

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang merata. Dibutuhkan kepedulian dari berbagai kalangan pemerhati pendidikan agar mutu pendidikan sesuai harapan bersama. System gotong royong dengan bekerja sama dan sama-sama bekerja menjadi salah satu cara untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Jalur pendidikan nonformal merupakan salah satu jalur layanan pendidikan yang diakui keberadaanya oleh pemerintah melalui UU No.20 tahun 2003. Melalui jalur nonformal masyarakat peduli pendidikan dapat berpartisipasi dalam pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan sehingga mampu membantu tercapainya tujuan pendidikan.

Pusat kegiatan belajar masyarakat atau dikenal dengan sebutan PKBM, merupakan sebuah lembaga pendidikan yang lahir dari pemikiran tentang kesadaran pentingnya kedudukan masyarakat dalam proses pembangunan pendidikan nonformal, oleh sebab itu berdirinya PKBM di tengah-tengah masyarakat diharapkan mampu menjadi tulang punggung bagi terjadinya proses pembangunan melalui pemberdayaan potensi-potensi yang ada di masyarakat.

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat merupakan lembaga dari, oleh, dan untuk masyarakat dalam rangka memberikan layanan pendidikan di luar sekolah yang disebut pula pendidikan nonformal atau pendidikan masyarakat. Santoso S Hamidjojo dalam Joesoef Soelaiman (1986) mengemukakan bahwa pendidikan masyarakat atau pendidikan nonformal bertujuan untuk membantu masalah keterlantaran pendidikan, baik bagi mereka yang belum pernah bersekolah maupun yang gagal (*drop out*) serta memberikan bekal sikap, keterampilan dan pengetahuan praktis yang relevan dengan kebutuhan hidup. Menurut Maxmanroe (2012) tujuan utama dari pendidikan nonformal atau pendidikan masyarakat

adalah berfungsi untuk mengganti, menambah, dan melengkapi pendidikan formal.(Suryadi & Mutiara, 2020)

Pada hakekatnya, pemberdayaan masyarakat tidak hanya ditujukan pada individual, tetapi juga secara berkelompok, sebagai bagian dari aktualisasi eksistensi manusia. Untuk itu, manusia/ masyarakat dapat dijadikan sebagai tolok ukur secara normatif, yang menempatkan konsep pemberdayaan masyarakat sebagai suatu bagian dari upaya untuk membangun eksistensi masyarakat secara pribadi, keluarga, dan bahkan bangsa sebagai aktualisasi kemanusiaan yang adil dan beradab. Untuk itu dalam kegiatan, pemberdayaan masyarakat dibutuhkan adanya pengenalan terhadap hakekat manusia yang akan memberikan sumbangan untuk menambah wawasan dalam menerapkan berbagai konsep atau program pemberdayaan kepada masyarakat.(Hamid, 2018)

PKBM sebagai sebuah organisasi pendidikan dikelola oleh seorang ketua bersama anggota masyarakat lainnya dalam rangka mencapai tujuan yang hendak dicapai. Tatakelola menjadi kunci keberhasilan manajemen PKBM. Manajemen merupakan seni mengelola organisasi dalam rangka mempengaruhi orang lain untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Pengelolaan PKBM harus dilakukan dalam satu kesatuan visi dan satu misi Peran dan fungsi manajemen digunakan tidak hanya dalam dunia bisnis tetapi juga digunakan dalam berbagai bidang kehidupan termasuk di dunia pendidikan baik pendidikan formal, nonformal, maupun informal. Dalam upaya untuk menjalankan prinsip manajemen yang baik, PKBM harus menyelaraskan diri dengan kepentingan yang perlu dilakukan oleh pengelola PKBM. Kegiatan kegiatan pengelolaan PKBM diuraikan dan dilaksanakan berdasarkan tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, dan penilaian. (Suryadi & Mutiara, 2020)

Menurut Albert dan Zemke (2008) mengatakan bahwa organisasi-organisasi yang bergerak dibidang pelayanan yang sangat berhasil memiliki kesamaan, yaitu: (i) disusun strategi pelayanan yang baik; (ii) orang digaris depan yang berorientasi pada pelanggan/konsumen; (iii) Sistem pelanggan yang ramah. Setiap organisasi harus mengkondisikan tiga faktor tersebut untuk mewujudkan kepuasan pelanggan. Interaksi di antara strategi, sistem, dan orang di garis depan

serta pelanggan akan menentukan keberhasilan manajemen dan kinerja pelayanan organisasi tersebut. (Suryadi & Mutiara, 2020)

