan masyarakat, khususnya masyarakat yang miskin sumber daya, kaum perempuan dan kelompok lain yang belum diperhatikanuntuk diberikan dukungansupaya dapatmemperbaiki taraf hidupnya tanpa bergantung kepada orang lain.

Menurut Moh. Ali Aziz dkk (2005:169)“Pemberdayaan adalah sebuah konsep yang fokusnya adalah kekuasaan”.

Secara substansial pemberdayaan mengandung suatu prosesmemutus *(break down)* dari hubungan antara subjek dan objek. Pemberdayaan ini lebih fokus pada proses mengalirkan daya atau kemampuan suatu subjek kepada objek yang akan menghasilkan alih fungsi individu menjadi individu yang baru dan terjadi hubungan sosial yang berkarakteristik.

Selanjutnya dalam konteks masyarakat, keberdayaan merupakan kemampuan seseorang dalam masyarakat dan mengembangkan keberdayaan masyarakaat itu sendiri. Keberdayaan ini berkaitan dengan peranannya dalam kehidupan, sehingga semakin kuat dan terdidiknya seseorang itu tentu keberdayaan dalam masyarakat juga tinggi. Hal ini diperkuat dengan pendapat dari Randy R. Wrihatnolo (2007:75) “Keberdayaan masyarakat adalah unsur-unsuryang memungkinkan masyarakat untuk bertahan *(survive)*dan dalam pengertian dinamis mengembangkan diri dan mencapaikemajuan”.Pada akhirnya keberdayaan ini menjadi sebuah sumber dari ketahanan nasional.

Menurut Oos M. Anwas (2014:49) “Pemberdayaanadalah suatu proses untuk memberikan daya/kekuasaan kepada pihak yang lemah, dan mengurangi kekuasaan kepada pihak yang terlalu berkuasa sehingga terjadi keseimbangan”.Hal ini jelas berarti bahwa pemberdayaan menciptakan seseorang atau kelompok untuk mengatur diri dan lingkungan sekitarnya dengan dukungan dan pendelegasian serta sesuai potensi dan kemampuannya.

Secara lebih rinci, Slamet(dalam Anwas, 2014:49) menjelaskan bahwa “Hakikat pemberdayaan adalah bagaimana membuat masyarakat mampu membangun dirinya dan memperbaiki kehidupannya sendiri”. Artinya individu atau masyarakat yang memiliki kesempatan, memanfaatkan peluang, berdaya, termotivasi, berani menemukan kebenaran, dan inisiatif dalam bertindak.

Dengan adanya pemberdayaan, manusia diarahkan untuk menyadari dan memanfaatkan kemampuan yang dimiliki menjadi berdaya serta berguna bagi orang lain. Manusia dituntut harus bisa bertahan dan mampu memenuhi kebutuhan hidup sendiri tanpa bergantung dengan orang lain. Pemberdayaan pada hakikatnya juga merupakan usaha menciptakan iklim atau keadaan yang akan membuat potensi masyarakat berkembang.Seperti yang dikatakan oleh Winarni (dalam Ambar, 2017:79) yakni “Pemberdayaan meliputi tiga hal yaitu pengembangan, memperkuat potensi, dan terciptanya kemandirian”.

Berdasarkan definisi pemberdayaan yang telah dipaparkan, maka dapat dipahamimenurut hemat penulis bahwa pemberdayaan merupakan serangkaian usaha dalam menguatkan kemampuan atau keberdayaan masyarakat kurang mampu dan meningkatkan potensi masyarakat agar bisa berkembang dan mandiri untuk memperbaiki kesejahteraan hidup dari segi ekonomi, pendidikan, dan sosial dalam bentuk kemampuan untuk mengungkapkan pendapat, ikut serta dalam kegiatan masyarakat, dan memiliki pekerjaan tetap.

Beberapa tahapan yang dapat dilakukan dalam proses pemberdayaan masyarakat yakni dengan memberikan dukungan atau motivasi secara terus menerus dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, sumber daya, serta kesempatan untuk menambah wawasan dan pengetahuannya, menumbuhkan kesadaran dalam diri akan kemampuan yang dimiliki, serta berusaha mengembangkan potensi tersebut secara optimal.

