# BAB III

# PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

### Paparan Data

* 1. **Sejarah Singkat Berdirinya SKB Kota Metro**

 Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kota Metro merupakan salah satu Unit Pelaksana Teknis Daerah di bawah naungan Dinas Pendidikan Kota Metro. Tujuan didirikannya Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kota Metro adalah memberikan fasilitas-fasilitas program pendidikan yang dilaksanakan di luar jalur persekolahan. Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kota Metro beralamatkan di Jalan Sutan Syahrir No. 150 Kelurahan Mulyojati Kecamatan Metro Barat Kota Metro-Lampung. Lokasi ini sebelumnya digunakan sebagai Asrama Pelajar di Kota Metro yang memiliki lahan dan bangunan seluas 3150 m2 / 974,5 m2. Berdirinya SKB Kota Metro didasarkan pada Peraturan Walikota Metro Nomor 02 Tahun 2007 tanggal 21 Februari 2007.

 Adapun sejarah kepemimpinan SKB Kota Metro adalah sebagai berikut:

Drs. Hadi Sukendro Karwan (alm), PLt Kepala SKB Kota Metro sejak tahun 2006-2008

Dra. Gusnawati, M.M., Kepala SKB Kota Metro sejak tahun 2008-2012

Drs. IRWAN, M.M., Kepala SKB Kota Metro sejak tahun 2012-2017

Drs. Supriyanto, Kepala SKB Kota Metro sejak tahun 2017-2018

Era Margaretha, S.Psi., PLt Kepala SPNF SKB Kota Metro 2018- sekarang

* 1. **Profil SKB Kota Metro**

 Profil Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kota Metro adalah sebagai berikut:

Tabel 5

Profil SKB Kota Metro

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1. | Nama Lembaga  | : | SPNF SKB KOTA METRO |
| 2. | Nama Kepala  | : | Era Margaretha, S.Psi.  |
| 3 | SK Pendirian Awal | : | Peraturan Walikota Metro Nomor 02 tahun 2007 |
| 4 | SK Alih Fungsi | : | Peraturan Walikota Metro Nomor 14 tahun 2017 |
| 5 | Alamat  | : | Jl. Sutan Syahril No. 150 Mulyojati, Metro Barat |
| 6 | Kabupaten / Kota  | : | Kota Metro  |
| 7 | Provinsi  | : | Lampung  |
| 8 | Kode Pos  | : | 34125 |
| 9 | No. Telp  | : | ( 0725 ) 7851051 |
| 10 | Status | : | Negeri |
| 11 | Akreditasi | : | A |
| 12 | Website/ email SKB | : | **Email :** **skbmetro@yahoo.co.id** |

*Sumber: Dokumen SKB Kota Metro*

 Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kota Metro saat ini dipimpin oleh Ibu Era Margaretha. Dengan SK pendirian dari walikota Metro dan memiliki status akreditasi A. Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) saat ini sudah beralih fungsi menjadi satuan PNF sejenis sejak tahun 2017.

* 1. **Visi dan Misi SKB Kota Metro**

***Visi***

 “Terwujudnya Sanggar yang unggul dalam layanan dan pengendalian mutu Pendidikan Nonformal”.

***Misi***

Membangkitkan dan menumbuhkan kemampuan masyarakat dalam rangka terciptanya masyarakat gemar belajar dengan saling membelajarkan

* 1. Pengembangan Pusat Informasi Pendidikan Nonformal
	2. Pusat Model berbagai program Pendidikan Nonformal
	3. Menyusun dan Pengadaan sarana belajar muatan lokal
	4. Mengintegrasikan dan sinkronisasi kegiatan sektoral dalam Pendidikan Nonformal
	5. Melaksanakan pendidikan dan pelatihan tenaga Pendidikan Nonformal
	6. **Susunan Pengurus**

 Adapun susunan pengurus organisasi lembaga Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kota Metro adalah sebagai berikut:

Tabel 6

Susunan pengurus SKB Kota Metro

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Nama Tenaga Kependidikan** | **Kompetensi Spesifik** | **Status Karyawan****(tetap / tidak tetap)** |
| 1. | Era Margaretha, S.Psi. | Kepala SKB  | PNS |
| 2. | Suprapto | Staf Tata Usaha | PNS |
| 3. | Dewi Hastuti, S.Pd. | Staf Tata Usaha | PNS |
| 4. | Hendra Panca K, S.Pd. | Staf Tata Usaha | Tidak Tetap |
| 5. | Septina Amiliyanti, A.Md. | Staf IT | Tidak Tetap |

*Sumber: Dokumen SKB Kota Metro 2019*

* 1. **Data Pendidik Program Pendidikan Kesetaraan (Paket B dan C)**

 Adapun data pendidik pada program pendidikan kesetaraan (Paket B dan C) di SKB Kota Metro adalah sebagai berikut:

Tabel 7

Data Pendidik Program Pendidikan Kesetaraan SKB Kota Metro

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Nama Pendidik** | **Kompetensi Spesifik** | **Status Karyawan** |
| 1. | Novry Hestiana, S.Pd | PB/ Tutor B. Indonesia  | PNS (Tetap) |
| 2. | Iftitah Dwi Arsanti, S.Pd | PB / Tutor Matematika | PNS (Tetap) |
| 3. | Drs. Supriyanto | PB/ Tutor PKn | PNS (Tetap) |
| 4. | Hendra Panca K, S.Pd. | Tutor IPA | Tidak Tetap |
| 5. | Nanda Ariezky, S.Pd.I. | Tutor Agama Islam | Tidak Tetap |
| 6. | Rahma Dyan P, S.Pd. | Tutor Geografi | Tidak Tetap |
| 7. | Rahmad Hanafi, S.Pd. | Tutor B. Inggris | Tidak Tetap |
| 8. | Dian Widi Astuti, S.Pd. | Tutor B. Indonesia | Tidak Tetap |
| 9. | Zairi Dian, S.E. | Tutor Sosiologi | Tidak Tetap |
| 10. | Nelly Erlinda, S.Pd. | Tutor Ekonomi | Tidak Tetap |
| 11. | Leni Fitriyani, S.Pd. | Tutor Matematika | Tidak Tetap |
| 12. | Septina Amiliyanti, A.Md | Tutor Komputer | Tidak Tetap |
| 13. | Johan Irfan N., S.Pd. | Tutor Penjaskes | Tidak Tetap |
| 14. | Siti Fatimah, S.Pd. | Tutor PKn | Tidak Tetap |

 *Sumber: Dokumen SKB Kota Metro 2019*

* 1. **Data Pendidik Program PAUD**

 Adapun data pendidik pada program PAUD di SKB Kota Metro adalah sebagai berikut:

Tabel 8

Data Pendidik Program PAUD SKB Kota Metro

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Nama Pendidik** | **Kompetensi Spesifik** | **Status Karyawan** |
| 1. | Era Margaretha, S.Psi | Pamong Belajar | PNS (Tetap) |
| 2. | Novry Hestiana, S.Pd | Pamong Belajar  | PNS (Tetap) |
| 3. | Iftitah Dwi Arsanti, S.Pd | Pamong Belajar  | PNS (Tetap) |
| 4. | Rani Marolasasi, S.Pd.I. | Tutor KOBER | Tidak Tetap |
| 5. | Siti Suliyah, S.Pd. | Tutor KOBER | Tidak Tetap |
| 6. | Agustina Susilawati | Tutor KOBER | Tidak Tetap |
| 7. | Evi Agus Setyorini, S.IP. | Tutor KOBER | Tidak Tetap |

 *Sumber: Dokumen SKB Kota Metro 2019*

* 1. **Data Pendidik Program Kursus Menjahit**

 Adapun data pendidik pada program PAUD di SKB Kota Metro adalah sebagai berikut:

Tabel 9

Data Pendidik Program Kursus Menjahit SKB Kota Metro

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Nama Pendidik** | **Kompetensi Spesifik** | **Status Karyawan** |
| 1. | Era Margaretha, S.Psi | Pamong Belajar | PNS (Tetap) |
| 2. | Novry Hestiana, S.Pd | Pamong Belajar | PNS (Tetap) |
| 3. | Iftitah Dwi Arsanti, S.Pd | Pamong Belajar | PNS (Tetap) |
| 4. | Zainuri, S. Pd | Tutor Kursus Menjahit | Tidak Tetap |
| 5. | Lina Sitorus | Tutor Kursus Menjahit | Tidak Tetap |

*Sumber: Dokumen SKB Kota Metro 2019*

* 1. **Jumlah Warga Belajar Pendidikan Kesetaraan**

 Adapun jumlah warga belajar program pendidikan kesetaraan di SKB Kota Metro adalah sebagai berikut:

Tabel 10

Jumlah Warga Belajar Pendidikan Kesetaraan SKB Kota Metro

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Program**  | **Tahun 2017** | **Tahun 2018** | **Tahun 2019** |
| **Jumlah WB** | **Jumlah lulusan** | **Jumlah WB** | **Jumlah lulusan** | **Jumlah WB** | **Jumlah lulusan** |
| 1. | Paket B | 78 | 25 | 76 | 30 | 44 | 13 |
| 2 | Paket C | 97 | 43 | 98 | 34 | 86 | 21 |

*Sumber: Dokumen SKB Kota Metro 2019*

* 1. **Jumlah Peserta Didik Program PAUD**

Adapun jumlah peserta didik program PAUD di SKB Kota Metro adalah sebagai berikut:

Tabel 11

Jumlah Warga Belajar PAUD SKB Kota Metro

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Program** | **Tahun 2017** | **Tahun 2018** | **Tahun 2019** |
| **Jumlah WB** | **Jumlah lulusan** | **Jumlah WB** | **Jumlah lulusan** | **Jumlah WB** | **Jumlah lulusan** |
| 1. | PAUD KOBER | 35 | 16 | 27 | 15 | 24 | 12 |

*Sumber: Dokumen SKB Kota Metro 2019*

* 1. **Jumlah Peserta Didik Program Kursus Menjahit**

Adapun jumlah peserta didik program kursus menjahit di SKB Kota Metro adalah sebagai berikut:

Tabel 12

Jumlah Warga Belajar Program Kursus Menjahit SKB Kota Metro

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Program**  | **Tahun 2017** | **Tahun 2018** | **Tahun 2019** |
| **Jumlah WB** | **Jumlah lulusan** | **Jumlah WB** | **Jumlah lulusan** | **Jumlah WB** | **Jumlah lulusan** |
| 1. | Kursus Menjahit | 40 | 40 | 20 | 19 | 20 | 19 |

*Sumber: Dokumen SKB Kota Metro 2019*

* 1. **Sarana dan Prasarana**

Adapun jumlah sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SKB Kota Metro adalah sebagai berikut:

Tabel 13

Data sarana yang dimiliki SKB Kota Metro

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Nama Sarana** | **Jumlah** | **Kondisi / Spesifikasi** | **Status (milik sendiri, sewa, pinjam** |
| 1 | Meja Belajar | 12 unit | Layak | Milik sendiri |
| 2 | Kursi Lipat  | 65 unit | Layak | Milik sendiri |
| 3 | Kursi Putar  | 10 unit | Layak | Milik sendiri |
| 4 | Kursi Tamu  | 5 set | Layak | Milik sendiri |
| 5 | Komputer  | 4 unit | Layak | Milik sendiri |
| 6 | Printer  | 2 unit | Layak | Milik sendiri |
| 7 | LCD  | 1 unit | Layak | Milik sendiri |
| 8 | TV  | 2 unit | Layak | Milik sendiri |
| 9 | Telepon  | 1 unit | Layak | Milik sendiri |
| 10 | Laptop P.4  | 1 unit | Layak | Milik sendiri |
| 11 | File Cabinet  | 4 unit | Layak | Milik sendiri |
| 12 | Mesin ketik  | 1 unit | Layak | Milik sendiri |
| 13 | Lemari  | 10 unit | Layak | Milik sendiri |
| 14 | Tempat Tidur  | 2 stel | Layak | Milik sendiri |
| 15 | Air Conditioner  | 2 unit | Layak | Milik sendiri |
| 16 | Kipas Angin  | 3 unit | Layak  | Milik sendiri |
| 17 | Mesin Jahit ForTable | 21 unit | Layak | Milik sendiri |
| 18 | Mesin border | 2 unit | Rusak | Milik sendiri |
| 19 | Mesin Obras Besar | 3 unit | Layak | Milik sendiri |
| 20 | Mesin Obras Kecil | 2 unit | Layak  | Milik sendiri |

*Sumber: Dokumen SKB Kota Metro 2019*

Tabel 14

Data prasarana yang dimiliki SKB Kota Metro

| **No** | **Nama Prasarana** | **Jumlah** | **Luas Tanah** | **Kondisi** | **Status**  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Gedung Kantor | 1 Bangunan  | 48 m2 | Layak | Milik sendiri |
| 2 | Gedung Pertemuan | 1 Bangunan  | 48 m2 | Layak | Milik sendiri |
| 3 | Ruang Belajar | 4 Ruang  | 48 m2 | Layak | Milik sendiri |
| 4 | Ruang Praktik | 1 Ruang  | 48 m2 | Layak | Milik sendiri |
| 5 | Rumah Penjaga | 1 Bangunan | 45 m2 | Layak | Milik sendiri |
| 6 | Tempat Ibadah  | 1 Bangunan  | 20 m2 | Layak | Milik sendiri |
| 7 | Ruang Dapur  | 1 Ruang  | 9 m2 | Layak | Milik sendiri |
| 8 | Sarana Olahraga  | 1 Bangunan | 18 m2 | Layak | Milik sendiri |
| 9 | Sarana Bermain  | 1 Bangunan  | 60 m2 | Layak | Milik sendiri |
| 10 | Toilet | 5 Ruang | 2,5 m2 | Layak | Milik sendiri |

*Sumber: Dokumen SKB Kota Metro 2019*

### Temuan Penelitian

### Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Nonformal di SKB Kota Metro

 Manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai proses pengelolaan dan pendayagunaan seluruh *stakeholders* lembaga pendidikan dalam hal ini SKB Kota Metro sebagai satuan pendidikan nonformal. Tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai maupun masyarakat pengguna jasa akan tercapai saat proses tersebut dilaksanakan secara optimal.

 Manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam penelitian ini berorientasi pada proses pemberdayaan baik tutor maupun warga belajar. Pengembangan yang dilakukan oleh kepala SKB kepada tutor adalah mengenai pengembangan kemampuan pedagogi dan profesional. Sedangkan pengembangan yang dilakukan kepada warga belajar adalah proses pemberdayaan warga belajar kesetaraan paket C melalui program keterampilan.

Manajemen dipandang dari sebuah teori memiliki empat fungsi utama yaitu perencanaan *(planning)*, pengorganisasian *(organizing)*, pelaksanaan *(actuating)*, dan pengendalian *(controlling)*. Perencanaan merupakan tahap awal yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan program yang ingin dikembangkan. Tanpa adanya perencanaan yang jelas dan terarah, maka proses pelaksanaan program tidak akan berjalan lancar. Terlebih dalam satuan pendidikan nonformal yaitu SKB.

Perencanaan program pendidikan di SKB harus dilakukan secara matang karena mengingat program yang ada pada satuan pendidikan nonformal cukup banyak. Perencanaan sumber daya manusia di SKB Kota Metro ini lebih mengacu kepada kebutuhan unit terutama tenaga pendidik sebagai pendamping dalam proses belajar warga belajar pendidikan kesetaraan dan kepada pengembangan program keterampilan yang ditujukan kepada warga belajarnya. Hal ini penulis dapatkan dari hasil wawancara kepada kepala SKB Kota Metro yang mengatakan bahwa:

Kalau program secara umum atau program wajib yang harus ada di SKB ya kami mengikuti aturan dan instruksi Dinas Pendidikan seperti PAUD, Pendidikan Kesetaraan B dan C, dan Kursus. Kalau Program yang saya canangkan dalam pengembangan sumber daya manusia fokus pada keterampilan/*life skill* seperti kursus menjahit, kursus pelatihan pangkas rambut, pembuatan tungku masak, pengolahan makanan, dan pertanian sayuran. Program ini saya canangkan berdasarkan kebutuhan masyarakat perkotaan daerah pinggiran. Tujuannya agar masyarakat memiliki kemampuan dan bekal khusus untuk berwirausaha. Minimal seperti itu. Namun ada harapan yang cukup besar yakni masyarakat bisa bersaing dengan orang-orang/pengusaha dalam peningkatan perekonomian mereka. Selain itu, harapannya bisa meminimalisir jumlah angka pengangguran pada masyarakat usia produktif. (W.KL/F.1/P.1/17-07-2019)