Sebagai Lembaga milik masyarakat, PKBM dapat menjalin kemitraan/kerjasama atau mendapatkan pembinaan dari semua lembaga/instansi baik pemerintah maupun swasta sejauh hal tersebut sesuai peraturan yang berlaku dan bertujuan untuk memajukan masyarakat. Di Indonesia, PKBM cukup berkembang dengan pesat karena kombinasi dari partisipasi dan inisiatif masyarakat serta dukungan dan sosialisasi oleh pemerintah. Selain perkembangan PKBM itu sendiri juga berkembang berbagai bentuk Lembaga yang tergabung/menyatu ataupun terpisah dari PKBM namun secara prinsip menyerupai dan menjiwai PKBM/CLC seperti yang dikenal dengan nama Balai Belajar Bersama, Rumah Pintar, Rumah Singgah dan lembaga-lembaga komunitas/masyarakat lainnya. Berdasarkan hal itu diharapkan pula bahwa PKBM masih akan terus berkembang baik jumlah dan mutunya. Dalam upaya pencapaian standar layanan pendidikan khususnya pendidikan nonformal, maka lembaga Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) harus melakukan strategi yang dituangkan dalam langkah-langkah manajemen strategik yaitu formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. (Suryadi & Mutiara, 2020)

Dalam perkembangannya, banyak PKBM yang belum optimal menyelenggarakan berbagai kegiatan pendidikan disebabkan beragam permasalahan yang dihadapi PKBM baik pada aspek pengelolaan, mutu sumber daya manusia, ketersediaan fasilitas, dan lingkungan masyarakat di mana PKBM berada. Pada aspek pengelolaan kelembagaan PKBM nampak diselenggarakan kurang bervariasi, artinya program pendidikan yang dilaksanakan PKBM cenderung tidak memiliki terobosan-terobosan baru yang memungkinkan program-program inovatif terwujud. Begitu pula dari segi kuantitas, program yang dilaksanakan merupakan program rutin PKBM sebagaimana program-program yang dilaksanakan sebelumnya, misalnya hanya menyelenggarakan program keaksaraan fungsional, kesetaraan, dan program kecakapan hidup (*life skills*).

Dalam rangka mewujudkan masyarakat gemar belajar (*learning society*), permasalahan-permasalahan yang dihadapi PKBM harus dapat dipecahkan seoptimal mungkin. Layanan pendidikan kepada masyarakat harus menjamin

ketersediaan akses, pengelolaan yang dilakukan secara efektif dan efisien, peningkatan mutu penyelenggaraan PKBM, dan akuntabilitas yang baik. Selain itu, PKBM dituntut mampu menghadapi berbagai tantangan internal dan eksternal sebagai konsekuensi dari perubahan-perubahan yang terjadi baik di lingkungan PKBM maupun sosial masyarakat. Tantangan internal mencakup peningkatan kualitas kemampuan sumber daya manusia, peningkatan proses pembelajaran, dan meningkatkan kemandirian dalam pendanaan. Sedangkan tantangan eksternal meliputi peningkatan kemampuan belajar warga masyarakat melalui penawaran program-program pendidikan nonformal yang bermutu dan pembentukan kelompok-kelompok belajar. (Tohani, 2010)

Tohani (2010) Peningkatan mutu penyelenggaraan kelembagaan PKBM dipandang perlu untuk dilakukan terus-menerus. Terwujudnya PKBM yang berkualitas, dalam jangka panjang akan menjamin upaya pemberdayaan masyarakat baik individu, kelompok, maupun organisasi. PKBM diharapkan dapat membentuk warga masyarakat yang berkemampuan mengembangkan diri dan lingkungannya, mengoptimalkan potensi yang ada secara terencana, terarah dan terintegrasi, dan mampu membelajarkan masyarakatnya guna tercapai kesejahteraan diri dan masyarakatnya

Salah satu penentu keberhasilan pencapaian tujuan PKBM yaitu terwujudnya masyarakat yang berdaya dalam bidang sosial, politik, dan budaya sangat tergantung pada kompetensi profesional PKBM dan personalianya dalam menciptakan sistem pengelolaan yang efektif, transparan dan bertanggung jawab. Hal ini akan tercermin dari pelaksanaan fungsi-fungsi yang efektif dan efisien seperti memiliki pemahaman objektif dan komprehensif terhadap masyarakat dan kebutuhannya, berjalannya kegiatan-kegiatan PKBM secara terencana dan terorganisasi, pengelolaan sumber daya yang efektif dan efisien, tercipta iklim kerja sama dan jaringan yang kondusif, proses monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan dan transparan, ketatalaksanaan dokumentasi dan diseminasi yang meningkatkan partisipasi, dan terencananya pengembangan kapasitas personalia yang berkelanjutan (Unesco, 2008).

Selain itu, personalia yang dimiliki PKBM perlu membangun kesadaran dan menginternalisasi nilai-nilai positif yang menjadi arahan dalam memberikan

pelayanan pendidikan kepada warga masyarakat. Terselenggaranya fungsi-fungsi kelembagaan PKBM di atas diharapkan mampu mewujudkan PKBM sebagai lembaga pendidikan berbasis masyarakat atau *community based education* (Galbraith, 1995) yang dapat menjadi penyedia layanan pendidikan yang selalu menyediakan kesempatan pendidikan dan pelatihan, menjadi sumber informasi, serta menjadi sarana kegiatan pengembangan masyarakat yang belum dan mampu mengembangkan jaringan sosial (Zaenudin, 2003).

Berdasarkan pada pemikiran di atas, dalam konteks memajukan masyarakat dan dimensinya, upaya pengembangan PKBM perlu dilakukan guna terjaminnya keberlanjutan PKBM dengan terlebih dahulu memahami berbagai aspek kegiatan yang dilakukan oleh PKBM. Dengan demikian diperoleh suatu pemahaman yang mendalam dan objektif mengenai ketercapaian berbagai fungsi kelembagaan PKBM yang dapat menjadi suatu bahan masukan guna menghasilkan langkah-langkah perbaikan bagi terwujudnya PKBM yang mampu memberikan kesempatan pembelajaran yang lebih terbuka, menjadi meningkatkan kualitas hasil pelayanan program pendidikan, menyelenggarakan proses pembelajaran yang lebih inovatif dan kreatif, dan pengelolaan kelembagaan yang akuntabilitas, partisipasi, dan memperoleh kepercayaan pihak-pihak terkait. (Tohani, 2010)

Dalam upaya optimalisasi PKBM turut membantu pencapaian tujuan pendidikan nasional diperlukan figure pemimpin yang benar-benar memahami hakikat PKBM serta memiliki modal dasar kepemimpinan dan pengelolaan organisasi sehingga seluruh sumber daya yang ada dapat secara optimal membantu pencapaian tujuan pendidikan melalui peran nyata PKBM. Dirjen PNFI, (dalam Tafriada, 2008) mengemukakan bahwa pembelajaran berdasarkan model-model inovatif akan sangat bergantung kepada kepala sekolah, lingkungan belajar, motivasi dan siswa, maka sejalan dengan itu Kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan di PKBM sangat tergantung pada Faktor kepemimpinan, Lingkungan belajar, Kompetensi Tutor dan bagaimana motivasi warga belajar pada saat itu.

Karakteristik warga belajar lembaga non formal yang sangat berbeda dengan lembaga formal tidak bisa serta merta diterapkan dengan pola yang sama

dalam upaya peningkatan mutu dan hasil pembelajaran dalam lembaga non formal. Latar belakang warga belajar lembaga non formal yang bervariasi merupakan tantangan yang sangat besar bagi seluruh bagian lembaga non formal. Keberadaan sarana dan sarana yang memadai serta finansial yang memadai pun belum tentu mampu mendongkrak prestasi dan mutu belajar dan pembelajaran lembaga non formal. Komitmen dan loyalitas pendidik dan tenaga pendidikan yang berada di dalam lembaga non formal merupakan bagian terbesar yang menentukan keberhasilan pencapaian mutu dan kualitas lembaga non formal. Kepemimpinan ketua lembaga atau kepala sekolah serta kerjasama tutor sebagai ujung tombak lembaga non formal adalah hal yang fundamental. Kemampuan berkolaborasi keduanya dalam pemberdayaan sumber daya lembaga serta efektivitas sumber daya akan menjadi penentu pencapaian tujuan.

Permasalahan yang sangat penting terutama pada organisasi Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) sebagai penyelenggara pendidikan kesetaraan adalah pengelolaan PKBM mempunyai perbedaan antara harapan dengan kenyataan. Seiring pesatnya jumlah PKBM, namun tidak diikuti meningkatnya jumlah masyarakat yang terlayani dan belum mengukir prestasi. Pada kenyataannya pertumbuhan PKBM masih bersifat kuantitas, belum dibarengi dengan kualitas. Rendahnya mutu pengelolaan PKBM diakibatkan oleh tiga hal, yaitu: mutu *input*, mutu proses dan mutu *output*. Bertolak dari kondisi ini, diperlukan upaya-upaya kearah pemberdayaan PKBM khususnya dalam pengelolaan program pendidikan kesetaraan yang berbasis *life skills* dan *enterpreunership*

Pandangan masyarakat terhadap kualitas lulusan pendidikan non formal yang cenderung negative harus mampu diubah oleh para pengelola PKBM dengan menciptakan lulusan yang mampu bersaing dengan pendidikan formal melalui proses pembelajaran yang bermutu. Untuk itu dibutuhkan keseriusan dari semua pihak yang berada dalam PKBM karena ketua PKBM dalam proses menghasilkan kualitas lulusan yang mampu bersaing tidak mungkin bekerja sendiri tetapi harus didukung oleh semua pihak yang berada dalam lingkungan PKBM.

Salah satu indikator lemahnya kompetensi manajerial ketua PKBM di Kabupaten Purwakarta dalam pencapaian tujuan pendidikan melalui pendidikan

non formal adalah kemampuan menyusun berbagai program/perencanaan pengelolaan satuan pendidikan khususnya kegiatan yang berorientasi kepada peningkatan mutu output /lulusan warga belajar. Program kegiatan yang semestinya digunakan sebagai acuan pelaksanaan kegiatan baru sebatas di atas kertas yang belum mampu menjawab kebutuhan warga belajar. Lebih miris lagi sebagian pengelola PKBM belum mampu menunjukkan administrasi penunjang pencapaian tujuan pembelajaran yang semestinya disusun berdasarkan hasil evaluasi kinerja pada berbagai program yang telah dilaksanakan.

Berdasarkan hasil analisis kondisi terkini di Kabupaten Purwakarta menunjukkan sebagian besar lembaga pendidikan non formal seolah menjadi lembaga yang mati suri seakan hidup segan mati pun tak mau. Kondisi ini terjadi karena dipengaruhi oleh kemampuan ketua lembaga dalam mengelola lembaga serta kemampuan bekerja sama dengan seluruh bagain lembaga yang masih lemah. Jaminan pendanaan lembaga non formal yang belum menentu juga merupakan salah satu factor bagi tutor untuk tetap berada dan berkomitmen melaksanakan pendidikan dan pengajaran.

Keterbatasan kompetensi ketua lembaga, tutor/pendidik/ sarana dan prasarana, latar belakang pendidikan warga belajar serta kepastian pendanaan pendidikan lembaga non formal adalah beberapa hal yang menjadi pokok permasalahan maju mundurnya lembaga non formal di Kabupaten Purwakarta. Ditengah berbagai kondisi dan keterbatasan peran ketua lembaga menjadi hal yang sangat vital dalam menentukan keberhasilan lembaga yang dikelolanya.

Dengan segala keterbatasan yang ada ketua PKBM di Kabupaten Purwakarta dituntut untuk mampu memberdayakan seluruh sumber daya yang ada agar mampu menghasilkan warga belajar yang mampu bersaing dengan tantangan dunia industry dan dunia usaha dengan bekal pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh saat belajar di PKBM. Semakin banyak warga belajar yang diterima dunia usaha atau bahkan universitas akan semakin baik dan menjadi gambaran kualitas PKBM.

Berdasarkan data lulusan pendidikan non formal di Kabupaten Purwakarta yang diselenggarakan oleh PKBM tahun pelajaran 2019/2020 diketahui Paket A 100 peserta, paket B 467, Paket C 1069 Jumlah peserta ujian pendidikan non

formal yang begitu tinggi adalah tantangan bagi seluruh pengelola PKBM untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui layanan yang berkualitas agar menghasilkan warga belajar yang sesuai dengan kebutuhan dunia industry/ dunia usaha. Keraguan dunia usaha terhadap lulusan pendidikan non formal harus dijawab dengan kinerja seluruh bagian pengelola pendidikan non formal khususnya pengelola atau ketua PKBM dengan segala kewenangannya.

Berbagai alternative untuk menjawab tantangan dunia usaha adalah dengan memberikan berbagai program kegiatan keterampilan yang dibutuhkan oleh masyarakat dan dunia usaha, sehingga lulusan pendidikan non formal dengan karakter yang berbeda mampu bersaing baik dalam kehidupan bermasyarakat dengan menciptakan lapangan usaha maupun dunia usaha atau bahkan pendidikan tinggi.

Pendidikan non formal bukan lembaga yang hanya mampu mencetak lulusan warga belajar tanpa pengetahuan dan keterampilan atau bahkan penuh dengan keraguan dari masyarakat luas. Stigma negative pendidikan non formal adalah cerminan kinerja para pengelola pendidikan non formal yang belum efektif khususnya PKBM sebagai ujung tombak peneentu layanan terhadap warga belajar. Berikut ini adalah data lulusan pendidikan non formal di Kabupaten Purwakarta tahun Pelajaran 2019/2020.

Tabel 1.1
Data Lulusan Pendidikan Non Formal Tahun Pelajaran 2019/2020

NO	Jenjang	Jumlah	Keterangan
1	Paket A	100	Setara SD
2	Paket B	467	Setara SMP
3	Paket C	1069	Setara SMA

Sumber: Data penelitian, 2020

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan belajar adalah ketersediaan sarana dan prasarana penunjang belajar. Dalam layanan pembelajaran pendidikan non formal sarana dan prasarana sebagai hal pokok persyaratan berdirinya satuan pendidikan /PKBM di Kabupaten Purwakarta berdasarkan data belum sepenuhnya memenuhi standar sarana prasarana sebagaimana ditetapkan Badan Standar Nasional pendidikan (BNSP). Ketersediaan

ruang belajar, tenaga pendidik, halaman sekolah, meja, kursi buku pelajaran dan berbagai penunjang lainnya masih jauh dari harapan.

Keterbatasan sarana dan prasarana untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas tidak lepas dari kemampuan manajer/kepala sekolah/kepala PKBM dalam mengelola satuan pendidikan. Komitmen dan kerja keras untuk pemenuhan berbagai sarana prasarana tersebut harus didukung melalui program PKBM serta keterlibatan *stakeholder* pendidikan di sekitar wilayah dilaksanakannya penyelenggaraan pendidikan non formal. Berikut ini adalah data sarana dan prasarana PKBM di Kabupaten Purwakarta.

Tabel 1.2
Data Sarana dan Prasarana PKBM di Kabupaten Purwakarta

No	Nama Satuan Pendidikan	Sarana Dan Prasarana				
		Guru	Ruang Kelas	Lab	Perpus takaan	Sanitasi
1	PKBM AL FIIL	3	8	0	0	0
2	PKBM LESTARI	5	1	0	0	1
3	PKBM MAKMUR	6	4	0	0	0
4	PKBM BINA WARGA	4	6	0	0	2
5	PKBM CITRA PLERED	0	6	0	0	0
6	PKBM ASEKAWA PURWALAKSANA	1	3	0	0	0
7	PKBM INSAN	0	7	0	0	0
8	PKBM KARYA BHAKTI	2	3	0	0	0
9	PKBM CITRA WANAYASA	2	7	0	0	1
10	PKBM BINA BANGSA	5	3	0	2	0
11	PKBM PELITA	5	6	0	0	3
12	PKBM CAMPAKA INDAH	8	2	0	0	1
13	PKBM RAHARJA	1	6	0	2	1
14	PKBM TUNAS HARAPAN	3	8	0	1	1
15	PKBM AL - BAROKAH	3	8	0	1	2
16	PKBM BINA ASIH	2	4	0	1	0
17	PKBM BIC	1	5	0	1	0
18	PKBM BUNGA	4	1	0	1	1
19	PKBM ANUGRAH PRATAMA	1	5	0	0	0
20	PKBM NURUL FALAH	5	6	0	0	1

Sumber: <https://sekolah.data.kemdikbud.go.id/>, 2020

Pemberian layanan pembelajaran pada lembaga non formal akan turut membantu tumbuh kembangnya bakat dan warga belajar yang berada di dalamnya. PKBM sebagai suatu lembaga pendidikan harus mampu memberikan berbagai layanan pendidikan yang dibutuhkan oleh masyarakat yang berada di sekitarnya. Peningkatan mutu layanan pembelajaran dalam setiap lembaga belajar

harus terus ditingkatkan oleh seluruh bagian organisasi. Hal ini dimaksudkan agar pencapaian tujuan dapat lebih optimal dan maksimal.

Peran pemimpin dan kepemimpinan dalam peningkatan layanan pembelajaran khususnya di lembaga non formal akan sangat berpengaruh dalam layanan mutu pembelajaran. Pemahaman pemimpin akan kepemimpinan dan bagaimana menerapkan tipe kepemimpinan yang tepat dalam organisasi adalah hal pokok bagi seorang pemimpin.

Kepemimpinan atau lebih tepatnya sifat kepemimpinan semakin banyak mendapat sorotan, khususnya kurang efektivitas suatu kepemimpinan baik itu pada suatu negara, organisasi, maupun pada skala kecil seperti keluarga. Sangat umum kita ketahui bahwa seorang pemimpin adalah orang yg bersifat mengayomi, berkarisma, dan orang yg membuat perubahan kearah yg lebih baik.(Muchtar, 2011)

Kompetensi dan wawasan kepemimpinan ketua PKBM memiliki peran yang dominan dalam mengorganisasikan, menggerakkan dan mempengaruhi bagian organisasinya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan. Efektivitas pencapaian tujuan pendidikan lembaga non formal yang dikelolanya banyak ditentukan oleh kepiawaiannya mempengaruhi dan mengarahkan seluruh sumber daya manusia serta mengelola sumber daya lain yang ada dalam lembaganya.

Berdasarkan permasalahan diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti efektivitas kepemimpinan ketua PKBM dalam memberdayakan berbagai sumber yang ada sehingga mampu menghasilkan lulusan pendidikan non formal yang berkualitas dan berdaya saing maju dengan memilih Judul “Efektifitas Kepemimpinan Ketua PKBM dalam Peningkatan Mutu Layanan Pembelajaran”.

1.2 Identifikasi Masalah

Latar belakang warga belajar yang berbeda beda baik dari ekonomi, social, budaya dan lingkungan dalam pengelolaan PKBM merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh setiap pengelola pendidikan non formal. Keberagaman warga belajar dari anak putus sekolah pada usia sekolah, anak jalanan yang putus sekolah, anak-anak pondok pesantren yang tidak mengenyam pendidikan formal

dan masyarakat usia produktif tetapi putus sekolah tuntutan untuk menghasilkan lulusan yang berdaya saing maju serta memiliki keterampilan sesuai kebutuhan dunia usaha serta kebutuhan hidup bermasyarakat harus dibentuk melalui proses pembelajaran yang penuh keterbatasan. Kepemimpinan dan kompetensi ketua PKBM dalam mengelola berbagai sumber yang ada dari perencanaan sampai evaluasi dan penyusunan rencana tindak lanjut akan sangat menentukan keberhasilan mencapai tujuan pendidikan melalui proses pembelajaran yang bermutu. Dengan pembelajaran yang bermutu dengan ditunjang sarana dan prasarana serta tenaga pendidik yang kompeten dalam bidangnya akan turut membantu keberhasilan PKBM mencapai tujuan pendidikan yang telah dicanangkan bersama. Semakin baik kualitas mutu pembelajaran dan lulusan PKBM akan menentukan efektivitas pengelolaan PKBM .

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka peneliti merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana peran ketua PKBM sebagai pemimpin dalam merencanakan program pembelajaran
- 2) Bagaimana peran Ketua PKBM sebagai pemimpin dalam proses pelaksanaan program pembelajaran
- 3) Bagaimana peran Ketua PKBM sebagai pemimpin dalam mengevaluasi pelaksanaan program pembelajaran
- 4) Bagaimana peran Ketua PKBM sebagai pemimpin dalam menyusun rencana tindak lanjut perbaikan dan pengembangan program pembelajaran

1.4 Pembatasan Masalah

Agar terhindar dari penafsiran yang berbeda terhadap masalah yang akan diteliti dan penelitian menjadi terarah serta mendapatkan hasil yang diharapkan, maka perlu adanya pembatasan masalah sebagai berikut:

- 1) Perencanaan program pembelajaran adalah seperangkat rencana yang akan digunakan tutor dalam pelaksanaan pembelajaran.

- 2) Pelaksanaan program pembelajaran adalah kegiatan proses belajar mengajar sesuai dengan perencanaan.
- 3) Evaluasi pelaksanaan program pembelajaran adalah proses menentukan tingkat pencapaian tujuan pembelajaran.
- 4) Rencana tindak lanjut adalah rencana Ketua PKBM melakukan perbaikan dan pengembangan berdasarkan hasil evaluasi.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

- 1) Mengetahui peran ketua PKBM sebagai pemimpin dalam merencanakan program pembelajaran
- 2) Mengetahui peran Ketua PKBM sebagai pemimpin dalam proses pelaksanaan program pembelajaran
- 3) Mengetahui peran Ketua PKBM sebagai pemimpin dalam mengevaluasi pelaksanaan program pembelajaran
- 4) Mengetahui peran Ketua PKBM sebagai pemimpin dalam menyusun rencana tindak lanjut perbaikan dan pengembangan program pembelajaran

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambahkan wawasan peneliti selanjutnya dalam pengembangan teori-teori efektivitas kepemimpinan dan layanan pembelajaran

1.6.2 Manfaat Praktis

1) Bagi Pengelola PKBM

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Ketua PKBM dalam peningkatan layanan pembelajaran di PKBM

2) Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi masyarakat untuk turut berpartisipasi aktif dalam peningkatan layanan pembelajaran di PKBM.

3) Bagi Pemerintah Daerah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan awal bagi pemerintah dalam menentukan Model pengelolaan PKBM agar lebih efektif.

1.7 Struktur Organisasi Tesis

Sistematika penulisan tesis penelitian ini disesuaikan dengan pedoman penulisan karya ilmiah UPI Pada tahun 2019 yang dikeluarkan pada bulan September 2019 dengan pengesahan Rektor UPI Nomor 7867/UN40/HK/2019. Adapun rancangan struktur penulisan tesis ini terdiri dari lima bab, yakni:

Bab I berisi tentang pendahuluan yang merupakan bagian awal dari penulisan tesis ini. Pendahuluan terdiri dari latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan tesis.

Bab II tentang kajian pustaka atau landasan teori yang memiliki peran penting dalam penulisan tesis. Kajian pustaka ini memberikan konteks yang jelas terhadap topik atau permasalahan yang diteliti. Sehingga peneliti dapat membandingkan, megkontraskan, dan memposisikan kedudukan masing-masing penelitian yang dikaji melalui pengaitan dengan masalah yang diteliti.

Bab III tentang metodologi penelitian yang berisi tentang penjabaran yang rinci mengenai metode penelitian yang bersifat prosedural. Isi dari bab ini adalah desain penelitian, partisipan, prosedur penelitian dan analisis data.

Bab IV tentang temuan dan pembahasan yang menjelaskan mengenai temun-temuan penelitian serta hasil pembahasan daari temuan tersebut yang dibandingkan dan dianalisis dengan standar yang telah ada, apakah kondisi saat ini sudah sesuai dengan standar yang ada atau belum.

Bab V terdiri dari simpulan, implikasi dan rekomendasi penelitian. Simpulan didapatkan dari hasil penelitian, implikasi adalah akibat yang timbul dari penemuan penelitian sedangkan saran merupakan masukan-masukan penulis untuk stakeholder terkait.

Dan pada bagian akhir tesis ini penulis menyajikan daftar pustaka berisi tentang referensi atu sumber bacaan yang digunakan dalam penyusunan tesis.