1. **Prinsip Pemberdayaan**

Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam proses pemberdayaan bagi masyarakat yakni

1. pemberdayaan dilakukan dengan cara yang demokratis dan menghindari unsur paksaan;
2. kegiatan pemberdayaan didasarkan pada kebutuhan, masalah, dan potensi sasaran;
3. sasaran pemberdayaan adalah sebagai subjek atau pelaku dalam kegiatan pemberdayaan;
4. pemberdayaan harus mampu menumbuhkan kembali nilai, budaya, dan kearifan lokal yang memiliki nilai luhur dalam masyarakat;
5. pemberdayaan adalah sebuah proses yang memerlukan waktu sehingga dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan;
6. kegiatan pendampingan atau pembinaan perlu dilakukan secara bijaksana, bertahap, dan berkesinambungan;
7. pemberdayaan tidak bisa dilakukan dari salah satu aspek saja, tetapi perlu dilakukan secara holistik terhadap semua aspek kehidupan yang ada dalam masyarakat;
8. pemberdayaan perlu dilakukan terhadap kaum perempuan terutama remaja dan ibu-ibu muda sebagai potensi besar dalam mendongkrak kualitas kehidupan keluarga dan pengentasan kemiskinan;
9. pemberdayaan dilakukan agar masyarakat memiliki kebisaaan untuk terus belajar yakni belajar sepanjang hayat;
10. pemberdayaan perlu memperhatikan adanya keragaman budaya;
11. pemberdayaan diarahkan untuk menggerakkan partisipasi aktif individu dan masyarakat seluas-luasnya;
12. sasaran pemberdayaan perlu ditumbuhkan jiwa kewirausahaan sebagai bekal menuju kemandirian;
13. agen pemberdayaan perlu memiliki kemampuan (kompetensi) yang cukup, dinamis, fleksibel dalam bertindak, serta dapat mengikuti perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat; dan
14. pemberdayaan perlu melibatkan berbagai pihak yang ada dan terkait dalam masyarakat mulai dari unsur pemerintah, tokoh, tutor, kader, ulama, pengusaha, LSM, relawan, dan anggota masyarakat lainnya (Oos M. Anwas, 2014:58-60).

Pandangan yang berbeda mengenai prinsip-prinsip pemberdayaan masyarakat disampaikan oleh Totok dan Poerwoko (2017:105) yakni

1. mengerjakan, kegiatan pemberdayaan harus sebanyak mungkin melibatkan masyarakat untuk mengerjakan/menerapkan sesuatu;
2. akibat, kegiatan pemberdayaan harus memberikan akibat atau pengaruh yang baik atau bermanfaat; dan
3. asosiasi, setiap kegiatan pemberdayaan harus dikaitkan dengan kegiatan lainnya.

Lebih lanjut, Dahama dan Bhatnagar (dalam Totok dan Poerwoko, 2017:106) menyebutkan bahwa prinsip-prinsip pemberdayaan masyarakat yakni mencakup

1. minat dan kebutuhan, artinya pemberdayaan akan efektif jika selalu mengacu pada minat dan kebutuhan masyarakatnya;
2. organisasi masyarakat bawah, artinya pemberdayaan akan efektif jika mampu melibatkan/menyentuh organisasi masyarakat bawah;
3. keragaman budaya, artinya pemberdayaan harus memperhatikan adanya keragaman budaya lokal yang ada disetiap wilayah masing-masing;
4. perubahan budaya, artinya setiap kegiatan pemberdayaan akan mengakibatkan perubahan budaya sehingga kegiatan pemberdayaan harus dilakukan secara bijak;
5. kerjasama dan partisipasi, artinya pemberdayaan akan efektif jika mampu menggerakkan partisipasi masyarakat untuk selalu bekerjasama dalam melaksanakan program-program pemberdayaan yang dirancang;
6. demokrasi dalam penerapan ilmu, dalam pemberdayaan harus selalu memberikan kesempatan kepada masyarakatnya untuk menawar setiap ilmu alternatif yang ingin diterapkan;
7. belajar sambil bekerja, dalam kegiatan pemberdayaan harus diupayakan agar masyarakat dapat belajar sambil bekerja atau belajar dari pengalaman tentang sesuatu yang ia kerjakan;
8. penggunaan metode yang sesuai, artinya pemberdayaan harus dilaksanakan menggunakan metode yang disesuaikan dengan kondisi sasarannya;
9. kepemimpinan, penyuluh tidak boleh melakukan kegiatan yang hanya bertujuan untuk kepentingan/kepuasannya sendiri;
10. spesialis yang terlatih, penyuluh harus benar-benar pribadi yang telah memperoleh latihan kusustentang segala sesuatu yang sesuai dengan fungsinya sebagai penyuluh;
11. segenap keluarga, penyuluh harus memperhatikan keluarga sebagai satu kesatuan dari unit sosial; dan
12. kepuasan, artinya pemberdayaan harus mampu mewujudkan tercapainya kepuasan.