Perencanaan program pengembangan yang ditujukan kepada warga tidak dapat dilaksanakan sendiri. Artinya, pelaksanaan harus melibatkan karyawan (tenaga pendidik/tutor) dan tenaga ahli. Program yang akan dikembangkan adalah keterampilan. Keterampilan merupakan bekal yang harus dimiliki oleh seseorang. Jika tutor tidak memiliki keahlian yang cukup mahir maka program pengembangan tidak dapat dilaksanakan dengan optimal. Oleh karena itu, tahap perencanaan ini harus dilaksanakan dengan baik. Perencanaan mengenai kegiatan yang dicanangkan oleh SKB Kota Metro juga disampaikan oleh salah satu tutor yakni

 “Program yang ada di sini yaitu pendidikan kesetaraan (Paket B dan C), PAUD, pendidikan keterampilan, kursus komputer, dan kursus menjahit.” (W.T.1/F.1/P.1/18-07-2019)

Program-program yang ada di SKB Kota Metro merupakan program pemberdayaan yang ditujukan untuk warga belajar/masyarakat guna menciptakan kemandirian ekonomi. Hal itu memang sudah menjadi tugas SKB sebagai satuan pendidikan nonformal yang memiliki fungsi sebagai perpanjangan tangan dari pemerintah untuk melaksanakan konsep pendidikan sepanjang hayat. Secara teknis, ruang gerak Dinas pendidikan menjadikan sangat terbatas. Mengingat wilayah kerja Dinas pendidikan memang hanya sebatas pengelola, sedangkan eksekutornya adalah sekolah-sekolah maupun lembaga pendidikan lainnya baik lembaga formal maupun lembaga nonformal. Berbagai jenis kursus yang diselenggarakan di SKB Kota Metro bertujuan untuk memberikan program-program keterampilan yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat untuk bekerja atau membuka usaha.

Program-program pemerintah tidak dapat berjalan dengan maksimal tanpa adanya kerjasama dari berbagai pihak dalam hal ini adalah lembaga pendidikan. Kerjasama maupun kemitraan dipandang sangat perlu untuk dilakukan guna mewujudkan konsep pendidikan Nasional yang telah digagas oleh pemerintah. Pendidikan di Indonesia dilaksanakan melalui tiga jalur yaitu pendidikan formal, pendidikan nonformal, dan pendidikan informal. Keseluruhan jalur pendidikan ini merupakan konsep yang matang karena telah disusun sedemikian rupa. Namun, apabila konsep pendidikan tersebut ingin berjalan dengan maksimal dan optimal maka harus ada kerjasama yang direncanakan. Begitupun program-program yang dicanangkan oleh SKB.

Kerjasama merupakan proses adanya sebuah interaksi dan komunikasi antara satu pihak dengan pihak lain agar dapat terlaksana dengan baik. Hal ini juga dilakukan untuk melengkapi kekurangan-kekurangan yang ada. Di antara fungsi manajemen pengembangan sumber daya manusia di SKB dalam perencanaan yakni harus diadakan kerjasama dan kemitraan dengan harapan program pengembangan ini dapat terlaksana dengan baik. Hal ini disampaikan oleh kepala SKB Kota Metro melalui proses wawancara. Adapun wawancaranya adalah sebagai berikut:

Strategi yang saya lakukan pertama saya coba untuk mengidentifikasi pangsa pasar. Jadi, saya coba untuk mengikuti arus perkembangan zaman. Misal mencari informasi mengenai apa yang sedang *tranding* saat ini, melihat kebutuhan dan gaya hidup. Setelah itu, program yang telah saya rencanakan, dijalankan dengan sungguh-sungguh secara maksimal. Kalau sudah selesai satu program maka saya evaluasi terlebih dahulu agar mengetahui kekurangan-kekurangan yang ada. Lalu saya mencari pengusaha yang cukup berkembang untuk menopang program kegiatan tersebut dengan memberikan data kongkrit mengenai hasil yang telah dilakukan sebelumnya. Ini bertujuan agar pihak mitra bisa melihat sejauh mana kesungguhan kami dalam menjalankan program yang kami tawarkan. Setelah satu program sudah berjalan, baru menjalankan program selanjutnya dengan prosedur kemitraan yang sama. (W.KL/F.1/P.2/17-07-2019)

Hal senada juga disampaikan oleh tutor SKB yakni:

Selama ini sudah. Kemitraan yang dilakukan dengan lembaga kursus dan pelatihan menjahit, pangkas rambut, kelompok petani sayur, studio photo Matrox, dan cafe. (W.T.1/F.1/P.2/18-07-2019)

Strategi kerjasama yang dilakukan oleh SKB Kota Metro yakni melakukan identifikasi mengenai pangsa pasar. Strategi perencanaan kemitraan dilakukan dengan melibatkan usaha-usaha yang merupakan *trand* masa kini dan merupakan kebutuhan serta gaya hidup masyarakat milenial seperti cafe, studio foto, pangkas rambut, serta lembaga kursus pelatihan. Setelah itu program baru dijalankan dengan baik untuk menarik hati lembaga/mitra usaha. Setelah program berjalan, perencanaan yang dilakukan adalah mengadakan evaluasi program untuk mengukur sejauh mana program pengembangan telah dilaksanakan, apa kekurangan, dan kelebihan proses pengembangannya. Hal ini merupakan langkah perencanaan yang matang.

Kemitraan/kerjasama tidak hanya dilakukan dalam hal pendanaan. Akan tetapi dapat juga berupa tenaga, ilmu, ide/gagasan, maupun pertukaran tenaga/sumber daya yang dimiliki oleh pihak masing-masing. Jika perencanaan program sudah disusun sedemikian rupa dan kemitraan sudah dilakukan maka untuk menjalankan program tersebut dibutuhkan tenaga ahli dalam bidangnya. Tenaga ahli/tutor merupakan komponen terpenting karena narasumber merupakan komponen yang hidup. Berjalan atau tidaknya sebuah lembaga ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada. Selain itu pencarian narasumber yang berkualitas juga menjadi penentu keberhasilan. Jika ingin mendapatkan tenaga ahli yang berkualitas maka teknis perekruitannya pun harus dilakukan secara selektif.

Berdasarkan pernyataan di atas penulis simpulkan bahwa tujuan SKB Kota Metro merencanakan program kemitraan adalah untuk memberikan kesempatan masyarakat khususnya di Kota Metro untuk memperoleh pengetahuan maupun keterampilan yang dibutuhkan, yang nantinya dapat digunakan secara produktif untuk bekerja maupun membuka usaha sehingga mampu memberdayakan dirinya sendiri, keluarga, maupun lingkungannya.

Tujuan yang hendak dicapai merupakan unsur yang penting dalam perencanaan program. Hal tersebut karena perencanaan pendidikan terkait dengan pembangunan pendidikan yang tujuannnya mencapai tujuan yang dicita-citakan. Program SKB Kota Metro khususnya program kecakapan hidup/keterampilan disusun dengan tujuan agar masyarakat Kota Metro memiliki kesempatan mendapatkan pendidikan khususnya melalui pendidikan nonformal. Tujuan lain yang ingin dicapai SKB Kota Metro melalui program pembelajaran pendidik nonformal adalah meningkatkan kompetensi yang lebih baik bagi para pendidik nonformal atau tutor. Dengan adanya peningkatan kompetensi para pendidik nonformal ini dapat melaksanakan pembelajaran yang inovatif sesuai dengan kebutuhan dan minat warga belajarnya. Selain itu, program pembelajaran pendidik/tutor nonformal pada umumnya merupakan upaya peningkatan mutu pendidikan dan juga kompetensi tenaga pendidik/tutor pendidikan nonformal secara khusus.

Tahap perencanaan berupa perekrutan tenaga ahli untuk menjadi tutor sangat penting dan harus dilakukan dengan prosedur yang baik.

Narasumber yang kami rekrut tidak sembarangan. Proses perekrutan juga menggunakan prosedur. Teknisnya, kami analisis terlebih dahulu kebutuhan narasumber dengan menyesuaikan jumlah warga belajar/masyarakat yang kami berdayakan. Jika peminat program yang di tawarkan cukup banyak, maka kami rekrut narasumbernya juga harus banyak. Misalnya jumlah warga belajarnya ada 4 rombel dengan ketentuan jumlah dalam 1 rombel adalah 25 orang, maka kami akan merekrut 2 orang narasumber. Informasi kami sebarkan melalui media sosial dengan mencantumkan kebutuhan dan prosedur seleksi seperti kualifikasi pendidikan harus linier, membuat surat lamaran dan lainnya. Setelah itu kami adakan tes tertulis, praktik serta wawancara. Narasumber yang kami terima harus sesuai dengan bidang yang kami butuhkan, namun jika ada kualifikasi pendidikan yang tidak sesuai dengan bidangnya maka harus mencantumkan sertifikat/piagam yang menunjukkan keahlian. (W.KL/F.1/P.3/17-07-2019)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa SKB Kota Metro berusaha melakukan perekrutan tutor melalui prosedur yang tepat dengan mengidentifikasi kebutuhan sesuai jumlah warga belajar yang ada. Proses publikasi yang dilakukan menggunakan media sosial dan kualifikasi pendidikannya harus linier dengan program yang akan dilaksanakan. Selain itu, tahapan seleksinya juga dilakukan melalui beberapa tahapan mulai dari membuat lamaran kerja, tes tertulis, tes praktik kerja, dan diakhiri dengan wawancara. Hal ini juga disampaikan oleh tutor.

