

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA TUTOR PENDIDIKAN KESETARAAN DI PKBM BATU TUJUA KABUPATEN BULUKUMBA

THE ROLE OF LEADERSHIP IN IMPROVING THE PERFORMANCE OF EQUALITY EDUCATION TUTORS IN PKBM BATU TUJUA, BULUKUMBA REGENCY

Misbahuddin¹, Rudi Amir², Muhammad Asri³

¹Jurusan Pendidikan Luar Sekolah, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Makassar, Makassar, Indonesia

²Jurusan Pendidikan Luar Sekolah, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Makassar, Makassar, Indonesia

³Jurusan Pendidikan Luar Sekolah, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Makassar, Makassar, Indonesia

*Penulis Koresponden: misbah100599@gmail.com

Abstrak

MISBAHUDDIN.2021. Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Tutor Pendidikan Kesetaraan di PKBM Batu Tujua Kabupaten Bulukumba. Pembimbing Dalam Penelitian ini adalah Dr. Rudi Amir, M.Pd dan Muhammad Asri, S.Pd., M.Pd Pada Program Pendidikan Luar Sekolah Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Tutor Pendidikan Kesetaraan di PKBM Batu Tujua Kabupaten Bulukumba. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologi. Subyek penelitian ini adalah Ketua PKBM Batu Tujua, Tutor paket A, B, dan C, dan Operator di PKBM Batu Tujua Kabupaten Bulukumba. Pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik yang digunakan dalam analisis data adalah reduksi data, penyajian data dan pengampilan kesimpulan. Triangulasi yang digunakan untuk menjelaskan keabsahan data dengan menggunakan berbagai sumber dan metode. Hasil Penelitian menunjukkan ketua PKBM sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja tutor pendidikan kesetaraan, dengan perannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, dan inovator. Penerapan peran tersebut sangat dirasakan oleh tutor dan sangat membantu mereka dalam menyelesaikan tugasnya sebaik mungkin, baik itu dalam proses pembelajaran maupun tugas lainnya. Kinerja tutor sangat terlihat ketika tutor di PKBM tersebut mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik, dan hal ini tidak terlepas dari peran kepemimpinan yang ditunjukkan oleh ketua PKBM. Peneliti dapat menyimpulkan bahwa Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Tutor Pendidikan Kesetaraan di PKBM Batu Tujua Kabupaten Bulukumba tidak terlepas dari peran pemimpin sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, dan inovator. Realisasi peran tersebut menjadikan PKBM Batu Tujua menjadi salah satu PKBM yang terakreditasi, lebih spesifiknya mengenai pendidikan kesetaraan yang menjadi pusat perhatian karena keberhasilan seorang tutor sehingga output atau lulusannya sudah banyak yang menjadi orang yang sukses baik dibidang bisnis, akademi, bahkan di bidang politik.

Kata Kunci : Peran Kepemimpinan, Kinerja Tutor

Abstract

MISBAHUDDIN. 2021. The Role of Leadership in Improving the Performance of Equality Education Tutors at PKBM Batu Tujua, Bulukumba Regency. Supervisor in this research is Dr. Rudi Amir, M.Pd and Muhammad Asri, S.Pd., M.Pd in the Out-of-school Education Program, Faculty of Education, Makassar State University.

This study aims to determine the role of leadership in improving the performance of Equality Education tutors at PKBM Batu Tujua, Bulukumba Regency. This study uses a qualitative approach with the type of phenomenological research. The subjects of this study were the Chairperson of PKBM Batu Tujua, Tutors for packages A, B, and C, and Operators at PKBM Batu Tujua, Bulukumba Regency. Data collection was done by observation, interview, and documentation methods. The techniques used in data analysis are data reduction, data presentation and drawing conclusions. Triangulation is used to explain the validity of the data using various sources and methods. The results show that the PKBM chairperson plays an important role in improving the performance of equivalence education tutors, with their roles as educators, managers, administrators, supervisors, leaders, and innovators. The application of this role is felt by the tutors and really helps them in completing their tasks as well as possible, both in the learning process and other tasks. The tutor's performance is very visible when the tutor in PKBM is able to complete his duties well, and this is inseparable from the leadership role shown by the PKBM chairman. Researchers can conclude that the Role of Leadership in Improving Performance of Equality Education Tutors at PKBM Batu Tujua, Bulukumba Regency cannot be separated from the role of leaders as educators, managers, administrators, supervisors, leaders, and innovators. The realization of this role makes PKBM Batu Tujua one of the accredited PKBM, more specifically regarding equality education which is the center of attention because of the success of a tutor so that many of the outputs or graduates have become successful

people both in business, academia, and even in politics.

Keywords: Leadership Role, Tutor Performance

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia atau singkatan dari SDM merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi skala besar maupun kecil. Pada organisasi berskala besar, SDM atau sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan organisasi. Kualitas suatu organisasi tergantung kualitas sumber daya manusianya.

Dalam organisasi publik, karyawan bekerja selalu tergantung pada pimpinan. Apabila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka karyawan juga tidak mampu bekerja maksimal. Dan apabila pemimpin di suatu organisasi mampu melaksanakan fungsinya dengan baik, sangat memungkinkan organisasi tersebut dapat mencapai sasarnya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mampu memaksimalkan kinerja anggotanya sehingga tugas-tugas yang diemban oleh anggotanya dapat terlaksana sebaik mungkin. Dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi butuh seorang pemimpin yang sangat mengenal organisasi yang dipimpinnya, karena seorang pemimpin menjadi identitas sebuah organisasi. Sebagai seorang pemimpin harus mengetahui secara jelas seperti apa yang dipimpinnya sehingga proses komunikasi dengan orang yang dipimpinnya bisa berjalan lancar.

Keberhasilan suatu organisasi tergantung dari orang yang memimpin organisasi tersebut. Terlihat dari caranya memimpin anggotanya dan bagaimana cara yang digunakan dalam menentukan strategi sehingga anggotanya mampu bekerja secara maksimal. Sebelum menjadi seorang pemimpin harus menjadi tau menjadi anggota terlebih dahulu sehingga dapat merasakan gimana menjadi orang yang dipimpin serta dapat menambah wawasannya apabila menjadi pemimpin nantinya.

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan. Kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Sumber pengaruh dapat secara formal atau non formal. Pengaruh formal apabila seorang pemimpin memiliki posisi manajerial di dalam sebuah organisasi, seperti halnya seorang ketua di PKBM. Sedangkan sumber pengaruh nonformal muncul di luar struktur organisasi formal, seperti seseorang yang biasa di dengarkan arahnya di dalam perkumpulan geng motor.

Tidak semua pemimpin sama, tapi mereka cenderung memiliki karakteristik yang sama. Hasil riset menunjukkan pemimpin dapat dibedakan dari pengikutnya, dan pemimpin yang efektif dapat dibedakan dengan pemimpin yang tidak efektif, dalam berbagai macam sifat karakter, kemampuan kognitif kecekapan dan nilai-nilai. Tidak hanya itu, pemimpin dikatakan berhasil apabila mampu membantu anggotanya dalam memunculkan potensinya dan juga mampu mengembangkan potensinya sehingga potensi tersebut dapat meningkatkan kinerja anggota tersebut.

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk memengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif, pemimpin memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin sangatlah berperan penting dalam mengatur dan merencanakan tugas-tugas yang harus diberikan ke bawahannya.

Pendidikan nonformal diselenggarakan bagi masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, dan pelengkap, sesuai yang tercantum di dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas. Pendidikan nonformal juga bergerak dalam mengembangkan potensi warga belajar dengan penekanan pada ilmu pengetahuan dan keterampilan serta pengembangan sikap. Pendidikan nonformal meliputi pendidikan kecakapan hidup, pendidikan anak usia dini, pendidikan keaksaraan, pendidikan keterampilan dan pelatihan kerja, pendidikan kesetaraan, serta pendidikan lain yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan masyarakat atau warga belajar.

Satuan pendidikan nonformal terdiri atas lembaga kursus, lembaga pelatihan, kelompok belajar, pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM), dan majelis taklim, serta satuan pendidikan yang sejenis. Kursus dan pelatihan diselenggarakan bagi masyarakat yang memerlukan bekal pengetahuan, keterampilan, kecakapan hidup, dan sikap untuk mengembangkan diri, mengembangkan profesi, bekerja, usaha mandiri, dan/atau melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Hasil pendidikan nonformal dapat dihargai setara dengan hasil program pendidikan formal setelah melalui proses penilaian penyetaraan oleh lembaga yang ditunjuk oleh Pemerintah atau Pemerintah Daerah dengan mengacu pada standar nasional pendidikan. Salah satu program pendidikan nonformal yaitu pendidikan kesetaraan.

Pendidikan kesetaraan merupakan bagian dari pendidikan nonformal yang diselenggarakan oleh satuan pendidikan nonformal di antara lain Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) yang bertujuan memberikan layanan pendidikan Program Paket A setara SD, Program Paket B setara SMP dan Program Paket C setara SMA, dengan memberikan penekanan pada peningkatan kemampuan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengembangan sikap kepribadian kepada peserta didik. Pendidikan kesetaraan diselenggarakan oleh pemerintah maupun masyarakat melalui lembaga-lembaga seperti Sanggar Kegiatan Belajar (SKB), Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB), Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), dan Lembaga Pelatihan Kursus (LPK). Sesuai dengan kebijakan Menteri Pendidikan Nasional lulusan pendidikan kesetaraan mempunyai hak eligibilitas untuk meneruskan pada jenjang

pendidikan yang lebih tinggi baik di lembaga pendidikan formal maupun nonformal, serta memiliki pengakuan yang sama ketika mereka memasuki dunia kerja.

Kesuksesan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan seorang pemimpin dan anggotanya. Sama halnya dengan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), kepemimpinan seorang pemimpin sangatlah dibutuhkan dalam menggerakkan anggotanya untuk mencapai tujuan PKBM itu sendiri. Kepemimpinan menjadi garda terdepan dalam mengembangkan PKBM dengan mengarahkan anggotanya untuk bekerja secara efektif.

Demikian juga dengan salah satu PKBM yang berada di Sulawesi Selatan tepatnya di kecamatan Bulukumpa kabupaten Bulukumpa yaitu PKBM Batu Tujua Kabupaten Bulukumpa. PKBM ini merupakan salah satu PKBM yang terakreditasi yaitu akreditasi B. Dengan beberapa program, yaitu Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), Pendidikan Keaksaraan, Pendidikan Kesetaraan (kejar paket A, B, dan C), Magang / KBU, Taman Bacaan Masyarakat (TBM), Life Skill dan Kursus, dan Usaha Dagang. Disini saya tertarik dengan pendidikan kesetaraan dimana pendidikan kesetaraan kejar paket A, B, dan C selalu saja banyak warga belajar atau peserta didiknya, jumlah 270 peserta didik tahun ajaran 2019/2020 dengan rincian Paket A 50 peserta didik, Paket B 65 peserta didik, Paket C 155 peserta didik. Begitu banyak peserta didik yang diluluskan setiap tahunnya, selain itu setiap tahun pasti ada tambahan peserta didik. Meskipun begitu banyak peserta didik, tutor masih saja efektif dalam mengajar meskipun jumlahnya hanya 38 orang dengan rincian tutor paket A 12 orang, paket B 12 orang, dan paket C 14 orang. Kesuksesan peserta didik tergantung seberapa efektifnya tutor dalam mengajar, karena orang yang diajar tidak semuanya seumuran peserta didik pada pendidikan formal, jadi tutor pasti memiliki skill yang cukup dalam mengefektifkan proses pembelajaran. Hal ini terbukti dengan "banyaknya lulusan di setiap tahunnya dan peserta didik pun sangat antusias dalam mengikuti proses pembelajaran" kata salah satu operator di PKBM tersebut. (20 juni 2020)

Setelah melakukan observasi awal di lokasi penelitian, peneliti melihat bahwa tutor pendidikan kesetaraan disana sangat aktif bahkan mewakili PKBM di bulukumpa untuk mengikuti lomba antar tutor se-sulawesi selatan. Dalam proses pembelajaran

juga tutor sangatlah aktif, bahkan mereka menggunakan media pembelajaran dalam mengajar. Proses pembelajaran juga terhitung tidak membosankan karena metode mengajar tutor disana tidak terpaku hanya dengan metode ceramah akan tetapi mereka juga menggunakan metode diskusi sehingga terlihat jelas keaktifan warga belajar. Hal ini sangat sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Azni (2011) yaitu Kinerja tutor merupakan suatu kemampuan dalam pembelajaran, membimbing, menilai, menggunakan media belajar, berkomunikasi dengan warga belajar dan mengadministrasikan perkembangannya. Tutor yang memiliki kinerja tinggi akan terlihat bagaimana dia mampu menyelesaikan tugas mengajarnya dengan baik, mampu berkomunikasi dengan warga belajar, sesama tutor dan pengelola. Hal ini yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti mengenai peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja tutor pendidikan kesetaraan di PKBM Batu Tujua

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka

1. Peran

a. Pengertian Peran

Adapun peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin di dalam organisasi mempunyai peran yang sangat penting dalam menumbuh kembangkan sebuah organisasi. Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin.

Menurut Ahmadi (1982) bahwa peran adalah suatu kompleks pengharapan manusia terhadap caranya individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu yang berdasarkan status dan fungsi sosialnya. Pengertian lain dari peran menurut Soekanto (2002:243), yaitu peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya. Sedangkan menurut Agustina (2009) peran juga dikatakan merupakan cerminan posisi seseorang dalam suatu sistem sosial sekaligus pulalah dan kewajiban serta kekuasaan dan tanggung jawab yang menyertainya. Peran seringkali diartikan sebuah tindakan yang mempengaruhi di dalam sebuah kelompok

orang sehingga seseorang mampu menjalankan aktivitas sesuai yang diinginkan.

b. Teori Peran

Teori Peran secara umum berfokus pada salah satu karakteristik paling penting dari perilaku sosial, yaitu fakta bahwa manusia berperilaku dalam cara-cara yang berbeda dan dapat diprediksi tergantung dari situasi dan identitas-identitas sosial yang dimilikinya masing-masing.

Menurut Dougherty & Pritchard dalam Bauer (2003:55), teori peran ini memberikan suatu kerangka konseptual dalam studi perilaku di dalam organisasi. Mereka menyatakan bahwa peran itu melibatkan pola penciptaan produk sebagai lawan dari perilaku atau tindakan. Lebih lanjut Dougherty & Pritchard dalam Bauer (2003: 56) mengemukakan bahwa relevansi suatu peran itu akan bergantung pada penekanan peran tersebut oleh para penilai dan pengamat (biasanya supervisor dan kepala sekolah) terhadap produk atau outcome yang dihasilkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa strategi dan struktur organisasi atau lembaga juga terbukti mempengaruhi peran.

2. Konsep Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah satu proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya, dari proses memfasilitasi individu dan usaha kolektif untuk menyelesaikan sasaran bersama. Kepemimpinan juga merupakan seni dalam membentuk individu yang mampu melakukan pekerjaan yang diberikan dengan baik, karena seorang pemimpin yang baik dia yang mampu mengkordinir sesuai apa yang diinginkan namun tidak terlepas dari tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, memengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia. Adapun pendapat Stephan P. Robbins dalam Fahmi (2018:2) mengemukakan bahwa

kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Adapun pendapat lain dari Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2016:3) bahwa kepemimpinan adalah sebagai proses dimana individu memengaruhi anggota kelompok lain menuju pencapaian tujuan kelompok atau organisasional yang didenifikasikan.

Pendapat tersebut diperjelas oleh Achua dan Lussier dalam Wibowo (2016:4) mengemukakan bahwa

kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi pemimpin dan pengikut untuk mencapai sasaran organisasi melalui perubahan dimana terdapat elemen *leaders-followers, influence, organizational objectives, change dan people*.

Definisi tentang kepemimpinan bervariasi sebanyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Pengertian kepemimpinan banyak dikemukakan oleh ahli diantaranya Robbins dalam Wibowo (2016:3) berpendapat bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian tujuan.

Adapun pendapat lain dari McShane dan Von Glinow dalam Wibowo (2016:5) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah tentang memengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada efektivitas dan keberhasilan organisasi di mana mereka menjadi anggota.

Dari beberapa pendapat diatas dapat saya simpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi dan memotivasi individu maupun kelompok dalam menghasilkan gerak efektif sehingga mampu

memberikan kontribusi pada efektivitas dan keberhasilan organisasi. Seorang pemimpin diharapkan menjadi teladan dalam bertindak karena keberhasilan seorang pemimpin dilihat dari cara mereka memimpin serta bagaimana hasilnya dalam memimpin.

b. Peran Kepemimpinan

Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin di dalam organisasi mempunyai peran, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran yang seiring pekerjaan tersebut, juga mengandung arti bahwa harapan mengenai peran penting dalam mengatur perilaku bawahan. Selanjutnya menurut Rivai (2014 : 149)

peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin diinginkan yang berjalan dengan perilaku. Fakta bahwa organisasi mengidentifikasi pekerjaan yang harus dilakukan dan perilaku peran yang diinginkan yang berjalan dengan seiring pekerjaan tersebut, juga mengandung arti bahwa harapan mengenai peran penting dalam mengatur perilaku bawahan.

Dalam aplikasinya, menurut Covey dalam Zainal (2014:156) :

bahwa "peran kepemimpinan terbagi tiga, yang pertama sebagai *pathfinding* (pencarian alur) atau peran untuk menentukan visi dan misi yang pasti, yang kedua sebagai *aligning* (penyelaras) atau peran untuk memastikan bahwa struktur, sistem, dan proses operasional organisasi memberikan dukungan pada pencapaian visi dan misi. Dan yang ketiga yaitu *empowering* (pemberdaya) atau peran untuk menggerakkan semangat dalam diri orang-orang dalam mengungkapkan bakat, kecerdikan, dan kreativitas laten untuk mampu mengerjakan apapun dan konsisten dengan prinsip-prinsip yang disepakati."

Peran kepemimpinan dapat pula dibagi menjadi enam bagian yaitu: peran sebagai *educator, manejer, administrator, supervisor, leader, dan innovator*.

3. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Membahas mengenai kinerja, Menurut Mangkunegara (2000) bahwa kinerja SDM sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pendapat lain dari Rivai (2014) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan menurut Supardi (2016) Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan, tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang ditetapkan.

Menurut Ruky dalam Supardi (2016:45) :

bahwa kata *performance* memberikan tiga arti, yang pertama yaitu prestasi seperti dalam konteks atau kalimat *high performance car* atau mobil yang sangat cepat, yang kedua pertunjukan seperti dalam konteks atau kalimat *folk dance performance* atau pertunjukan tari-tarian rakyat, dan yang ketiga yaitu pelaksanaan tugas seperti dalam konteks atau kalimat *in performing his/her duties*.

Dari pengertian di atas kinerja diartikan sebagai prestasi, menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Pengertian kinerja sering diidentikkan dengan prestasi kerja. Karena ada persamaan antara kinerja dengan prestasi kerja. Jadi kinerja merupakan hasil kerja yang telah dikerjakan oleh seseorang sesuai standar pekerjaan yang telah ditetapkan.

Menurut supardi (2016:31)

Teori kinerja yang dijadikan landasan yaitu teori Gibson. Menurut teori Gibson ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja yaitu, variabel individu, variabel organisasi, dan variabel psikologis.

Variabel individu dikelompokkan dikelompokkan pada subvariabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis. Subvariabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan kinerja. Variabel

kemampuan dan keterampilan merupakan kompetensi kerja yang dimiliki oleh seseorang.

Variabel psikologis terdiri dari subvariabel persepsi, sikap kepribadian, belajar, dan motivasi. Variabel ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis. Variabel psikologis seperti persepsi, sikap, kepribadian, dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit diukur.

Variabel organisasi berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi digolongkan dalam sub-variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. Aspek kepemimpinan yang memengaruhi kerja dapat diwujudkan dalam bentuk pemberian layanan supervisi. Dan gabungan sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan akan membentuk iklim kerja.

Dapat disimpulkan bahwa ada tiga kelompok variabel yang memengaruhi kinerja, yaitu variabel individu, variabel psikologis, dan variabel organisasi. dimana variabel individu terdapat sub-variabel yaitu kemampuan dan keterampilan yang menjadi faktor utama yang memengaruhi kinerja. Yang kedua variabel psikologis memiliki sub-variabel yaitu persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi. Variabel ini banyak dipengaruhi oleh keluarga dan lingkungan kerja serta menurut saya atasan juga berpengaruh sangat besar. Selanjutnya variabel organisasi digolongkan dalam sub-variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. Kepemimpinan sangat berpengaruh di dalam sebuah organisasi khususnya dalam meningkatkan kinerja.

b. Kinerja Tutor

Menurut Azni (2011) kinerja tutor kemampuan kerja yang ditunjukkan seorang tutor berdasarkan kemauan, kemampuan, kecakapan, dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas serta dapat mempertanggung jawabkan untuk mencapai tujuan dan disesuaikan pula dengan waktu yang tersedia.

Lanjutnya Kinerja tutor merupakan suatu kemampuan dalam pembelajaran, membimbing, menilai, menggunakan media belajar, berkomunikasi dengan warga belajar dan mengadministrasikan perkembangannya. Tutor

yang memiliki kinerja tinggi akan tercermin bagaimana dia mampu menyelesaikan tugas mengajarnya dengan baik, mampu berkomunikasi dengan warga belajar, sesama tutor dan pengelola.

Unsur penting dalam kinerja tutor Azni (2011) adalah:

Tugas fungsional, berkaitan dengan seberapa baik seorang tutor dalam menyelesaikan seluk beluk pekerjaan, termasuk penyelesaian aspek-aspek teknis pekerjaan.

Tugas perilaku, berkaitan dengan seberapa baik tutor menangani kegiatan antar tutor dengan sesama tutor di lembaga, termasuk mengatasi konflik, mengelola waktu, memberdayakan orang lain, bekerja dalam sebuah kelompok, dan bekerja secara mandiri.

4. Pendidikan Nonformal

a. Konsep Pendidikan Nonformal

Pendidikan nonformal merupakan salah satu pendidikan yang tercantum dalam undang-undang sistem pendidikan nasional, yang diselenggarakan bagi masyarakat yang membutuhkan. Kehadiran pendidikan nonformal di tengah-tengah masyarakat diharapkan mampu membantu masyarakat untuk mengembangkan potensinya seperti yang tercantum di dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas. Pendidikan nonformal diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, dan pelengkap bagi masyarakat yang tidak sempat mengikuti pendidikan formal agar kiranya bisa melanjutkan atau mendapatkan pendidikan setara di pendidikan formal.

Pendidikan nonformal terdiri atas lembaga kursus dan pelatihan, pusat kegiatan belajar masyarakat, dan majelis taklim, serta satuan pendidikan yang sejenis. Dan pendidikan nonformal meliputi pendidikan kecakapan hidup, pendidikan anak usia dini, taman baca masyarakat, pemberdayaan masyarakat, pendidikan keaksaraan, kursus, life skill, pendidikan kesetaraan, serta pendidikan lain yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik. Program pendidikan nonformal diharapkan mampu

memberdayakan masyarakat yang membutuhkan, dengan kata lain dapat berguna untuk orang banyak.

b. Pendidikan Kesetaraan

Pendidikan kesetaraan adalah pendidikan yang berlangsung di luar sistem persekolahan, namun kompetensi lulusannya dianggap setara dengan kompetensi lulusan pendidikan formal setelah dilakukan pengujian oleh lembaga yang memiliki kewenangan yang ditunjuk oleh pemerintah sesuai perintah Undang-undang. Walaupun demikian pendidikan kesetaraan seakan termarginalkan dari perhatian publik karena wujud penyelenggaraannya di dalam masyarakat tidak begitu populer. Pendidikan kesetaraan merupakan bagian dari pendidikan nonformal yang memberikan layanan pendidikan Program Paket A setara SD, Program Paket B setara SMP dan Program Paket C setara SMA, dengan memberikan penekanan pada peningkatan kemampuan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengembangan sikap kepribadian kepada peserta didik.

Pendidikan kesetaraan diselenggarakan oleh pemerintah maupun masyarakat melalui lembaga-lembaga seperti Sanggar Kegiatan Belajar (SKB), Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB), Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), Lembaga Pelatihan Kursus (LPK). Pendidikan kesetaraan diharapkan dapat menjadi titik terang bagi masyarakat yang sangat membutuhkan ijazah demi melanjutkan sebuah pendidikan ataukah digunakan dalam jenjang karirnya. Karena hari ini sebagian besar pekerjaan butuh ijazah dan tidak semua orang dapat merasakan hangatnya bangku sekolah atau pendidikan formal. Jadi pendidikan kesetaraan yang diselenggarakan oleh satuan pendidikan nonformal menjadi harapan masyarakat meskipun tidak terlalu dikenal di kalangan masyarakat.

2.2 Fungsi Tinjauan Pustaka

Fungsi tinjauan pustaka dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui teori-teori yang terkait

dengan skema penelitian mengenai peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja tutor pendidikan kesetaraan di PKBM Batu Tujua Kabupaten Bulukumba

3. METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang bermaksud menggali makna perilaku yang berada tindakan manusia. Sehingga penelitian ini akan mengumpulkan data-data yang bersifat kualitatif atau penggambaran tentang objektif di lokasi penelitian berkaitan dengan peran kepemimpinan Ketua PKBM dalam meningkatkan kinerja tutor pendidikan kesetaraan di PKBM Batu Tujua Kabupaten Bulukumba.

3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian fenomenologi, alasan memilih fenomenologi dalam penelitian ini, yaitu penelitian mencoba menjelaskan atau mengungkap makna konsep atau fenomena pengalaman yang didasari oleh kesadaran pada beberapa individu.

3.2 Instrumen Penelitian

Instrument yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Dimana instrumennya berisi hal-hal apa yang dibutuhkan dalam penelitian dan daftar pertanyaan yang akan ditanyakan langsung ke ketua pkbm.

3.2 Analisis Data

Semua data yang dikumpulkan dari penelitian berupa pernyataan dari informan mendeskripsikan dalam bentuk narasi dari hasil pedoman wawancara. Semua data yang diperoleh ini selanjutnya dipaparkan berdasarkan uraian informasi yang diperoleh dan informasi yang mengetahui persis pokok persoalan yang akan diteliti.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

a. Peran Sebagai Edukator

Salah satu dari peran kepemimpinan adalah sebagai edukator, dimana Ketua PKBM harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para tenaga kependidikan dan bertugas untuk membimbing tenaga kependidikan, peserta didik dalam proses

pembelajaran yang mengikuti perkembangan iptek, serta mampu memberikan nasehat kepada tutor dan mampu memberikan pemahaman terhadap tutor mengenai proses pembelajaran. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme Ketua PKBM.

Ketua PKBM sudah berupaya meningkatkan kualitas mengajar para tutor dengan memberikan bimbingan kepada tutor mengenai mata pelajaran yang dibawakan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi para tutor dalam mengelolah proses pembelajaran. Hal ini sangat mempengaruhi kinerja tutor dengan menambah wawasan mereka terkait tugas yang diembannya. Tutor juga sangat antusias untuk mengikuti pelatihan tersebut.

Tidak hanya itu, Ketua PKBM juga sering memberikan saran atau pembimbingan kepada tutor mengenai pengelolaan proses pembelajaran. Setiap kali tutor membuat RPP, tidak terlepas dari hasil koordinasi dari Ketua PKBM sehingga proses pembelajaran dikatakan berjalan dengan baik karena hasil kerja sama antara Ketua PKBM dan tutor.

Ditegaskan oleh pernyataan Ketua PKBM AS (19 Juni 2021) yaitu:

Selalu memberikan bimbingan langsung mengenai mata pelajaran yang akan diajarkan ke warga belajar dan juga saya selalu memberikan saran kepada tutor dan karyawan lain mengenai pengelolaan proses pembelajaran. Setia kali tutor membuat RPP, tidak terlepas dari hasil koordinasi dari Saya.

Setelah melakukan wawancara terhadap tutor, menurut mereka Ketua PKBM selalu memberikan saran dalam menyusun RPP. Tidak hanya itu, Beliau sering kali mengajak para tutor untuk berdiskusi mengenai materi yang sering dibawakan dalam proses pembelajaran, hal ini bertujuan untuk memberikan pembelajaran secara langsung terhadap tutor demi kelancaran proses pembelajaran yang nantinya dikelola oleh tutor.

b. Peran Sebagai Manejer

Salah satu dari peran kepemimpinan adalah sebagai manajer, Pemimpin atau Ketua PKBM diharapkan memiliki strategi yang tepat dalam memberdayakan tenaga kependidikan atau tutor. Ketua PKBM selalu mengadakan pelatihan dengan menghadirkan fasilitator yang sudah kompeten di bidang pendidikan nonformal. Hal ini menjadi langkah yang sangat tepat untuk memberdayakan

para tutor. Beliau juga memberikan kesempatan kepada tutor untuk meningkatkan profesinya, seperti halnya pelatihan kompetensi. Dengan adanya pelatihan yang diadakan oleh Ketua PKBM, tutor tidak susah lagi untuk meningkatkan kompetensinya dan tutor juga sangat antusias disaat ada pelatihan yang diadakan oleh Ketua PKBM. Ditegaskan lagi melalui tanggapan Ketua PKBM AS (19 Juni 2021) :

Saya sering mengadakan sebuah pelatihan disini dengan menghadirkan fasilitator yang sudah berkompeten di bidang pendidikan nonformal, hal ini menjadi langkah yang sangat tepat untuk menunjang program satuan pendidikan. Saya sebagai Ketua PKBM selalu memberikan kesempatan kepada tutor untuk meningkatkan profesinya, seperti halnya pelatihan kompetensi yang sering diadakan oleh forum PKBM kabupaten Bulukumba.

Selain tanggapan dari Ketua PKBM, ada juga tanggapan dari Tutor. Adapun menurut J bahwa benar di PKBM tersebut selalu ada pelatihan dan mengenai pelatihan-pelatihan seperti halnya pelatihan kompetensi guru yang menghadirkan narasumber yang sudah berkompeten dibidang pendidikan luar sekolah, kami para tutor sudah pastinya mengikuti dan hal itu tidak terlepas dari arahan Ibu Ketua. Hal ini telah dikonfirmasi oleh tutor yang telah dipilih menjadi sumber data.

c. Peran Sebagai Administrator

Salah satu dari peran kepemimpinan adalah sebagai administrator, Ketua PKBM diharapkan terus memantau dan bertanggung jawab atas segala kelancaran pekerjaan dan kegiatan administratif di satuan pendidikannya. Hasil penelitian menunjukkan peran sebagai administrator telah diimplementasikan oleh Ketua PKBM, segala kegiatan yang dilaksanakan oleh tutor tidak terlepas dari hasil kordinasi Ketua PKBM dan beliau selalu memantau kegiatan tersebut. Bahkan disaat salah satu tutor mengikuti perlombaan antar PKBM se-Sulawesi Selatan, Ketua PKBM ikut mendampingi sampai kegiatan tersebut selesai dan tidak hanya itu, beliau mendampingi salah satu tutornya yang mewakili Sulawesi Selatan dalam lomba PKBM tingkat nasional.

Tidak hanya itu, dalam penyusunan program kegiatan mengajar tidak terlepas dari hasil koordinasi antara tutor dan Ketua PKBM, karena

hal ini dapat menjalin kerja sama yang nantinya diharapkan mampu mengembangkan proses pembelajaran sesuai kehendak Ketua PKBM dan tutor itu sendiri. Bahkan proses pendataan calon warga belajar ketua PKBM ikut serta sampai proses penerimaan.

Menurut Ketua PKBM AS (19 Juni 2021) :

segala kegiatan yang dilaksanakan oleh tutor tidak terlepas dari hasil kordinasi Saya dan Saya selalu memantau kegiatan tersebut. Bahkan disaat salah satu tutor mengikuti perlombaan antar PKBM se-Sulawesi Selatan, Saya ikut mendampingi sampai kegiatan tersebut selesai dan tidak hanya itu, Saya mendampingi salah satu tutor yang mewakili Sulawesi Selatan dalam lomba PKBM tingkat Nasional. Dalam penyusunan program kegiatan mengajar tidak terlepas dari hasil kordinasi dengan saya, karena hal ini dapat menjalin kerja sama yang nantinya diharapkan mampu mengembangkan proses pembelajaran.

Adapun menurut J yang merupakan salah satu tutor yang mengikuti lomba PKBM se-Sulawesi Selatan. Tutor tersebut sangat berterima kasih karena disaat beliau mengikuti lomba, Ketua PKBM senantiasa mendampinginya. Adapun tanggapan dari FH mengenai penyusunan program, dalam penyusunan program para tutor selalu berkordinasi dengan Ketua PKBM dan Beliau selalu mendampingi disaat ada kegiatan dengan warga belajar.

d. Peran Sebagai Supervisor

Salah satu dari peran kepemimpinan adalah sebagai supervisor, dimana Ketua PKBM diharapkan memberikan pembinaan kepada para tenaga kependidikan agar menjadi tenaga kependidikan yang berkompeten serta mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar, dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para tutor dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di satuan pendidikan; agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik.

Hasil penelitian menunjukkan peran sebagai supervisor telah diimplementasikan oleh Ketua PKBM dengan membantu dalam

mengelola tugas tutor, hal ini juga telah dikonfirmasi dengan tutor bahwa benar adanya bahwa Ketua PKBM sangat memperhatikan tugas para tutor bahkan beliau membantu dalam mengelola tugas-tugas tutor dan juga selalu mengevaluasi kinerja tutor. Berbicara mengenai tindakan yang dilakukan Ketua PKBM apabila terjadi masalah yaitu selalu menyelesaikan secara kekeluargaan. Menurut Ketua PKBM AS (19 Juni 2021) :

Saya selalu memperhatikan tugas para tutor dan membantu dalam mengelola tugas-tugas tutor. Karena dalam mengelola tugas tutor dan mengevaluasi kinerjanya sudah menjadi kewajiban Saya. Berbicara mengenai tindakan yang saya lakukan apabila terjadi masalah yaitu selalu menyelesaikan secara kekeluargaan.

Adapun menurut J (20 Juni 2021) bahwa benar adanya bahwa Ketua PKBM sangat memperhatikan tugas para tutor bahkan beliau membantu dalam mengelola tugas-tugas tutor. Mengenai masalah yang biasa terjadi, Ketua PKBM selalu menekankan untuk menyelesaikannya secara kekeluargaan.

Dari tanggapan tersebut sudah terlihat jelas bahwa Ketua PKBM sudah menjalankan perannya sebagai supervisor yang mana diharapkan mampu memberikan pembinaan kepada tenaga kependidikan yang dimaksud yaitu tutor.

4.2 PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka pembahasan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja tutor pendidikan kesetaraan di PKBM Batu Tujua Kabupaten Bulukumba dari hasil perolehan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi terdiri dari peran sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, dan inovator.

Kepemimpinan khususnya di lembaga pendidikan memiliki ukuran atau standar pekerjaan yang harus dilakukan oleh kepala satuan pendidikan selaku pimpinan tertinggi. Menurut Mulyasa (2009) disampaikan bahwa seorang kepala satuan pendidikan harus melakukan perannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsinya. Dimana peran yang dimaksud yaitu sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, dan inovator.

5. KESIMPULAN

Dari hasil Penelitian menunjukkan ketua PKBM sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja tutor pendidikan kesetaraan, dengan perannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, dan inovator. Peneliti dapat menyimpulkan bahwa Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Tutor Pendidikan Kesetaraan di PKBM Batu Tujua Kabupaten Bulukumba tidak terlepas dari peran ketua PKBM, dan peran sebagai edukator dan leader yang sangat mempengaruhi kinerja tutor. Realisasi peran tersebut menjadikan PKBM Batu Tujua menjadi salah satu PKBM yang terakreditasi, lebih spesifiknya mengenai pendidikan kesetaraan yang menjadi pusat perhatian karena keberhasilan seorang tutor sehingga output atau lulusannya sudah banyak yang menjadi orang yang sukses baik dibidang bisnis, akademi, bahkan di bidang politik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrianto, L. A. (2010). Kinerja Tutor Dalam Proses Pembelajaran Paket C. *Jurnal Ilmiah VISI PTK-PNF*, 5(2)
- Ahmadi, Abu. (1982) Psikologi Sosial. Surabaya: Bina Ilmu
- Arikunto, S. (2002). Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Azni, F. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Pengelola, Iklim Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tutor Pada Pkbm Karang Putih Kelurahan Batu Gadang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang. *Lingua Didaktika*, 5(1)
- Agustina, L. (2009). Pengaruh Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran, dan Kelebihan Peran terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Audit (Penelitian pada Kantor Akuntan Publik yang Bermitra dengan Kantor Akuntan Publik Big

- Four di Wilayah DKI Jakarta). *Jurnal Akuntansi*, 1(1): 40-69.
- Bauer, Jeffrey C. (2003). *Role Ambiguity and Role Clarity: A Comparison of Attitudes in Germany and the United States*. Dissertation, University of Cincinnati-Clermont.
- Bungin, Burhan. (2008). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja. Grafindo Persada.
- Fahmi, Irham. 2018. *Pengantar Ilmu Kepemimpinan*. Depok: Rajawali Pers.
- Hakim, A., & Hakim A. (2015). *Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia*. *Ekobis*, 16, 1 - 11
- Hamalik, Oemar. (1991). *Pendidikan Guru Konsep dan Strategi*. Bandung: CV. Mandar Maju
- Hamirul. (2019). *Peran Kepala Sekolah Sebagai Edukator Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMA Negeri I Muara Bungo*. *Efektor*, 6, 52 - 60
- Hardiyanti, H. (2015). *Peran Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Birokrasi*. *eJournal Administrasi Negara*, 3, 206-219
- Hemawan, I. K. D. (2012). *Kinerja Pendidikan Kesetaraan Sebagai Salah Satu Jenis Pendidikan Nonformal*. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. 18
- Kanfer, R. (1987). *Task-specific motivation: An integrative approach to issues of measurement, mechanisms, processes, and determinants*. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 75, 194-203.
- Kurniawan, D. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Pancasila Dan Kompetensi Manajerial Pengelola Pkbn Terhadap Kinerja Tutor Paket C*. *Jurnal Ilmu Sosial*, 16(3)
- Moleong, Lexy. (2002). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Remaja
- Mulyasa, E. (2009). *Penelitian Tindakan Madrasah, Meningkatkan Produktivitas Madrasah*. Bandung : ROSDA
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Pujileksono, S. (2015). *Metode Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Malang: Kelompok Intrans Publishing.
- Rivai, Veithzal. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal dkk. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Setyadin. (2005). *"Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik"*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Septiani, Mita. (2015) *Pengalaman Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dalam Memfasilitasi Pendidikan Sepanjang Hayat*. *Jurnal Ilmiah VISI PPTK PAUDNI*, Vol 10(2)
- Soekanto, Soerjono. (2002) . *Sosiologi : Suatu Pengantar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada PT.
- Suhardiman, Budi. (2012). *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Supardi. (2016). *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers

Thoha, Miftah. (2015)Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada

Wahyosumidjo. (2010). Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya. Jakarta: PT. Raja G rafindo Persada

Wibowo. (2016). Kepemimpinan:Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Zainal, Veithzal Rivai dkk. (2014). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: Rajawali Pers



Dokumentasi wawancara dengan ketua PKBM