Prinsip-prinsip tersebut menjadi acuan bagi pelaksana pemberdayaan masyarakat. Pelaksanaan pemberdayaan harus berpedoman pada prinsip tersebut. Namun, prinsip tersebut tidak semua dapat dilakukan, artinya tergantung pada situasi dan kondisi tempat pemberdayaan dilaksanakan karena pemberdayaan masyarakat desa akan berbeda dengan masyarakat kota.

1. **Tujuan Pemberdayaan Masyarakat**

Dalam setiap proses kegiatan apapun bentuknya pasti memiliki tujuan tersendiri, begitu juga dengan pemberdayaan masyarakat yang merupakan implikasi dari strategi pembangunan yang berbasis masyarakat. Menurut Ambar (2017:80) mengungkapkan bahwa pemberdayaan masyarakat memiliki tujuan yang harus dicapai yakni “Untuk membentuk individu dan masyarakat menjadi mandiri”.

Kemandirian masyarakat merupakan suatu kondisi yang dialami oleh masyarakat baik kelompok maupun individu. Kemandirian ini ditandai dengan adanya kesanggupan untuk berpikir, membuat keputusan, serta mencoba untuk menyelesaikan masalah yang ada dengan memanfaatkan kemampuan alamiah yang dimiliki yakni kemampuan kognitif, afekti, dan psikomotor.

Tujuan pemberdayaan menurut Totok dan Poerwoko (2017:111-112)meliputi berbagai perbaikan yakni

1. perbaikan pendidikan berarti pemberdayaan harus didesain untuk menciptakan pendidikan yang lebih berkualitas;
2. perbaikan aksesibilitas, dengan membangun motivasi belajar seumur hidup, diharapkan akan memperbaiki aksesibilitas terutama tentang aksesibilitas dengan sumber informasi/inovasi, sumber pembiayaan, penyedia produk dan peralatan, dan lembaga pemasaran;
3. perbaikan tindakan, saling berkaitan antara perbaikan pendidikan dan perbaikan aksesibilitas dengan beragam sumber daya yang lebih baik, diharapkan akan terjadi tindakan-tindakan yang semakin dekat;
4. perbaikan kelembagaan, hal ini berkaitan dengan bagaimana upaya seorang pemimpin untuk meningkatkan mutu kelembagaan dan menjalin kemitraan yang saling menguntungkan;
5. perbaikan usaha, tahapan selanjutnya yang tidak dapat diabaikan karena dengan perbaikan kelembagaan yang optimal maka usaha juga akan berkembang;
6. perbaikan pendapatan, majunya usaha akan menambah pendapatan atau *income*secara otomatis;
7. perbaikan lingkungan, berkaitan dengan perubahan lingkungan fisik dan sosial dalam masyarakat;
8. perbaikan kehidupan akan dialami oleh masyarakat saat tatanan lingkungan berubah lebih kondusif dan teratur;
9. perbaikan masyarakat merupakan tujuan akhir saat semua tahapan terlalui dengan baik dan maksimal sehingga kehidupan masyarakat akan beralih ke arah yang lebih baik.