Untuk menyiapkan narasumber, kami buka rekrutmen. Rekrutmen yang dilakukan sungguh-sungguh untuk mencari tenaga ahli yang sesuai dengan bidang program yang di laksanakan. Dari beberapa yang sudah mendaftar diseleksi melalui seleksi berkas, tes tertulis, praktik, dan wawancara. (W.T.2/F.1/P.3/19-07-2019)

Fungsi perencanaan dalam manajemen tidak hanya mengenai perencanaan program, kerjasama, dan persiapan narasumber. Akan tetapi perencanaan yang dilakukan harus lebih jauh dari itu. Hal terpenting yang harus direncanakan adalah tindak lanjut apabila program telah selesai dilaksanakan. Apa tindak lanjut yang harus dilakukan jika program tersebut gagal, hal apa yang mesti dilakukan dan apabila programnya berhasil apa tindak lanjut yang harus dilakukan. Hal ini juga menjadi sangat penting untuk direncanakan agar program tersebut tidak hanya berhenti ataupun jalan ditempat atau bahkan hanya menjadi seremonial belaka.

Rencana tindak lanjut mengenai program pengembangan sumber daya manusia disampaikan oleh kepala SKB Kota Metro yakni:

Rencana kami setelah program selesai dilaksanakan. Kami berusaha tetap melakukan pendampingan meskipun tidak secara intensif. Pendampingan yang kami lakukan dengan menawarkan tenaga ahli lulusan program kepada pihak mitra. Apabila pihak mitra menolak dengan alasan tertentu maka kami berusaha mengarahkan untuk mandiri dengan memberikan modal secukupnya dengan sistem bagi hasil. Tetapi jika kami memandang lulusan belum mampu untuk menjalankan, maka kami sendiri yang akan mengelola dengan melibatkan warga belajar lulusan program sebagai eksekutornya. (W.KL/F.1/P.4/17-07-2019)

Hal serupa juga disampaikan oleh salah satu tutor

Tindak lanjutnya, kalau programnya berhasil, maka akan dilaksanakan lagi program tersebut dengan memberdayakan alumni yang sudah mahir untuk dijadikan salah satu tutor. Agar bisa memotivasi yang lainnya. Selain itu juga memberikan modal usaha secukupnya dengan sistem bagi hasil agar pengembangan SKB bisa dilakukan secara mandiri. (W.T.2/F.1/P.4/19-07-2019)

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan kepada kepala SKB Kota Metro dan salah tutor dapat diketahui bahwa rencana tindak lanjut yang akan dilakukan setelah progran selesai dilaksanakan adalah tetap melakukan pendampingan kepada warga belajar. Pendampingan yang dilakukan yaitu dengan menawarkan tenaga ahli alumni program keterampilan kepada pihak mitra. Apabila ada suatu penolakan maka alternatifnya dengan memberikan modal secukupnya secara kelompok untuk membuka usaha kecil dengan sistem bagi hasil. Rencana tindakan lainnya jika warga belajar yang ditawarkan belum mampu untuk menjalankan, maka pihak SKB yang akan mengelola dan warga belajar sebagai ekskutor.

Perencanaan program berkaitan dengan pengambilan keputusan dan tindakan yang dilakukan SKB Kota Metro untuk meyusun prioritas program sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Jadi program pengembangan yang dilakukan tidak semata-mata hanya bersifat formalitas belaka. Namun harus terorganisir sehingga sesuai dengan potensi dan kebutuhan masyarakat sekitar maupun warga belajar sebagai sasaran pemberdayaan.

SKB Kota Metro merencanakan program yang dianggap relevan dengan kebutuhan masyarakat. Program kacakapan hidup atau kursus direncanakan oleh SKB Kota Metro berdasarkan hasil identifikasi yang melihat sebagian besar masyarakat yang memiliki perekonomian menengah ke bawah sehingga membutuhkan keterampilan yang bisa digunakan untuk bekerja atau usaha. Selain itu minat masyarakat mengikuti kursus masih cukup banyak. Sedangkan program diklat pembelajaran pendidik/tutor nonformal perlu untuk direncanakan dan dilaksanakan agar para tutor memiliki kompetensi yang lebih baik untuk dapat melakukan pembelajaran.

Perencanaan berhubungan dengan penentuan prioritas yang ditetapkan berdasarkan relevansi dengan kebutuhan, sumber-sumber yang tersedia, tujuan yang akan dicapai, dan hambatan yang mungkin dihadapi.

Program SKB Kota Metro disusun dengan tujuan memberikan kesempatan pada masyarakat Kota Metro untuk mendapatkan pengetahuan maupun keterampilan khususnya di jalur pendidikan nonformal melalui program-program yang sesuai dengan kebutuhan dan minat belajar masyarakat, seperti yang diungkapkan oleh kepala SKB Kota Metro mengenai relevansi program pengembangan dengan kebutuhan dan potensi masyarakat sekitar:

Pemetaan kami lakukan pada awal penerimaan warga belajar saat mendaftar. Mereka kami berikan form isian tentang *skill* dasar yang mereka miliki dan harapan setelah mengikuti program ini. Setelah itu kami lakukan wawancara/*sharing* secara bertahap. Lalu kami mengutus beberapa tutor untuk melakukan observasi ke lapangan tempat tinggal mereka. Dengan demikian maka akan didapat informasi secara empiris potensi masyarakat/warga belajar yang bersangkutan. (W.KL/F.1/P.5/17-07-2019)

Identifikasi terhadap potensi masyarakat sangat penting untuk dilakukan guna mengadakan pemetaan mengenai kebutuhan masyarakat sehingga perencanaan program tidak akan sia-sia. Rencana program pengembangan sumber daya manusia akan berhasil jika sesuai dengan potensi dan kebutuhan masyarakat sekitar. Berdasarkan pemaparan yang disampaikan oleh kepala SKB Kota Metro di atas dapat dipahami bahwa pemetaan dilakukan pada awal penerimaan warga belajar saat mendaftarkan diri. Namun hal ini sedikit berbeda dengan apa yang disampaikan oleh salah satu tutor tetapi memiliki makna yang sama mengenai pemahaman pengelola terhadap kebutuhan masyarakat:

Kalau potensi warga belajar kami belum memahami secara mendalam. Tapi program yang dikembangkan disesuaikan dengan perkembangan dan melihat pangsa pasar yang tengah *booming* dan menjadi konsumsi kebutuhan bagi masyarakat. (W.T.1/F.1/P.5/18-07-2019)

Bedasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dapat diketahui bahwa pemahaman tutor terhadap potensi warga belajar belum mendalam karena hal tersebut membutuhkan waktu secara bertahap. Akan tetapi, program pengembangan yang ditawarkan sudah diidentifikasi berdasarkan pangsa pasar yang tengah menjadi *tranding* di kalangan masyarakat yang dijadikan kebutuhan.

Pengorganisasian tidak hanya dilakukan selama proses perencanaan penentuan program yang ingin dikembangkan. Apabila semua proses telah dilalui, maka dalam pelaksanaannya jelas membutuhkan sarana dan prasarana yang memadai guna menunjang keberlangsungan proses pembelajaran. Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai merupakan penentu keberhasilan proses penyelenggaraan program pendidikan. Terlebih program yang dilaksanakan adalah keterampilan/kecakapan hidup yang sudah jelas membutuhkan alat/media untuk praktik. Dalam menyiapkan sarana dan prasarana sebagai penunjang belajar, penulis mendapatkan pemaparan data dari kepala SKB Kota Metro yakni sebagai berikut:

Kalau sarana yang kami siapkan menyesuaikan program yang akan dijalankan. Seperti program menjahit, kami siapkan ruangannya terlebih dahulu lalu kami siapakan mesin sesuai dengan standar proses menjahit. Program yang paling banyak anggarannya ya menjahit dan kursus komputer karena program ini harus memiliki ruangan tersendiri. Tidak bisa digabung dengan program lain. Kalau program pangkas rambut memakai ruang belajar paket B/C bisa. Program pertanian sayuran itu bisa dialam terbuka/halaman belakang SKB dan tidak membutuhkan ruangan khusus. (W.KL/F.1/P.7/17-07-2019)

Pemaparan data tersebut diperkuat dari hasil wawancara yang penulis lakukan kepada tutor SKB Kota Metro

Sebagian sudah cukup memadai, tapi sebagian juga ada yang belum cukup memadai. Contohnya sarana untuk program pangkas rambut. Harusnya dilakukan di ruangan yang sudah di disign sedemikian rupa yang mirip seperti keadaan pangkas rambut pada umunya agar warga beajar dapat membangun *feel* mereka yang seakan-akan sedang benar-benar melakukan itu tidak hanya sekedar belajar biasa. Namun praktik dengan sungguh-sungguh dan maksimal. (W.T.1/F.1/P.7/19-07-2019)

Dari keterangan pernyataan-pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa sarana dan prasarana yang ada di SKB sudah cukup memadai. Hal ini juga diperkuat dari hasil observasi yang penulis lakukan bahwa adanya kelengkapan sarana mesin jahit dengan jumlah yang banyak dan kondisi yang layak pakai. Selain itu halaman yang cukup luas juga sangat membantu dalam praktik pembibitan sayuran serta pembuatan tungku masak. Namun prasarana seperti ruang praktik untuk program keterampilan pangkas rambut masih menggunakan ruang kelas sehingga menjadi penyebab kurangnya efisiensi dalam praktik. Tetapi sarana alat praktik yang dimiliki sudah cukup hanya terkendala masalah teknis. Kendala tersebut dapat diminimalisir dengan cara mengadakan kemitraan dengan narasumber. Kemitraan bisa dibangun sebagai salah satu daya dukung dalam menutupi kekurangan yang ada.

Salah satu prinsip yang harus dijadikan acuan dalam kemitraan adalah prinsip asas manfaat bersama. Prinsip ini berkaitan dengan kemitraan antar organisasi/institusi dan lembaga mitra dalam hal perolehan manfaat berdasarkan kontribusi masing-masing. Prinsip lain yang dapat menunjang hubungan kemitraan yakni prinsip kesetaraan yang akan memberikan kedudukan dan peran yang sama antara institusi/organisasi dengan lembaga mitra dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Peran lembaga mitra sangat mempengaruhi mutu program yang diselenggarakan dan juga mempengaruhi lulusan program. Jika pada awal tadi penulis membahas mengenai perencanaan kemtraan. Maka pada bagian ini penulis mencoba untuk mengulas bagaimana mekanisme dan teknis SKB Kota Metro dalam menjalin kemitraan. Mekanisme tersebut penulis dapatkan melalui wawancara yang dilakukan kepada kepala SKB Kota Metro selaku pengendali program.

Proses mencari kemitraan agar saling menguntungkan. Kami membuat sistem program magang. Misal program pangkas rambut, kami rekrut tutor yang kompeten. Jika program tersebut sudah selesai dengan jadwal yang telah ditentukan tetapi warga belajar masih membutuhkan banyak ilmu, maka kami magangkan ke tempat nara sumber teknis yang pernah kami rekrut tanpa harus memberi upah. Kami yang akan memfasilitasi transport untu warga belajar. Keuntungan yang bisa sama-sama diambil adalah mitra mendapat bantuan tenaga tanpa harus mengeluarkan anggaran. Sedangkan kami mendapat keuntungan yakni para warga belajar yang ikut magang akan semakin mahir dengan praktik langsung dilapangan dan dibimbing oleh tenaga ahlinya tanpa kami harus membayar tutor. (W.KL/F.1/P.8/17-07-2019)

Hal senada juga diungkapkan oleh tutor selaku tenaga pendidik yang ikut andil dalam menjalankan program.

Teknis dalam mencari mitra kami lakukan dengan menyesuaikan program yang sedang dijalankan. Dengan demikian, maka akan terjadi timbal balik yang saling menguntungkan. Dari pihak mitra bisa sambil promosi dan mendapatkan honorarium, setelah mendapatkan bantuan tenaga yang mengikuti program magang tanpa harus mengeluarkan anggaran untuk menggaji peserta program magang. (W.T.2/F.1/P.8/19-07-2019)

Adanya kesepakatan antar pihak yang bermitra merupakan syarat yang sebaiknya dipenuhi untuk membentuk suatu kemitraan. Menjalin sebuah kemitraan hendaknya terdapat kesepakatan yang saling menguntungkan antar pihak-pihak yang menjalin kemitraan bukan sebaliknya saling merugikan antar pihak-pihak yang bermitra. Kemitraan yang dilakukan oleh SKB Kota Metro hanya dilakukan atas dasar saling percaya satu sama lain tanpa adanya kesepakatan yang mengikat secara tertulis. Tidak ada perjanjian tertulis secara khusus karena lembaga mitra tidak mengharuskan adanya perjanjian tertulis.

Dari berbagai pernyataan di atas dapat disimpulkan hubungan kemitraan yang diterapkan SKB Kota Metro dengan lembaga mitra cenderung kepada hubungan kemitraan muatualisme atau hubungan kemitraan saling melengkapi satu sama lain untuk dapat mencapai tujuan. Kedua belah pihak menyadari pentingnya menjalin kemitraaan dan dapat saling memberikan dan mendapatkan manfaat.

Kemitraan atau kerjasama SKB Kota Metro dengan lembaga mitra dilakukan dalam berbagai bentuk yaitu dalam bentuk dukungan sumber daya seperti fasilitas dan tutor yang digunakan untuk mendukung program-program SKB Kota Metro. Kerjasama dengan berbagai forum seperti forum PAUD, Forum PKBM, maupun HIMPAUDI serta lembaga kursus lainnya dilakukan dalam bentuk mensosialisasikan program SKB Kota Metro kepada forum-forum tersebut agar anggota dari berbagai forum tersebut dapat berpartisipasi pada program-program yang diselenggarakan SKB Kota Metro.

Pihak-pihak yang bermitra akan saling mendukung menguntungkan dalam berbagai bentuk kerjasama, baik dalam bentuk dukungan fasilitas, SDM, hingga menyalurkan lulusan program. Meskipun kemitraan dilakukan oleh kepala selaku pemangku kebijakan, namun dalam hal ini seluruh warga institusi juga memiliki peranan penting. Jika tidak ada kekompakan antar warga institusi, kemitraanpun tidak akan berjalan sebagaimana mestinya. Maka besaran jumlah warga yang tergabung dalam institusi juga berpengaruh terhadap keberlangsungan kemitraan yang dijalankan, sehingga prinsip saling memiliki sangat diperlukan. Apabila jumlah warga belajar dan kemitraan yang dilakukan dengan pihak lain cukup banyak maka sebuah institusi juga membutuhkan tenaga/sumber daya manusia yang banyak dengan menyesuaikan program dan jumlah warga belajarnya. Terkait dengan hal tersebut, di bawah ini merupakan pemaparan yang disampaikan oleh kepala SKB Kota Metro.

Jumlah pengelola dan narasumber/tutor semuanya ada 21 orang. Sedangkan jumlah warga belajar paket B 44 orang dan paket C ada 86 orang. (W.KL/F.1/P.9/17-07-2019)

Pernyataan tersebut diperkuat dari hasil dokumentasi yang penulis lakukan dengan melihat data tertulis dan hasil wawancara yang disampaikan oleh salah seorang tutor.

Jumlah pengelola dan narasumber/tutor semuanya ada 21 orang. Diantaranya adalah kepala SKB, staf tata usaha 3 orang dan sisanya tutor. Sedangkan jumlah warga belajar paket B 44 orang dan paket C ada 86 orang. (W.T.1/F.1/P.9/18-07-2019)

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa adanya relevansi antara banyaknya program pengembangan yang diselenggarakan dengan jumlah tenaga yang ada di SKB Kota Metro. Namun seperti yang penulis katakan sebelumnya, adanya kekompakan warga institusi menjadi salah satu penunjang dalam keberhasilan program. Jumlah tenaga narasumber/tutor harus bisa mencukupi untuk melakukan pendampingan dengan menyesuaikan jumlah warga belajar yang ada. Hal ini disampaiakan oleh kepala SKB Kota Metro bahwa:

Kalau jumlah narasumber sudah bisa mencukupi untuk pendampingan belajar dan pendampingan program pengembangan. Teknisnya kami melakukan pendataan warga masyarakat sekitar melalui tutor dan orangtua/wali murid PAUD. Karena mayoritas murid PAUD berasal dari lingkungan setempat yang jarak rumahnya tidak terlalu jauh.

(W.KL/F.1/P.10/17-07-2019)

Dalam hal ini seorang pimpinan mempunyai kewajiban untuk mempererat dan memperkuat lini agar terjalinnya kebersamaan dan solidaritas antar anggota institusi. Tidak hanya itu, peningkatan kapasitas dan kualitas tutor juga harus dipikirkan. Pengembangan sumber daya manusia menjadi sebuah kekuatan untuk memperkokoh institusi. Manajemen pengelolaan pengembangan yang harus dilakukan oleh kepala yakni peningkatan kemampuan pedagogik dan profesional tutor/tenaga pendidik agar mampu menjalankan proses pembelajaran/pelatihan dengan baik.

SKB sebagai institusi satuan pendidikan nonformal harus mengedepankan prinsip pemberdayaan. Pemberdayaan yang dilakukan harus memprioritaskan masyarakat setempat walaupun pemberdayaan masyarakat tetap diperbolehkan secara luas dengan lingkup Kota Metro maupun masyarakat luar Kota Metro. Berkaitan dengan jumlah warga belajar yang ada maka di dapatkan hasil wawancara mengenai prioritas pemberdayaan yang dilakukan terhadap warga belajar SKB Kota Metro yakni:

Warga belajarnya variatif. Ada yang dari lingkungan setempat, ada juga yang rumahnya di Metro tapi agak jauh. Bahkan ada juga yang berasal dari luar Metro. Namun tetap kami prioritaskan yang berada di lingkungan setempat terlebih dahulu. (W.T.1/F.1/P.10/18-07-2019)

Berdasarkan data yang penulis dapatkan, dapat diketahui bahwa warga belajarnya ada yang dari luar daerah Kota Metro. Pertanyaan sederhana yang terngiang pada benak penulis adalah jika warga belajarnya berasal dari luar daerah, apakah program yang dikembangkan akan menjawab permasalahan yang ada di lingkungan masyarakat sekitar SKB Kota Metro? Apakah tujuan SKB dalam memberdayakan masyarakat sekitar dapat terwujud?. Hal ini disampaikan melalui hasil wawancara sebagai berikut:

Kalau menurut saya Insya Allah sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan dan menggali potensi masyarakat/warga belajar. Karena saya lihat mayoritas warga belajarnya belum punya keterampilan khusus yang dapat menunjang dirinya untuk ikut serta dalam kompetisi perkembangan perekonomian di era global. Penumbuhan nilai juga saya rasa sudah. Mereka yang diikutkan dalam program magang, itu secara berkelompok. Dalam proses belajar juga kami atur secara kelompok. Selain memudahkan juga dapat sedikit menghemat biaya. Sehingga biayanya bisa dialokasikan untuk modal mereka dalam mengikuti program magang ataupun usaha kecil. Kalau pelaksanaan secara berkesinambungan sudah jelas dengan program magang. Namun kalau pelaksanaan yang berkesinambungan dalam proses pembelajaran di SKB dan pengembangan kemandirian warga belajar sementara belum. Ini akan kami lakukan secara bertahap. (W.KL/F.1/P.11/17-07-2019)

Hal senada juga disampaikan oleh seorang tutor:

Kalau menurut saya, programnya sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat pengguna jasa. Tapi kalau masyarakat yang dimaksud adalah peserta didik/warga belajar saya rasa belum sepenuhnya. Karena saya lihat banyak yang males-malesan. Warga belajarnya juga ada yang berasal dari luar Metro. Sedangkan identifikasi program yang telah kami lakukan hanya kepada warga sekitar Metro saja. Masalah warga belajar yang males-malesan juga tidak tahu apa penyebabnya. Mungkin karena meraka tidak tertarik atau mungkin ada alasan lain. Sejauh ini kami belum menanyakan secara detail. (W.T.2/F.1/P.11/19-07-2019)

Pada dasarnya program yang diselenggarakan oleh SKB sudah sesuai dengan kebutuhan warga belajar berdasarkan identifikasi yang dilakukan oleh tutor kepada warga sekitar. Menurut hemat penulis, termasuk warga belajar yang berasal dari luar daerah juga merasa membutuhkan keterampilan yang diselenggarakan oleh SKB Kota Metro. Namun adanya warga belajar yang masih malas mungkin dikarenakan belum adanya kepercayaan diri yang kuat. Padahal penyelenggaraan program keterampilan sudah direncanakan sedemikian rupa dengan menyusun jadwal secara intensif dengan tujuan agar bisa memberikan motivasi kepada warga belajar. Adapun waktu jadwal proses pembelajarannya adalah

Kalau kami membuat jadwalnya hari senin sampai jum’at. Tapi terkadang mereka nego agar pembelajaran diringkas jadwalnya karena sebagian dari mereka ada yang kerja sehingga sulit untuk hadir dalam proses pembelajaran yang sudah terjadwal. (W.KL/F.1/P.17/17-07-2019)

Pendampingan secara intensif bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri warga belajar. Terlebih mengenai pemantapan dalam pengembangan *skill*  mereka. Adanya penyusunan jadwal merupakan bentuk profesionalitas tutor/manajemen SKB Kota Metro dalam menyusun perencanaan secara administrasi. Hal ini disampaikan oleh salah satu tutor:

Pertemuan pembelajarannya 4 kali dalam satu minggu, tapi dalam waktu seminggu itu orangnya yang hadir ganti-ganti alias tidak konsisten. Padahal kami sudah membuat kesepakatan dengan mereka tapi tetap saja sulit. Mereka sering ijin dengan berbagai macam alasan. Akhirnya efektifnya hanya seminggu sekali. (W.T.1/F.1/P.17/18-07-2019)

Kesulitan dalam mengkoordinir warga belajar sangat dirasakan. Hal ini disebabkan karena mayoritas adalah pekerja buruh/tidak tetap sehingga terkadang bisa hadir terkadang juga tidak. Dinamika seperti ini merupakan sebuah realita dalam dunia pendidikan khususnya jalur pendidikan nonformal. Tidak bisa dipungkiri, warga belajar di pendidikan nonformal memang cukup sulit untuk mengikuti peraturan institusi yang telah dibuat. Meskipun demikian, jangan sampai membuat tutor menjadi patah semangat dalam mendidik dan menyalurkan/mentransfomasikan ilmu pengetahuan dan nilai-nilai dalam kehidupan.

Tutor dalam pendidikan nonformal harus tetap menunjukkan profesionalisme dengan tetap menjalankan kewajibannya sebagai seorang pendidik. Strategi, metode, maupun teknik pembelajaran harus tetap dikembangkan. Terlebih kelengakapan perangkat pembelajarannya karena itu menjadi syarat mutlak bagi seorang pendidik untuk tertib administrasi. Hal ini juga menjadi bagian penting demi peningkatan mutu pendidikan.

Setiap pertemuan dalam pembelajaran, tutor saya wajibkan untuk mengisi daftar hadir. Begitu juga dengan warga belajar harus mengisi absen/tutor yang mengabsen. Selain itu, tutor juga saya minta untuk menyerahkan *soft copy* dan *hard copy* semua perangkat pembelajarannya meskipun mereka menyerahkannya tidak pada saat sedang melakukan proses pendampingan belajar.

Kalau pendapatan yang cukup untuk saat ini belum. Pendapatan mereka dari hasil pembinaan yang kami lakukan belum bisa memenuhi kebutuhan mereka karena masih proses awal merintis dan ini menjadi PR bagi kami. Tapi paling tidak mereka sudah memiliki bekal keterampilan. (W.KL/F.1/P.19/17-07-2019)

Hal senada juga disampaikan oleh tutor:

Iya. Saya itu sebagai tutor pasti ditagih perangkatnya sama kepala SKB. Demi ketertiban administrasi lembaga. Waga belajarnya juga selalu kami absen. Kalau bicara pencapatan, saya rasa belum sesuai. Tapi minimal kami berusaha untuk meminimalisir angka pengangguran. (W.T.2/F.1/P.19/19-07-2019)

Sebagai seorang pendidik, tutor memiliki kewajiban untuk melengkapi perangkat pembelajaran secara administratif. Perangkat pembelajaran menjadi acuan dalam menjalankan program pendampingan belajar. Selain itu tutor juga harus mampu memberikan dorongan yang kuat kepada warga belajar. Apalagi sasarannya adalah masyarakat yang gagal dalam pendidikan formalnya/putus sekolah. Motivasi, dorongan dan penguatan harus selalu dilakukan.

Penguatannya, kami selalu memberikan motivasi/nasihat dan memberikan modal awal serta membantu proses pemasaran agar mereka semakin percaya diri untuk melakukan sesuatu agar bisa mandiri. Dengan demikian mereka akan merasa bahwa mereka telah diperhatikan. (W.KL/F.1/P.20/17-07-2019)

Pernyataan tersebut diperkuat berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan kepada tutor

Ya selalu kami beri motivasi saat pembelajaran. Kami beri gambaran bahwa tidak semua orang bisa mendapatkan kesempatan yang sama seperti mereka saat ini. Mereka itu tidak bisa kita marahi seperti halnya anak pada pendidikan formal. Pendidikan nonformal itu mengacu pada pendidikan orang dewasa. (W.T.2/F.1/P.20/19-07-2019)

Teknis program pengembangan yang dilakukan selama proses juga disampaikan oleh kepala dan tutor SKB Kota Metro

Kecapakan keterampilan tidak bisa langsung dilakukan secara instan. Ada prosedur maupun tahapan tertentu. Cara yang kami lakukan pertama, kami berikan teori mengenai pengenalan alat dan bahan yang digunakan (sesuai dengan jenis keterampilan yang mereka ikuti), kedua adalah praktik secara berkesinambungan sampai mereka menguasai. Jika pada saatnya waktu yang telah ditentukan sudah berakhir maka jalan yang kami tempuh adalah mengadakan program magang kepada pihak-pihak yang telah kami ajak untuk bekerja sama atau minimal instrukturnya. Setelah itu kami ajarkan proses pemasaran. Apabila mereka lemah dalam proses tersebut, kami berusaha membantu semampunya dengan cara sosialisasi kepada semua warga/stakeholder.

(W.KL/F.1/P.22/17-07-2019)

Ya kami beri materi dahulu, setelah materi selesai baru kemudian praktik. Kalau program kecakapan hidup itu tidak bisa teori terus. Komposisinya harus lebih besar praktik daripada teori.

(W.T.1/F.1/P.21/18-07-2019)

Apapun bentuk kegiatan yang diselenggarakan memiliki tujuan yang positif. Ukuran keberhasilan tercapainya sebuah tujuan tidak hanya dilihat dari perencanaan dan proses kegiatan saja. Namun lebih dari itu, ukuran keberhasilan dalam mencapai tujuan juga diukur dari *output*. Sejauh mana lulusan program yang diselenggarakan oleh SKB dapat mandiri. Mandiri dalam hal ini memiliki arti bahwa tidak harus memiliki usaha sendiri. Mendirikan usaha tidak semudah seperti apa yang dibayangkan karena melihat keberhasilan orang lain. Mandiri di sini artinya apabila ia tidak mampu mendirikan usaha sendiri, minimal ia bisa bekerja karena sudah memiliki bekal keterampilan/kecakapan hidup yang cukup.

Sebagian sudah ada yang bisa mandiri. Tapi banyak juga yang belum. Mereka itu hanya lemah pada proses pemasaran dan perputaran modal. Ya maklum karena modalnya juga minim. Kalau proses produksi secara kualitas ada peningkatan. (W.KL/F.1/P.12/17-07-2019)

Hal yang serupa juga disampaikan oleh seorang tutor:

Ada sebagian yang sudah mandiri, ada juga yang belum. Ya seperti yang saya sampaikan barusan. Mereka seakan-akan tidak tertarik sehingga belum tergugah untuk berusaha mandiri. Kalau saya cermati mereka itu lebih baik bekerja dari pada harus berwirausaha. (W.T.2/F.1/P.12/19-07-2019)

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh kepala SKB Kota Metro dan salah satu tutor, dapat dipahami bahwa warga belajar yang telah mengikuti program ada sebagian yang sudah bisa mandiri tetapi ada juga yang belum mandiri. Penyebabnya adalah lemahnya proses pemasaran dan modal yang minim. Menurut pengamatan tutor, bahwa rata-rata warga belajar yang ada belum memiliki jiwa wirausaha. Mereka lebih memilih untuk bekerja dari pada harus berwirausaha. Jika kita cermati bersama, warga belajar pendidikan kesetaraan merupakan masyarakat yang putus sekolah karena banyak faktor. Kalau melihat realita, mereka putus sekolah sebagian memang sudah malas untuk belajar. Pemaparan yang disampaikan oleh seorang tutor tersebut menurut hemat penulis memang benar adanya. Mereka tidak mau untuk berfikir bagaimana agar bisa maju dan sukses secara mandiri. Mereka lebih senang memanfaatkan ranah psikomotorik daripada ranah kognitifnya.

*Output* yang dihasilkan dari program kecakapan hidup yang dikembangkan oleh SKB Kota Metro perlu untuk dievaluasi agar kedepan program yang dicanangkan bisa lebih efektif untuk dijalankan. Bagaimana agar program bisa dilaksanakan secara berkesinambungan dan lembaga/pihak mitra juga tidak kecewa dengan hasil yang didapatkan. Kesinambungan program yang dilaksanakan telah disampaikan melalui proses wawancara yaitu:

Kalau rencana kami, mengembangkan kemitraan, tapi kembali lagi pada warga belajar selaku pelaksana. Seperti kami ini kan sifatnya hanya membantu memberikan bekal dan modal seadanya. Selanjutnya proses dilapangan ya mereka sendiri tapi tetap kami pantau. Lalu kami berusaha membantu proses pemasaran agar dapat memutar modal awal. Sehingga mereka bisa berkembang secara bertahap. Setelah itu baru kami berani untuk mengembangkan program itu lagi. (W.KL/F.1/P.13/17-07-2019)

Strategi yang dilakukan oleh SKB Kota Metro agar program dapat berkesinambungan yakni dengan penguatan dalam menjalin kemitraan dan membantu dalam proses pemasaran. Apapun bentuk usaha yang dilakukan baik layanan produk maupun jasa tetap harus dikuatkan dalam proses pemasarannya/*marketing*. Jika strategi pemasaran yang dilakukan sangat lemah, maka usaha apapun akan mentah dan sulit untuk dikenal oleh masyarakat luas. Terlebih di zaman milenial sekarang ini.

Kemajuan arus teknologi sangat pesat dan seakan tidak dapat dibendung lagi. Pemanfaatan teknologi menjadi sangat penting karena teknologi belakangan ini sudah menjadi kebutuhan primer bagi masyarakat. Maka dari itu, strategi pemasaran yang jitu saat ini adalah dengan memanfaatkan teknologi sebaik mungkin. Strategi mengenai kesinambungan program juga disampaikan oleh tutor yaitu:

Menurut saya pertama program yang ada harus bisa memiliki *output* yang baik. Supaya bisa menjadi bukti keberhasilan sehingga bisa dilaksanakan lagi. Kedua harus menjalin kerjasama yang lebih banyak. Jadi kerjasama yang dilakukan untuk menampung hasil *output* dari program kami. (W.T.1/F.1/P.13/18-07-2019)

Strategi yang disampaikan oleh seorang tutor tersebut sangat bagus. Disampaikan bahwa keluaran menjadi prioritas utama dari sebuah proses. Biasanya masyarakat tidak pernah peduli dengan prosesnya. Namun mereka lebih fokus kepada hasilnya yaitu apa yang mereka lihat secara nyata. Selain itu, kerjasama juga menjadi sebuah strategi agar program bisa berkesinambungan. Dikatakan bahwa kerjasama yang dilakukan adalah untuk menampung warga belajar lulusan program yang tidak mampu untuk usaha secara mandiri.

* 1. **Faktor Pendukung Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Nonformal**

Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan nonformal, Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kota Metro telah berusaha melaksanakan tanggung jawab secara maksimal. Tuntutan dalam dunia pendidikan dewasa ini telah mengalami banyak kemajuan. Hal tersebut ditandai dengan pergantian kurikulum Nasional yang digagas oleh pemerintah dan diimplementasikan oleh lembaga pendidikan baik jalur formal maupun nonformal (Negeri maupun Swasta). Hal ini juga telah dilakukan oleh SKB Kota Metro sebagai lembaga pendidikan jalur Nonformal sebagai perpanjangan tangan dari pemerintah.

Keberhasilan SKB Kota Metro dalam menjalankan fungsinya, tidak terlepas dari perencanaan program pemberdayaan masyarakat melalui pengembangan sumber daya manusia sebagai komponen lembaga. Selain itu, sarana dan prasarana juga sangat berpengaruh terhadap kelangsungan peran SKB Kota Metro dalam meningkatkan mutu pendidikan. Terlepas dari hal itu, teknik pendampingan belajar/pelatihan harus berbeda dengan pendidikan formal. Mengingat masyarakat/warga belajar yang tergabung adalah masyarakat dewasa. Maka dari itu pola pembelajarannya harus mengedepankan konsep pendidikan orang dewasa (andragogi).

Berdasarkan paparan yang telah disampaikan oleh kepala SKB Kota Metro, maka didapatkan beberapa faktor yang menjadi pendukung dalam proses pengembangan sumber daya manusia yaitu dapat dijelaskan sebagai berikut:

Faktor pendukungnya, adanya kepercayaan pemerintah kepada kami, sehingga program yang akan kami kembangkan selalu mendapat dukungan. Selain itu, antusias dari warga belajar yang ada, adanya kerjasama dengan pihak lain, tempat yang cukup memadai dan strategis. (W.KL/F.2/P.14/17-07-2019)

Membangun sebuah kepercayaan tidaklah mudah. Kepercayaan tidak akan muncul begitu saja tanpa ada sebuah pembuktian secara konkret. Jika adanya kepercayaan dari pemerintah kepada SKB Kota Metro, itu artinya SKB Kota Metro sudah menghasilkan keluaran/alumni warga belajar yang baik. Sehingga program-program yang dikembangkan setiap tahunnya selalu mendapat dukungan. Begitu juga dengan adanya antusias warga belajar yang ada merupakan sebuah ukuran bahwa program yang diselenggarakan sudah melalui tahap identifikasi mengenai kebutuhan warga belajar dan programnya terencana dengan baik. Hal ini juga disampaikan oleh tutor bahwa:

Faktor pendukungnya karena adanya minat beberapa warga belajar, instrukturnya sesuai dengan bidangnya, beberapa kelengkapan sarana, lembaga mitra, letak lembaga yang cukup strategis, dan gedung yang cukup proporsional dan representatif. (W.T.1/F.2/P.14/18-07-2019)

Hal senada juga disampaikan oleh tutor yang lainnya yaitu:

Menurut saya karena adanya pengembangan program untuk peningkatan kualitas tutor. Seperti saya ini awalnya ya gak ngerti apa-apa khususnya tentang strategi pembelajaran, administrasi guru, lembaga apalagi masalah perangkat. Jadi dengan adanya program peningkatan kualitas tutor itu sangat mendukung suksesnya program SKB. Seandainya programnya bagus, tutornya pinter tapi terkendala dengan pengetahuan yang sifatnya administratif dan teknis. Ya akhirnya programnya tidak akan sesuai dengan yang diinginkan. Kalau sarana itu kan benda mati, sedangkan tutornya itu sifat hidup dan terus berkembang. (W.T.2/F.2/P.14/19-07-2019)

Program yang telah direncanakan dengan baik, tidak akan berjalan tanpa adanya antusias yang tinggi dari warga belajar karena warga belajar menjadi syarat mutlak agar program dapat dirselenggarakan sesuai rencana. Selain itu, sarana prasarana juga menjadi penunjang agar terwujudnya visi dan misi yang telah dirumuskan. Terlebih lagi adalah terjalinnya suatu kerjasama yang baik karena pada hakikatnya tidak ada manusia yang mampu untuk hidup sendiri. Manusia pasti selalu membutuhkan orang lain. Maka dari itu SKB Kota Metro juga sangat memerlukan kerjasama dengan lembaga mitra.

Pengembangan kualitas tutor/SDM dirasa juga sangat penting seperti yang telah disampaikan oleh salah satu tutor. Menurut hemat penulis, apa yang disampaikan itu benar. Banyak orang yang pintar secara teori namun dalam praktiknya tidak pernah sesuai. Terkadang juga ada yang pintar dalam praktik, namun secara teori tidak maksimal. Maka dari itu peningkatan kualitas tutor sangat penting untuk dilaksanakan.

* 1. **Faktor Penghambat Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Nonformal**

### Manajemen pengembangan manusia merupakan proses dalam meningkatkan kualitas sumber daya dengan mengedepankan beberapa aspek penting dalam diri manusia seiring dengan perkembangan zaman dan disesuaikan dengan kebutuhan manusia berdasarkan potensi lingkungan. Dalam proses tersebut yang diharapkan adalah terciptanya sumber daya manusia yang memiliki semangat kompetitif untuk kesejahteraan dirinya terutama lingkungannya baik lingkungan kerja maupun tempat tinggal.

Ilmu pengetahuan akan terus berkembang karena pada hakikatnya hidup itu maju ke depan bukan sebaliknya mundur ke belakang. Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kota Metro berusaha memajukan pendidikan sesuai dengan tuntutan zaman dan kebutuhan masyarakat setempat maupun masyarakat Metro secara umum. Namun segala program dan siapaun pelakunya maupun pengelolanya pasti tidak akan terlepas dari masalah. Sehingga masalah yang dihadapi pasti memiliki faktor penyebabnya. Dalam hal ini, kepala SKB Kota Metro menyampaikan faktor penghambat terkait proses manajemen pengembangan sumber daya manusia yang diselenggarakan oleh SKB Kota Metro.

Kendalanya yang paling utama pencarian tutor. Karena ada beberapa program yang sulit untuk mencari tutornya. Selain itu kendala yang kami hadapi adalah kehadiran warga belajar. Hal ini terkait dengan kesadaran dan tanggung jawab mereka. Kami akui mereka memang cukup antusias, tapi terkadang ada beberapa yang kurang menyadari akan kebutuhannya sendiri. Akhirnya berimbas pada proses pelaksanaan. Saat proses pembelajaran berlangsung terkadang ada yang tidak berangkat. Jadi kelompok yang sudah kami bagi sering berubah karena ada yang sendirian sehingga harus kami gabung dengan kelompok lain. (W.KL/F.3/P.15/17-07-2019)

Tutor adalah pendamping pelaksana program yang memiliki kemampuan khusus untuk mentransfer pengetahuan baik secara teori maupun praktik. Disampaikan bahwa pencarian tutor merupakan kendala yang dihadapi. Program tidak akan berjalan dengan semestinya tanpa adanya narasumber. Meskipun visi Kota Metro adalah Kota Pendidikan, tetapi untuk mencari tenaga ahli dalam beberapa bidang memang sangat sulit. Sepertinya hal ini dikarenakan orang-orang yang memiliki keterampilan khusus seperti itu hanya sekedar singgah setelah masa studi selesai, ia akan kembali ke kampung halamannya untuk memajukan daerahnya sendiri. Ini terbukti dari beberapa data yang penulis dapatkan bahwa tidak sedikit warga belajar yang berasal dari luar daerah Kota Metro.

Pada dasarnya permasalahan yang seperti itu sudah terjadi sejak lama. Namun hal ini mungkin tidak disadari oleh pemertintah daerah. Upaya untuk membuat mereka agar tetap berada di Kota Metro belum sepenuhnya dipikirkan. Alhasil, ketika ada lembaga maupun perusahaan yang membutuhkan akan kesulitan. Selain itu, dikatakan juga bahwa beberapa warga belajar yang sulit untuk hadir mengikuti program keterampilan yang diselenggarakan oleh SKB Kota Metro, sehingga menghambat proses pelaksanaan. Mengingat proses pelaksanaan yang dilakukan melalui pembelajaran kelompok. Jadi kalau beberapa orang tidak berangkat maka akan mengubah pola yang telah dirancang sedemikian rupa. Hal ini juga disampaikan oleh tutor.

Kalau kendalanya, proses pemasarannya setelah adanya produk atau hasil dari proses yang telah dilakukan dan kesadaran atau niat warga belajar untuk maju itu sangat minim. Akhirnya itu yang membuat sulit dalam proses pelaksanaan. (W.T.2/F.3/P.15/19-07-2019)

Berdasarkan pemaparan yang disampaikan oleh tutor dapat diketahui bahwa ada beberapa faktor penghambat yakni proses pemasaran hasil produk atau usaha yang telah tercapai dari pelaksanaan program pengembangan. Selain itu kesadaran warga belajar untuk maju dan berkembang sangat minim. Jika penulis analisis, masyarakat Kota Metro yang berada di daerah pinggiran memang belum mempunyai keinginan untuk mandiri secara penuh. Mereka lebih suka untuk bekerja secara *real* yang jelas menghasilkan uang dari pada harus mengembangkan usaha pribadi. Padahal secara tidak langsung proses pengembangan usaha mandiri akan berdampak pada pembentukan karakter sehingga mereka bisa menjadi manusia yang tahan uji dan bisa mempunyai pemikiran yang visioner.