Tujuan-tujuan tersebut menjadi dasar dalam pelaksanaan pemberdayaan masyarakat untuk melaksakan kegiatan dengan maksimal agar pemberdayaan yang dilakukan tidak sia-sia dan dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

1. **Indikator Pemberdayaan**

Berdasarkan inti dari pengertian pemberdayaan, indikator pemberdayaan harus dipahami agar dapat diketahui tujuan utama dari pemberdayaan tersebut. Indikator pemberdayaan menjadi acuan pelaksanaan pemberdayaan masyarakat yang dapat mengontrol aspek-aspek apa saja yang harus dioptimalkan. Hal itu dikemukakan oleh Schuler, Hashemi, dan Riley (dalam Edi Suharto, 2017:63)bahwa “Keberhasilan pemberdayaan masyarakat dapat dilihat dari keberdayaan mereka menyangkut kemampuan ekonomi, kemampuan mengakses manfaat kesejahteraan, dan kemampuan kultural dan politis”. Jika indikator pemberdayaan dimiliki oleh suatu masyarakat, masyarakat tersebut akan dianggap telah berdaya atau dapat hidup mandiri sehingga mereka mampu mengembangkan diri sendiri tanpa bergantung orang lain.

1. **Strategi Pemberdayaan**

Pada umumnya, proses pemberdayaan dilaksanakan secara bersama dan lebih memupuk rasa percaya diri dan kemampuan seseorang. namun dalam kondisi yang berbeda, pemberdayaan juga dapat dilaksanakan secara personal walaupun pada tahap selanjutnya akan saling berkaitan secara kolektivitas. Hal ini berarti bahwa pemberdayaan tetap berkaitan antara personal dengan sumber lain yang berasal dari lingkungan luar. Menurut Abu Huraerah (2008:92) pemberdayaan dilaksanakan dalam tiga asas yakni

* 1. Asas mikro. Pemberdayaan dilakukan terhadap klien secara individu melalui bimbingan dan konseling. Tujuan utamanya adalah membimbing atau melatih klien dalam menjalankan tugas-tugas kehidupannya.
  2. Asas mezzo. Pemberdayaan dilakukan terhadap sekelompok klien. Pemberdayaan dilakukan dengan menggunakan kelompok sebagai media intervensi. Pendidikan dan pelatihan, dinamika kelompok, bisaanya digunakan sebagai strategi dalam meningkatkan kesadarn pengetahuan, keterampilan dan sikap-sikap klien agar memiliki kemampuan memecahkan permasalahan yang dihadapinya.
  3. Asas makro. Pendekatan ini disebut juga sebagai strategi sistem besar, karena sasaran perubahan diarahkan pada sistem lingkungan yang lebih luas. Perumusan kebijakan, perencanaan sosial, kampanye, aksi sosial, pengorganisasian masyarakat, manajemen konflik, adalah beberapa strategi dalam pendekatan ini. Strategi sistem besar memandang klien sebagai orang yang memiliki kompetensi untuk memahami situasi-situasi mereka sendiri dan untuk memilih serta menentukan strategi yang tepat untuk bertindak.

Sedangkan Suharto (dalam Anwas, 2014:87-88) menjelaskan “Penerapan pendekatan pemberdayaan dapat dilakukan melalui 5P, yaitu: pemungkinan, penguatan, perlindungan, penyokongan, dan pemeliharaan”. Penjelasan 5P tersebut yakni:

1. *Pemungkinan*, berkaitan dengan cara menemukan iklim atau kondisi tertentu dalam mengembangkan optimalisasi potensi masyarakat.
2. *Penguatan*, berkaitan dengan penguatan kepada masyarakat dari aspek pengetahuan dan kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan dan memenuhi kebutuhan.
3. *Perlindungan*,berkaitan dengan cara memberikan perlindungan kepada masyarakat yang termasuk dalam kelompok-kelompok lemah agar tidak tertindas oleh kelompok kuat, menghindari terjadinya persaingan yang tidak seimbang, dan mencegah terjadinya eksploitasi kelompok kuat terhadap kelompok lemah.
4. *Penyokongan*, berkaitan dengan pemberian motivasi dan dorongan positif kepada masyarakat untuk melaksanakan peran dan tugas dengan baik.
5. *Pemeliharaan*, berkaitan dengan pemeliharaan suasana yang nyaman dan aman dalam menjaga keseimbangan distribusi kekuasaan antara berbagai kelompok dalam masyarakat.

Pendapat yang berbeda juga dikemukakan oleh Harry Hikmat (2013:36) yakni “Proses pemberdayaan secara umum meliputi kegiatan-kegiatan berikut

1. merumuskan relasi kemitraan,
2. mengartikulasikan tantangan-tantangan dan mengidentifikasi berbagai kekuatan yang ada,
3. mendefinisikan arah yang ditetapkan,
4. mengeksplorasi sistem-sistem sumber,
5. menganalisis kapabilitas sumber,
6. menyusun frame pemecahan masalah,
7. mengoptimalkan pemanfaatan sumber dan memperluas kesempatan-kesempatan,
8. mengakui temuan-temuan, dan
9. mengintegrasikan kemajuan-kemajuan yang telah dicapai.

Pendapat tersebut senada dengan apa yang disampaikan oleh Dubois dan Miley (dalam Suharto, 2017:68) yang memberi cara atau teknik yang lebih spesifik yakni

1. membangun relasi pertolongan yaitu merefleksikan respon empati, menghargai pilihan dan hak klien menentukan nasibnya sendiri, menghargai perbedaan dan keunikan individu, serta menekankan kerjasama;
2. membangung komunikasi yakni menghormati martabat dan harga diri klien, mempertimbangkan keragaman, berfokus pada klien, dan menjaga kerahasiaan klien;
3. terlibat dalam pemecahan masalah yakni memperkuat partisipasi klien, menghargai hak-hak klien, merangkai tantangan-tantangan sebagai kesempatan belajar, melibatkan klien dalam pembuatan keputusan dan evaluasi; dan
4. merefleksikan sikap dan nilai profesi pekerjaan sosial melalui ketaatan terhadap kode etik profesi, keterlibatan dalam pengembangan profesional, riset, dan perumusan kebijakan, penerjemahan kesulitan pribadi ke dalam isu publik, penghapusan segala bentuk diskriminasi dan ketidak setaraan kesempatan.

Dari beberapa penjelasan mengenai strategi ataupun langkah-langkah pemberdayaan tersebut dapat dipahami bahwa segala bentuk suatu tindakan pasti memiliki konsep, ukuran/indikator, tujuan, dan lain sebagainya yang secara keseluruhan tetap membutuhkan strategi agar secara teknis dapat berjalan dengan lancar. Strategi yang digunakan tidak sama antara satu lembaga dengan lembaga lainnya semua itu bergantung dari situasi, kondisi, dan visi misi serta program yang dimiliki lembaga masing-masing.

1. **Kegunaan Penelitian**

Dari informasi yang diperoleh, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan antara lain:

1. bagi penulis, dengan terungkapnya hasil penelitian ini diharapkan dapatmenambah ilmu pengetahuan, wawasan dan pengalaman;
2. bagi Sanggar Kegiatan Belajar (SKB), dengan terungkapnya hasil penelitian ini semoga dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan referensi untuk meningkatkanmutu pendidikan dalam pelaksanaan program untuk menjawab kebutuhan masyarakat; dan
3. bagi pengembangan keilmuan, dengan terungkapnya hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pembanding maupun bahan rujukan/dasar pijakan bagi peneliti lain, agar penelitian ini tidak berhenti sampai di sini.
4. **Definisi Istilah**
5. **Pendidikan Nonformal**adalah segenap jalur pendidikan pelatihan yang diberikan secara terorganisasi di luar pendidikan formal, misalnya Kursus atau pelatihan dan kesetaraan.
6. **PendidikanNonformalmeliputi**pendidikankecakapanhidup,pendidikananakusiadini, pendidikankepemudaan, pendidikan pemberdayaan perempuan, pendidikankeaksaraan, pendidikanketerampilandanpelatihankerja,pendidikankesetaraan,sertapendidikanlain yangditujukanuntuk mengembangkankemampuanpeserta didik.
7. **Satuan Pendidikan Nonformal terdiri dari** atas lembaga kursus, lembaga pelatihan, sanggar kegiatan belajar, kelompokbelajar,pusat kegiatanbelajarmasyarakat,danmajelistaklimsertasatuan pendidikanyangsejenis.
8. **SKB** adalahsingkatan dari Sanggar Kegiatan Belajar yakni satuanpendidikannonformalyangdiselenggarakanuntukmemenuhiberbagai kebutuhan belajarmasyarakatyang didirikan oleh pemerintah sebagai perpanjangan tangan dalam menjalankan program pendidikan dan pemberdayaanmasyarakat setempatsesuaidenganpotensiekonomi,sosialdanbudaya,dan lingkunganalamnya.
9. **Warga Belajar** adalah peserta didik/anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaranyangtersedia padasetiapjalur pendidikan nonformal dan informal.
10. **Pemberdayaan Masyarakat** adalah proses peningkatan/penumbuh kembangan potensi masyarakat baik kelompok maupun individu agar dapat mandiri.
11. **PNF** adalah singkatan dari Pendidikan Nonformal.
12. **Kerangka Pikir**

Komponen/variabel dapat diartikan sebagai gambaran yang jelas tentang apa yang akan diteliti. Dalam penelitian ini, yang menjadi komponen/variabel adalah manajemen pengembangansumber daya manusia dan mutu pendidikan.

Penelitian ini dilakukan pada satuan pendidikan nonformal yakni tentang manajemen pengembangan sumber daya manusia. Manajemen pengembangan sumber daya manusia adalah bagaimana cara kepala SKB melakukan pengelolaan terhadap tutor pendidikan kesetaraan dengan baik untuk melatih kemampuan dan meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional tutor serta pengembangan program keterampilan untuk warga belajar sebagai bekal dengan tujuan supaya warga belajar dapat mandiri atau dapat tersalurkan dalam dunia kerja dan minimal dapat mengurangi angka pengangguran.

Manajemen pengembangan sumber daya manusia merupakan komponen/variabel bebas (X) yang menjadi pengaruh/penyebab terjadinya suatu yang mengikat. Pengembangan sumber daya manusia yang dimaksud merupakan proses pemberdayaan terhadap masyarakat yang tidak dan atau belum menikmati pendidikan secara formal. Tujuan pemberdayaan yang diinginkan adalah adanya kemandirian warga belajar dengan proses pemberian keterampilan sesuai dengan fungsi satuan pendidikan nonformal.

Dalam penelitian ini, penulis memberikan batasan terhadap fokus penelitian mengingat komponen yang akan diteliti terlalu luas. Batasan dalam penelitian ini yakni perencanaan pengembangan dan pemeliharaan terhadap masyarakat dalam proses pengembangan melalui program pemberdayaan.

Mutu Pendidikan merupakan komponen/variabel yang terikat (Y) karena adanya mutu pendidikansebuah lembaga tergantung dari manajemen pengelolaan lembaganya. Indikator untuk mengukur pendidikan yang bermutu yakni dapat dilihat dari *input*, proses, dan *output*. Namun, dalam hal ini indikator mutu pendidikan di SKB dapat diukur dari *output* dan dampak atas pelaksanaan program karena mengingat SKB merupakan lembaga pendidikan nonformal yang memiliki tugas dan fungsi meningkatkan keterampilan agar masyarakat bisa mandiri, bukan terfokus pada peningkatan secara akademis/intelektual.

Adapun gambaran mengenai kerangka pikir dalam penelitian ini, penulis deskripsikan melalui bagan berikut ini :

Tutor Pendidikan Kesetaraan

Pedagogik dan

Profesional

Perencanaan pengembangan

Organizing

pengembangan

Actuating

pengembangan

Controlling

pengembangan

Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di SKB

KEPALA SKB

Warga Belajar Pendidikan Kesetaraan

Peningkatan keterampilan

Mutu Pendidikan

Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian