



JEMSI:
Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem
Informasi

E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916

<https://dinastirev.org/JEMSI> dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Supervisi Pengelola dan Kompetensi Tutor Terhadap Kinerja Tutor Paket C di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat se-Kota Kupang dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi

Yonisius Nenabu¹, Agapitus H Kaluge², Kletus Erom³

¹Universitas Katolik Widya Mandira, Kupang, Indonesia, yonisiusnenabu05@gmail.com

²Universitas Katolik Widya Mandira, Kupang, Indonesia, agapituskaluge@gmail.com

³Universitas Katolik Widya Mandira, Kupang, Indonesia, kletuserom123@gmail.com

Corresponding Author: yonisiusnenabu05@gmail.com¹

Abstract: *Education is an integral part of human life. Through education, a person acquires various knowledge, skills, values and attitudes needed to work productively. The opportunity to get an education is a basic right for every Indonesian child, ironically not all school-age children can complete their basic education to graduation. One of the contributing factors is the inability of parents in terms of costs, which results in an increase in the number of children dropping out of school. The fact that many children drop out of school is very concerning. Considering that in this era of globalization, adequate human resources are needed, the national education system must be regulated in such a way that school-age children who cannot continue their education due to limited financial capabilities can continue their education according to their last level of education. This study uses a quantitative method. The data used is primary data. With a population of 90 people and a sample of 90 respondents. Data collection was conducted through surveys and using questionnaires distributed to respondents. The sampling method used was a census because the population elements were relatively few and the variability of each element was high (heterogeneous). The data processing technique used the SEM method based on Partial Least Square (PLS). Manager Supervision (X1) and Tutor Competence (X2) did not significantly affect Tutor Performance (Y). The results of the inferential statistical analysis showed that although tutors had good competence and received effective supervision, these two factors did not immediately improve their performance without other supporting factors. Work Discipline (M) had a significant effect on Tutor Performance (Y). Tutors who had a high level of discipline showed better performance improvements compared to tutors who were less disciplined. Work Discipline (M) as a mediating variable strengthens the relationship between Manager Supervision (X1) and Tutor Competence (X2) on Tutor Performance (Y). In other words, manager competence and supervision can only have a positive impact on tutor performance if the tutor has a high level of work discipline. Managerial Implications: PKBM management needs to improve work discipline training programs for tutors so that the competence and supervision provided can have an optimal impact on their performance.*

Keyword: *Manager Supervision, Tutor Competence, Work Discipline, Tutor Performance*

Abstrak: Pendidikan merupakan bagian integral dalam kehidupan manusia. Melalui pendidikan seseorang memperoleh berbagai pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang diperlukan untuk bekerja secara produktif. Kesempatan mendapat pendidikan merupakan hak asasi yang dimiliki setiap anak Indonesia, ironisnya tidak semua anak usia sekolah dapat menyelesaikan pendidikannya dasar hingga tamat. Salah satu faktor penyebabnya adalah ketidakmampuan orang tua dalam hal biaya, yang mengakibatkan bertambahnya jumlah angka anak putus sekolah. Kenyataan banyaknya angka anak putus sekolah merupakan hal yang sangat memprihatinkan. Mengingat pada era globalisasi ini sangat dibutuhkan sumber daya manusia yang memadai, maka sistem pendidikan nasional harus diatur sedemikian rupa sehingga anak usia sekolah yang tidak dapat melanjutkan sekolah karena terbatasnya kemampuan finansial tersebut dapat melanjutkan kembali pendidikannya sesuai dengan jenjang pendidikan terakhirnya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Data yang digunakan merupakan data primer. Dengan populasi berjumlah 90 orang dan sampel juga sebanyak jumlah populasi yaitu sebanyak 90 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui survei dan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah sensus karena elemen populasi relatif sedikit dan variabilitas setiap elemennya yang tinggi (heterogen). Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis Partial Least Square (PLS). Supervisi Pengelola (X1) dan Kompetensi Tutor (X2) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Tutor (Y). Hasil analisis statistik inferensial menunjukkan bahwa meskipun tutor memiliki kompetensi yang baik dan mendapat supervisi yang efektif, kedua faktor ini tidak serta-merta meningkatkan kinerja mereka tanpa adanya faktor lain yang mendukung. Disiplin Kerja (M) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Tutor (Y). Tutor yang memiliki tingkat kedisiplinan tinggi menunjukkan peningkatan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan tutor yang kurang disiplin. Disiplin Kerja (M) sebagai variabel mediasi memperkuat hubungan antara Supervisi Pengelola (X1) dan Kompetensi Tutor (X2) terhadap Kinerja Tutor (Y). Dengan kata lain, kompetensi dan supervisi pengelola baru dapat berdampak positif terhadap kinerja tutor apabila tutor tersebut memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi. Implikasi Manajerial: Manajemen PKBM perlu meningkatkan program pelatihan disiplin kerja bagi tutor agar kompetensi dan supervisi yang diberikan dapat berdampak optimal pada kinerja mereka.

Kata Kunci: Supervisi Pengelola, Kompetensi Tutor, Disiplin Kerja, Kinerja Tutor

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan bagian integral dalam kehidupan manusia. Melalui pendidikan seseorang memperoleh berbagai pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang diperlukan untuk bekerja secara produktif.

Kesempatan mendapat pendidikan merupakan hak asasi yang dimiliki setiap anak Indonesia, ironisnya tidak semua anak usia sekolah dapat menyelesaikan pendidikannya dasar hingga tamat. Salah satu faktor penyebabnya adalah ketidakmampuan orang tua dalam hal biaya, yang mengakibatkan bertambahnya jumlah angka anak putus sekolah. Kenyataan banyaknya angka anak putus sekolah merupakan hal yang sangat memprihatinkan. Mengingat pada era globalisasi ini sangat dibutuhkan sumber daya manusia yang memadai, maka sistem pendidikan nasional harus diatur sedemikian rupa sehingga anak usia sekolah yang tidak dapat melanjutkan sekolah karena terbatasnya kemampuan finansial tersebut dapat melanjutkan kembali pendidikannya sesuai dengan jenjang pendidikan terakhirnya.

Dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dikemukakan bahwa pendidikan dapat dilaksanakan melalui tiga jalur yaitu jalur pendidikan

formal, informal, dan nonformal. Salah satu lembaga, organisasi, atau komunitas belajar yang menyelenggarakan pendidikan nonformal adalah Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM).

PKBM adalah satuan pendidikan nonformal yang dibentuk oleh masyarakat sebagai sarana untuk menyediakan layanan pendidikan dan pelatihan bagi individu atau kelompok yang memerlukan pendidikan di luar jalur formal. PKBM berperan penting dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan nasional, khususnya dalam memberikan kesempatan belajar kepada masyarakat yang tidak dapat mengakses pendidikan formal, baik karena faktor ekonomi, sosial, geografis, maupun lainnya. Sebagai lembaga pendidikan, PKBM diharapkan dapat melaksanakan proses pendidikan yang berkualitas dan tepat guna agar para lulusannya kelak dapat memiliki kemampuan yang memadai sehingga dapat bersaing dengan lulusan pendidikan formal.

Kunci utama kualitas pendidikan pada lembaga pendidikan nonformal seperti program pendidikan kesetaraan (misalnya Paket A, B, dan C) ada di tangan para totonya. Atmosudirojo (dalam Yamin, 2010: 26-27) menjelaskan bahwa tutor memiliki peran sangat besar dalam pendidikan, dipundaknya dibebani suatu tanggung jawab tentang mutu pendidikan.

Salah satu variabel yang mempengaruhi mutu lembaga pendidikan nonformal adalah kinerja tutor. Kinerja tutor adalah tingkat pencapaian tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh seorang tutor dalam menjalankan perannya sebagai pendidik di lembaga pendidikan nonformal seperti PKBM. Kinerja tutor mencerminkan kemampuan tutor dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, memberikan dampak positif pada peserta didik, dan mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Tutor dan Angka Kreditnya Pasal 5 Ayat 1 menjelaskan bahwa tugas utama tutor adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa pada pendidikan kesetaraan jalur Pendidikan Nonformal, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah, serta tugas tambahan yang relevan dengan fungsi masing-masing. Oleh karena itu kinerja tutor itu terkait dengan tingkat pencapaian tugas dan tanggung jawab dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.

Sekalipun kinerja tutor merupakan salah satu variabel mutu lembaga pendidikan nonformal seperti PKBM, namun realita menunjukkan bahwa kinerja tutor di Indonesia belum seideal yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat pada data Bappenas (Fatkhurokhim, 2016: 3) yang menunjukkan bahwa hasil survei yang dilakukan oleh UNESCO mengenai kualitas kinerja tutor di Indonesia berada pada level 14 dari 14 negara berkembang.

Belum idealnya kinerja tutor juga dialami oleh para tutor di PKBM se-Kota Kupang. Berdasarkan pengamatan penulis sebagai praktisi lapangan dalam bidang PKBM, sebagian tutor hanya menggunakan satu metode pengajaran, sehingga kurang sesuai dengan kebutuhan dan gaya belajar peserta didik; tutor tidak memanfaatkan teknologi untuk membuat proses belajar lebih menarik; tutor cenderung pasif dalam membangun komunikasi dan hubungan interpersonal dengan peserta didik, sehingga peserta didik merasa tidak didukung; tutor tidak memberikan umpan balik yang tepat waktu atas tugas atau pertanyaan peserta didik, sehingga menghambat proses pembelajaran; dan tutor enggan mengikuti pelatihan, seminar, atau kegiatan lain yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya.

Menurut para ahli, belum optimalnya kinerja tutor dapat disebabkan oleh faktor eksternal dan internal. Hattie dan Yates (2023) mengeksplorasi berbagai faktor yang mempengaruhi pembelajaran, termasuk peran guru (tutor) dalam proses pendidikan, bahwa faktor internal seperti keyakinan guru, harapan, dan pengetahuan profesional, serta faktor eksternal seperti lingkungan kelas dan dukungan institusional, dapat mempengaruhi efektivitas pengajaran dan, pada gilirannya, kinerja tutor. Kirschner dan Hendrick (2020) juga mengemukakan bahwa faktor internal seperti pengetahuan konten dan keterampilan pedagogis,

serta faktor eksternal seperti kurikulum dan kebijakan pendidikan, mempengaruhi kinerja tutor dalam konteks pembelajaran. Penelitian Sumiyati dan Hasani (2024) menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru baik secara internal maupun eksternal. Faktor internal yang dominan adalah faktor individual dan psikologis, sedangkan faktor eksternal meliputi faktor organisasi.

Berdasarkan pengamatan penulis, belum optimalnya kinerja tutor PKBM se-Kota Kupang diduga disebabkan oleh baik faktor dalam maupun faktor luar. Faktor dimaksud beberapa diantaranya adalah kompetensi tutor, supervisi pengelola, dan disiplin kerja tutor itu sendiri.

Kegiatan supervisi di PKBM bertujuan untuk mengetahui kemajuan pelaksanaan tugas dan kewajiban seorang tutor, kesulitan-kesulitan yang dialami oleh tutor, sehingga dapat dicari solusinya. Melalui supervisi diharapkan dapat meningkatkan kinerja tutor yang lebih baik. Hasana (2014) dalam penelitiannya juga membuktikan bahwa supervisi akademik mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja mengajar Guru.

Sekalipun supervisi pengelola dapat berpengaruh terhadap kinerja tutor, namun penulis mengamati bahwa pelaksanaan supervisi oleh pengelola PKBM di Kota Kupang belum dilaksanakan secara optimal. Hal ini dapat dilihat dari adanya indikasi bahwa supervisi hanya dianggap sebagai formalitas, tanpa fokus pada pengembangan mutu pendidikan; tidak adanya evaluasi berkelanjutan dari hasil supervisi sebelumnya; supervisi lebih banyak diarahkan pada aspek administratif (seperti kelengkapan dokumen) dan mengabaikan aspek pembelajaran atau pelatihan tutor; supervisi terhambat oleh keterbatasan sumber daya, seperti dana, waktu, atau jumlah pengelola yang bertugas; pengelola tidak memanfaatkan teknologi atau alat digital untuk mempermudah pelaksanaan supervisi, seperti pencatatan, analisis data, atau komunikasi; dan supervisi tidak diakhiri dengan evaluasi menyeluruh yang mencakup umpan balik dari semua pihak yang terlibat.

Faktor kedua yang penulis duga berpengaruh terhadap kinerja tutor di PKBM se-Kota Kupang adalah kompetensi tutor itu sendiri. Kompetensi merupakan kemampuan yang mendasari seorang tutor dalam melaksanakan tugasnya secara efektif, sedangkan kinerja adalah hasil atau pencapaian dari pelaksanaan tugas tersebut. Jika kompetensi tutor rendah, maka kinerja yang dihasilkan juga cenderung tidak optimal. Sebaliknya, kompetensi yang tinggi mendukung kinerja yang berkualitas. Penelitian Ferial, Mattalatta, dan Tamsah (2019) membuktikan bahwa kompetensi tutor berpengaruh signifikan terhadap kinerja tutor PKBM Kota Makasar.

Sebagai praktisi PKBM, penulis mengamati bahwa sejumlah tutor di PKBM Se-Kota Kupang kurang mampu dalam mengintegrasikan teori dengan praktik yang relevan bagi peserta didik; kurang mampu membangun hubungan positif yang mendukung motivasi belajar peserta didik; kurang mampu memanfaatkan teknologi sebagai alat bantu pembelajaran; kesulitan menggunakan perangkat lunak atau aplikasi pendidikan untuk mendukung pembelajaran; tidak dapat mengintegrasikan pembelajaran berbasis teknologi yang relevan dengan kebutuhan peserta didik; dan tidak memanfaatkan hasil evaluasi untuk memperbaiki proses pembelajaran.

Faktor ketiga yang penulis duga dapat mempengaruhi kinerja tutor sekaligus memediasi pengaruh supervisi pengelola dan kompetensi tutor PKBM se-Kota Kupang terhadap kinerja tutor adalah disiplin kerja tutor. Luthans dan Luthans (2021) mengemukakan bahwa faktor-faktor supervisi, kompetensi, dan disiplin kerja berperan dalam meningkatkan kinerja individu di organisasi. Untuk tutor di PKBM, hubungan ini sangat penting: supervisi yang baik, kompetensi yang memadai, dan disiplin yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal dalam proses pembelajaran. Disiplin kerja berfungsi sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara supervisi dan kompetensi terhadap kinerja tutor, memastikan bahwa tutor dapat bekerja dengan lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan pendidikan.

Penulis sebagai praktisi PKBM mengamati bahwa tutor tidak menunjukkan minat atau

perhatian terhadap kemajuan atau kesulitan peserta didik dalam belajar; tutor sering datang terlambat ke kelas; tutor tidak memperhatikan kehadiran atau partisipasi peserta didik dalam kelas; tutor terlihat tidak termotivasi atau tidak antusias dalam mengajar; dan tutor juga tidak mengevaluasi hasil pembelajaran secara teratur sesuai pedoman PKBM.

Pendapat para ahli dan berbagai hasil penelitian yang mendukungnya telah dikemukakan, namun juga terdapat hasil-hasil penelitian yang bertentangan. Hasil penelitian Ernawati dari Universitas Slamet Riyadi Surakarta (2017) menunjukkan bahwa supervisi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Guru SD di Kecamatan Jenawi Kabupaten Karanganyar. Hasil penelitian Salvano (2023) menemukan bahwa kompetensi guru tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Cabang BRI Kota Bekasi. Penelitian Satedjo (2017) menemukan disiplin kerja juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Modern Widya Tehnical Cabang Jayapura.

Berdasarkan pokok-pokok pikiran, pendapat para ahli, dan hasil penelitian baik yang mendukung maupun yang bertentangan dengan pendapat para ahli maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Supervisi Pengelola dan Kompetensi Tutor terhadap Kinerja Tutor Paket C di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat se-Kota Kupang dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi”.

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian yang telah dikemukakan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. 1) Bagaimana gambaran kinerja tutor, supervisi pengelola, kompetensi tutor, dan disiplin tutor pada PKBM se-Kota Kupang?; 2) Apakah supervisi pengelola berpengaruh signifikan terhadap kinerja tutor Paket C di PKBM Se-Kota Kupang?; 3) Apakah kompetensi tutor berpengaruh signifikan terhadap kinerja tutor Paket C di PKBM Se-Kota Kupang?; 4) Apakah supervisi pengelola berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja tutor Paket C di PKBM Se-Kota Kupang?; 5) Apakah kompetensi tutor berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja tutor Paket C di PKBM Se-Kota Kupang?; 6) Apakah disiplin kerja tutor berpengaruh signifikan terhadap kinerja tutor Paket C di PKBM Se-Kota Kupang?; 7) Apakah disiplin kerja tutor mampu memediasi pengaruh supervise pengelola terhadap kinerja tutor Paket C di PKBM Se-Kota Kupang?; 8) Apakah disiplin kerja tutor mampu memediasi pengaruh kompetensi tutor terhadap kinerja tutor Paket C PKBM Se-Kota Kupang?.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat se-Kota Kupang. Jumlah PKBM cukup banyak, sehingga memberikan peluang untuk memperoleh data yang komprehensif dari tutor, pengelola, dan pihak terkait lainnya. Dengan demikian hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kualitas pendidikan nonformal di Kota Kupang, khususnya melalui penguatan kinerja tutor dan pengelola PKBM. Penelitian ini dilaksanakan dalam waktu 6 bulan, yaitu bulan September 2024 sampai dengan bulan Februari 2025. Populasi dalam penelitian ini adalah 90 Tutor Paket C di PKBM se-Kota Kupang. sampel dalam penelitian ini adalah seluruh anggota populasi, yaitu seluruh tutor yang mengajar pada semester genap tahun pelajaran 2024/2025 yang berjumlah 90 responden. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah sampel populasi, yaitu semua anggota populasi. Tabel 3.1 berikut ini adalah jumlah tutor pada setiap PKBM se-Kota Kupang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini terdiri dari 2 variabel bebas, 1 variabel terikat, dan 1 variabel mediasi. Tabel 1 berikut ini adalah definisi operasional setiap variabel dalam penelitian ini, indikatornya, dan skala pengukuran yang digunakan.

1. Kinerja Tutor Paket C (Y)

Kinerja Tutor Paket C adalah kinerja tenaga kependidikan dalam pendidikan non-formal Paket C yang memenuhi standar prestasi kerja, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran (UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20, a).

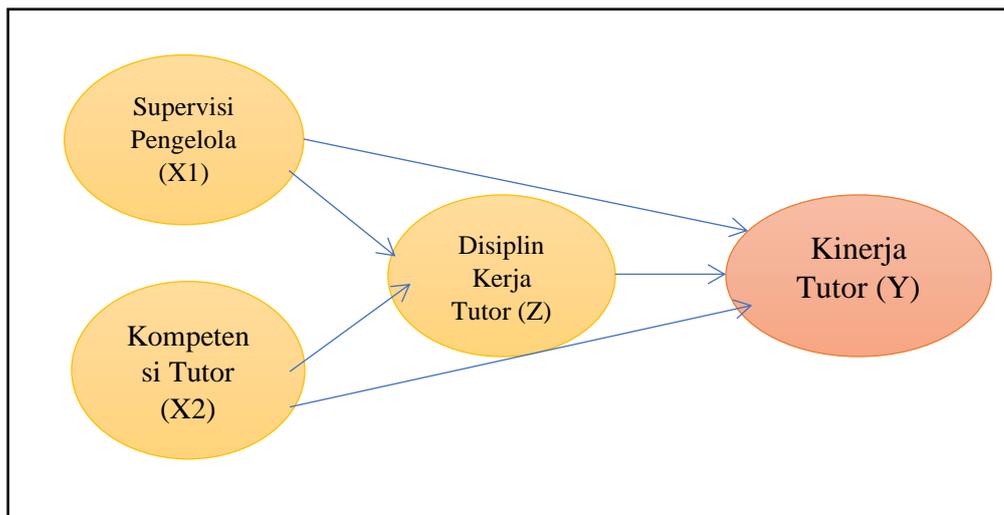
2. **Supervisi Pengelola PKBM (X1)**
Supervisi adalah proses yang dirancang untuk memberikan umpan balik yang efektif dan berkelanjutan kepada para pendidik dengan tujuan meningkatkan kualitas pembelajaran. Supervisi melibatkan: 1) keteraturan dan konsistensi; 2) fokus pada pembelajaran; 3) kolaborasi, dan 4) umpan balik (Marshall, 2024).
3. **Kompetensi Tutor PKBM Paket C (X2)**
Tutor adalah tenaga kependidikan yang berperan dalam pendidikan non-formal, seperti program pendidikan kesetaraan (misalnya, Paket A, B, dan C), *homeschooling*, atau pendidikan jarak jauh. Kompetensi tutor mencakup 4 kompetensi utama sebagai suatu kesatuan, yaitu: 1) kompetensi pedagogik, 2) kompetensi kepribadian, 3) kompetensi sosial, dan 4) kompetensi profesional (Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2007).
4. **Disiplin Tutor (Z)**
Disiplin tutor adalah suatu kondisi tertib dan teratur yang dimiliki oleh tutor dalam melaksanakan tugasnya di PKBM, tanpa ada pelanggaran yang merugikan siswa sendiri maupun sekolah secara keseluruhan (Imron, 2002: 182). Indikator disiplin tutor adalah tanggung jawab, prakarsa, kerja sama, dan ketaatan (Supomo dan Nurhayati, 2018: 45).

Agar lebih mudah dipahami maka definisi operasional setiap variabel dalam penelitian ini, indikator, dan jumlah butir pernyataan dalam setiap indikatornya dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Variabel Penelitian, Indikator, Nomor Item Pernyataan, dan Skala Pengukuran

No	Variabel	Indikator	Nomer Item Pernyataan	Skala Pengukuran
1	Supervisi Pengelola	Keteraturan dan konsistensi	1,2,3,4,	
		Fokus pada Pembelajaran	5,6,7,	
		Kolaborasi	9,10,11,12,	
		Umpan balik	13,14,15,16,	
2	Kompetensi Tutor	Kompetensi pedagogic	17,18,19,20,21,22,	
		Kompetensi kepribadian	23,24,25,26,27,	
		Kompetensi social	28,29,30,31,32,	
		Kompetensi professional	33,34,35,36,	
3	Disiplin Tutor	Tanggungjawab	37,38,39,	
		Prakarsa	40,41,42,	
		Kerjasama	43,44,	
		Ketaatan	45,46,47,	
4	Kinerja Tutor	Merencanakan	48,49,50,	
		Melaksanakan	51,52,53,	
		Mengevaluasi	54,55,56,57.	

Disiplin tutor merupakan salah satu variabel penting dalam upaya meningkatkan kinerja tutor. Dengan demikian, supervisor seharusnya mengelola disiplin tutor sedemikian rupa agar supervisi yang dilakukannya berhasil secara optimal. Demikian pula halnya dengan tutor sendiri, jika ingin kinerjanya optimal maka selain harus menguasai kompetensi minimal yang seharusnya dimiliki juga harus disiplin dalam melaksanakan tugasnya sebagai tutor PKBM. Kerangka pikir penelitian tersebut dapat divisualisasikan dalam Gambar 1. berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

Berdasarkan kerangka pikir penelitian tersebut, dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Gambaran kinerja tutor, supervisi pengelola, kompetensi tutor, dan disiplin kerja tutor baik.
2. Supervisi pengelola berpengaruh signifikan terhadap kinerja tutor Paket C di PKBM Se-Kota Kupang.
3. Kompetensi tutor berpengaruh signifikan terhadap kinerja tutor Paket C di PKBM Se-Se-Kota Kupang.
4. Supervisi pengelola berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja tutor Paket C di PKBM Se-Se-Kota Kupang.
5. Kompetensi tutor berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja tutor Paket C di PKBM Se-Se-Kota Kupang.
6. Disiplin kerja tutor berpengaruh signifikan terhadap kinerja tutor Paket C di PKBM Se-Se-Kota Kupang.
7. Disiplin kerja tutor mampu memediasi pengaruh supervisi pengelola terhadap kinerja tutor Paket C di PKBM se-Se-Kota Kupang.
8. Disiplin kerja tutor mampu mediasi pengaruh kompetensi tutor terhadap kinerja tutor Paket C di PKBM Se-Se-Kota Kupang.

Analisis deskriptif ini didasarkan pada rata-rata dari penilaian yang diberikan oleh responden pada setiap item variabel dan digunakan untuk mendeskripsikan penilaian responden terhadap variabel-variabel penelitian yang meliputi Kompetensi Tutor, Supervisi Pengelola, Disiplin Kerja, dan Kinerja Tutor.

Analisis deskriptif dilakukan dengan menghitung skor nilai-nilai yang didapat dari jawaban-jawaban 90 responden pada masing-masing item pertanyaan sesuai dengan indikator pada masing-masing variabel. Pada variabel Kompetensi Tutor (X1), Supervisi Pengelola (X2), Disiplin Kerja (M), dan Kinerja Tutor (Y) diberikan pertanyaan sesuai indikatornya masing-masing.

Pada penelitian ini penulis menyebarkan kuesioner ke responden. Kuesioner yang telah dibagikan kemudian diisi kemudian diberikan kembali kepada penulis untuk selanjutnya diolah, untuk menentukan skor dari jawaban responden tersebut. Skor yang telah diketahui kemudian diinput dan diolah datanya menggunakan *software Smart PLS Versi 4*.

Berikut di bawah ini dipaparkan hasil penelitian tentang Variabel-variabel yang diuji, beserta indikator-indikator dalam variabel tersebut.

1. Supervisi Pengelola (X.1)

Hasil analisis deskriptif variabel Supervisi Pengelola (X.1) digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 2. Deskripsi Variabel Supervisi Pengelola

No	Indikator	Σ	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Ps - p	Rata-rata Skor	Kategori
1	Keteraturan dan konsistensi	433	4,81	0,962	96,22	95,06	Sangat Baik
2	Fokus pada Pembelajaran	422	4,69	0,938	93,78		
3	Kolaborasi	424	4,71	0,942	94,22		
4	Umpan balik	432	4,8	0,96	96		

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 2 di atas, terlihat dari jawaban 90 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui bahwa indikator Keteraturan dan konsistensi memiliki skor tertinggi sebesar 96,22 dan rata-rata skor variabelnya 95,06. Dengan demikian variabel Supervisi pengelola di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat se-Kota Kupang termasuk kategori Sangat baik (Hipotesis ditolak).

2. Kompetensi Tutor (X.2)

Hasil analisis deskriptif variabel Kompetensi Tutor (X.2) digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Deskripsi Variabel Kompetensi Tutor

No	Indikator	Σ	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Ps - p	Rata-rata Skor	Kategori
1	Kompetensi Pedagogik	422	4,69	0,938	93,78	94,22	Sangat Baik
2	Kompetensi Kepribadian	433	4,81	0,962	96,22		
3	Kompetensi Sosial	425	4,72	0,944	94,44		
4	Kompetensi Professional	416	4,62	0,924	92,44		

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 3 di atas, terlihat dari jawaban 90 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui bahwa indikator kompetensi kepribadian memiliki skor tertinggi sebesar 96,22 dan rata-rata skor variabelnya 94,22. Dengan demikian variabel kompetensi tutor di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat se-Kota Kupang termasuk kategori Sangat baik (Hipotesis ditolak).

3. Disiplin Kerja (X.3)

Hasil analisis deskriptif variabel Disiplin Kerja (X.3) digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 4. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

No	Indikator	Σ	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Ps - p	Rata-rata Skor	Kategori
1	Tanggungjawab	422	4,69	0,938	93,78	94,78	Sangat Baik

2	Prakarsa	427	4,74	0,949	94,89
3	Kerjasama	429	4,77	0,953	95,33
4	Ketaatan	428	4,76	0,951	95,11

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 4. di atas, terlihat dari jawaban 90 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui bahwa indikator kerjasama memiliki skor tertinggi sebesar 95,33 dan rata-rata skor variabelnya nya 94,78. Dengan demikian variabel Disiplin Kerja di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat se-Kota Kupang termasuk kategori Sangat baik (Hipotesis ditolak).

4. Kinerja Tutor (Y)

Hasil analisis deskriptif variabel Kinerja Tutor (Y) digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 5. Deskripsi Variabel Kinerja Tutor

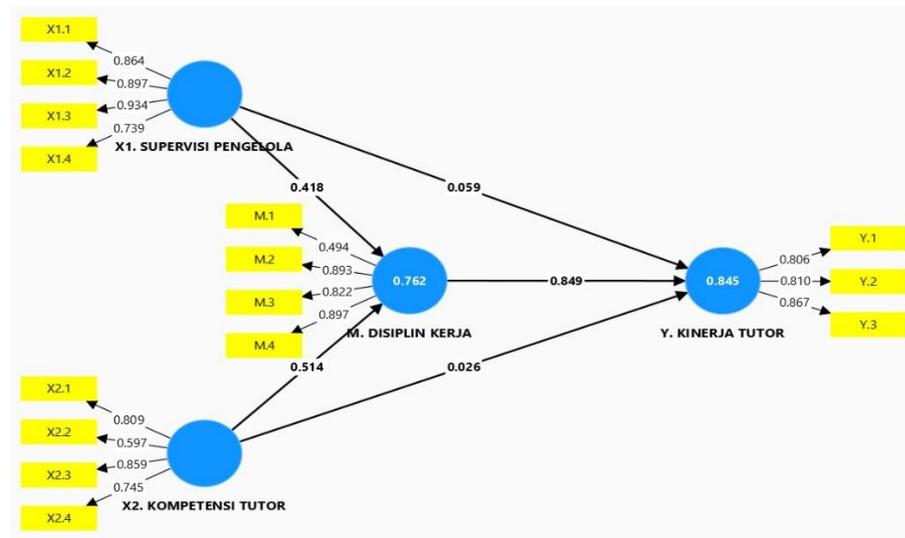
No	Indikator	Σ	$\bar{X}_{Ps - p}$	$(\bar{X}_{Ps - p})/5$	Ps - p	Rata-rata Skor	Kategori
1	Merencanakan	422	4,69	0,938	93,78		
2	Melaksanakan	420	4,67	0,933	93,33	93,93	Sangat Baik
3	Mengevaluasi	426	4,73	0,947	94,67		

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 5 di atas, terlihat dari jawaban 90 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui bahwa indikator mengevaluasi memiliki skor tertinggi sebesar 94,67 dan rata-rata skor variabelnya 93,93. Dengan demikian variabel Kinerja Tutor di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat se-Kota Kupang termasuk kategori Sangat baik (Hipotesis ditolak).

Pengujian *outer model*

Pengujian *outer model* merupakan model pengukuran yang menggambarkan hubungan antara blok indikator dengan variabel latennya. *Outer Model* merupakan pengujian untuk mengukur validitas dan reliabilitas suatu data (Abdillah & Hartono, 2015). Pengujian *Outer Model* terdiri dari *Convergent Validity*, *Average Variance Extracted (AVE)*, *Discriminant Validity*, *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*.



Gambar 2. Analisis jalur PLS *outer model convergen validity*

Convergent Validity adalah model pengukuran yang berhubungan dengan prinsip yakni pengukuran dari konstruk yang seharusnya mempunyai korelasi tinggi. Aturan yang digunakan untuk menilai validitas konvergen yakni nilai *loading factor* > 0,7 (Hamid & Anwar 2019:42). Juga referensi lain yaitu Haryono (2016:382) yang menyatakan bahwa nilai *loading factor* lebih besar dari 0,5 (> 0,5) masih dapat diterima. Hasil pengolahan data dapat ditampilkan pada tabel berikut :

a. Variabel Supervisi Pengelola (X.1)

Tabel 6. Loading Factor Outer Loading Variabel Supervisi Pengelola (X.1)

Indikator Supervisi Pengelola (X.1)	Nilai Pertama	Nilai Kedua
Keteraturan dan konsistensi	0,864	0,865
Fokus pada Pembelajaran	0,897	0,898
Kolaborasi	0,934	0,935
Umpan balik	0,739	0,735

Variabel dependen berikutnya yaitu Supervisi pengelola (X.2). Indikator pertama yaitu Keteraturan dan konsistensi yang mendapatkan nilai 0,865, indikator kedua yaitu Fokus pada Pembelajaran yang mendapatkan nilai 0,898, indikator ketiga yaitu Kolaborasi yang mendapatkan nilai 0,935, dan indikator keempat yaitu Umpan balik yang mendapatkan nilai 0,735. Hasil pengolahan menunjukkan nilai *loading factor* yang didapatkan yaitu di atas 0,7 (> 0,7). Maka dapat disimpulkan bahwa hasil pengukuran dinyatakan semua indikator valid konvergen.

b. Variabel Kompetensi Tutor (X.2)

Tabel 7. Loading Factor Outer Loading Variabel Kompetensi Tutor (X.2)

Indikator Kompetensi Tutor (X.2)	Nilai Pertama	Nilai Kedua
Kompetensi pedagogik	0,809	0,825
Kompetensi kepribadian	0,597	-
Kompetensi sosial	0,859	0,870
Kompetensi profesional	0,745	0,780

Nilai yang didapat yaitu pada variabel dependen yang pertama yaitu Kompetensi Tutor (X.1), dengan indikator pertama yaitu Kompetensi pedagogik yang mendapatkan nilai 0,825, indikator kedua yaitu Kompetensi kepribadian yang mendapatkan nilai 0,597 (dibuang karena

< 0,7), indikator ketiga yaitu Kompetensi kepribadian yang mendapatkan nilai 0,870, indikator keempat yaitu Kompetensi sosial yang mendapatkan nilai 0,780, dan indikator kelima yaitu Kompetensi profesional yang mendapatkan nilai 0,842. Dari hasil pengolahan, maka didapatkan nilai *loading factor* yang di atas 0,7 (> 0,7), sehingga dapat disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran, hanya 3 indikator yang dinyatakan valid konvergen.

c. Variabel Kinerja Tutor (Y)

Tabel 8. Loading Factor Outer Loading Variabel Kinerja Tutor (Y)

Indikator Kinerja Tutor (Y)	Nilai Pertama	Nilai Kedua
Merencanakan	0,806	0,808
Melaksanakan	0,810	0,809
Mengevaluasi	0,867	0,866

Kemudian hasil berikutnya yaitu didapatkan nilai untuk variabel independennya yaitu Kinerja Tutor (Y). Kinerja Tutor (Y) memiliki tiga indikator di mana indikator pertama yaitu Merencanakan, yang mendapatkan nilai 0,808. Indikator kedua yaitu Melaksanakan, yang mendapatkan nilai 0,809. Indikator ketiga yaitu Mengevaluasi, yang mendapatkan nilai 0,866. Hasil pengolahan menunjukkan nilai *loading factor* yang didapatkan yaitu di atas 0,7 (> 0,7), maka dapat disimpulkan bahwa hasil pengukuran semua indikator dinyatakan valid konvergen.

d. Variabel Disiplin Kerja (M)

Tabel 9. Loading Factor Outer Loading Variabel Disiplin Kerja (M)

Indikator Disiplin Kerja (M)	Nilai Pertama	Nilai Kedua
Tanggungjawab	0,494	-
Prakarsa	0,893	0,903
Kerjasama	0,822	0,853
Ketaatan	0,897	0,910

Dan variabel berikutnya yaitu Disiplin Tutor sebagai variabel mediasi (M). Variabel ini memiliki empat indikator. Indikator pertama yaitu Tanggung jawab mendapatkan nilai 0,494 (< 7) sehingga dibuang. Indikator kedua yaitu Prakarsa mendapatkan nilai 0,903. Indikator ketiga yaitu Kerjasama mendapatkan nilai 0,853. Indikator keempat yaitu Ketaatan mendapatkan nilai 0,910. Hasil pengolahan menunjukkan nilai *loading factor* yang di atas 0,7 (> 0,7). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil pengukuran dinyatakan 3 indikator valid konvergen.

Discriminant Validity (Validitas Diskriminan) yang berafiliasi dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variabel*) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. Uji validitas ini dilakukan dengan cara menggunakan indikator refleksi dengan melihat pada nilai *cross loading* untuk masing-masing variabel yang nilainya harus di atas 0,70 (> 0,7) (Hamid & Anwar 2019:42) baru data akan dikatakan valid. Adapun menurut Haryono (2016:383), data akan dikatakan valid menggunakan cara yang lain dapat dilakukan yaitu dengan membandingkan nilai korelasi antar konstruk dalam model, di mana nilai dalam indikator suatu variabel pada *cross loading* harus lebih besar dari pada dengan blok konstruk pada variabel-variabel lainnya. Berikut di bawah ini akan dijelaskan hasil pengolahan yang didapatkan.

Tabel 10. Cross Loading Validitas Diskriminan

Indikator	Disiplin Kerja (M)	Kompetensi Tutor (X.1)	Supervisi Pengelola (X.2)	Kinerja Tutor (Y)
M2 Prakarsa	0,903	0,722	0,663	0,806
M3 Kerjasama	0,853	0,745	0,582	0,708
M4 Ketaatan	0,910	0,741	0,855	0,835
X1.1 Keteraturan dan konsistensi	0,695	0,711	0,865	0,648
X1.2. Fokus pada Pembelajaran	0,740	0,679	0,898	0,663
X1.3 Kolaborasi	0,763	0,704	0,935	0,712
X1.4 Umpan balik	0,516	0,489	0,735	0,596
X2.1 Kompetensi pedagogik	0,641	0,825	0,563	0,546
X2.3 Kompetensi sosial	0,786	0,870	0,677	0,699
X2.4 Kompetensi Professional	0,605	0,780	0,625	0,608
Y1 Merencanakan	0,724	0,577	0,573	0,806
Y2 Melaksanakan	0,701	0,603	0,642	0,809
Y3 Mengevaluasi	0,767	0,686	0,673	0,866

Dari tabel 10 terlihat bahwa terdapat penulisan yang dicetak tebal yang menunjukkan bahwa nilai tersebut merupakan nilai *cross loading* hasil perhitungan menggunakan *software Smart PLS*, sesuai dengan variabel masing-masing. Masing-masing indikator memiliki nilai di atas 0,7 (> 0,7). Menurut Hamid & Anwar (2019:42), maka ke semua indikator pada variabel Kompetensi Tutor memiliki kisaran nilai 0,780 sampai dengan 0,870 dinyatakan Valid. Dari masing indikator Kompetensi Tutor memiliki nilai minimum yaitu 0,780. Nilai ini lebih besar dari nilai-nilai konstruk pada indikator di variabel lainnya. Maka menurut sumber dari Haryono (2016:383), variabel Kompetensi Tutor (X.1), dinyatakan Valid Diskriminan.

Pada variabel dependen yang kedua yaitu Supervisi Pengelola (X.2). Masing-masing indikator memiliki nilai di atas 0,7 (> 0,7) dengan kisaran nilai 0,735 sampai dengan 0,935. Dari masing indikator Supervisi Pengelola memiliki nilai minimum yaitu 0,735. Nilai ini lebih besar dari nilai-nilai konstruk pada indikator di variabel lainnya. Maka menurut sumber dari Haryono (2016:383), variabel Supervisi Pengelola (X.2), dinyatakan Valid Diskriminan.

Variabel selanjutnya yaitu Kinerja Tutor (Y) yang merupakan variabel independen. Masing-masing indikator dari variabel ini memiliki nilai di atas 0,7 (> 0,7) dengan kisaran nilai 0,806 sampai dengan 0,866. Maka menurut sumber dari Hamid & Anwar (2019:42), maka ke semua indikator pada variabel Kinerja Tutor dinyatakan Valid. Dari masing-masing indikator kompetensi tutor nilai minimumnya yaitu 0,806. Nilai ini lebih besar dari nilai-nilai konstruk

pada indikator di variabel lainnya. Maka menurut sumber dari Haryono (2016:383), maka variabel Kinerja Tutor (Y), dinyatakan Valid Diskriminan.

Variabel terakhir yaitu Disiplin Kerja (M) yang merupakan variabel *intervening*. Masing-masing indikator dari variabel ini memiliki nilai di atas 0,7 (> 0,7) dengan kisaran nilai 0,853 sampai dengan 0,910. Maka menurut sumber dari Hamid & Anwar (2019:42), kesemua indikator pada variabel Disiplin Kerja dinyatakan Valid. Dari masing-masing indikator Disiplin Kerja nilai minimumnya yaitu 0,853. Nilai ini lebih besar dari nilai-nilai konstruk pada indikator di variabel lainnya. Maka menurut sumber dari Haryono (2016:383), maka untuk variabel Disiplin Kerja (M), dinyatakan Valid Diskriminan.

Dalam penelitian kali ini, penulis menggunakan Uji reliabilitas dalam *software Smart PLS* yang digunakan adalah *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability*, dimana untuk *Cronbach Alpha*, penilaiannya dapat dinyatakan reliabel atau konsisten apabila nilainya lebih besar dari 0,7 (> 0,7) dan sebaliknya dinyatakan tidak reliabel atau tidak konsisten apabila nilai Cronbach's Alpha nilainya lebih kecil dari 0,7 (< 0,7) (Savitri et. al., 2021:35). Untuk *Composite Reliability*, penilaiannya dapat dinyatakan reliabel atau konsisten apabila nilainya lebih besar dari 0,7 (> 0,7) dan sebaliknya dinyatakan tidak reliabel atau tidak konsisten apabila nilai Cronbach's Alpha nilainya lebih kecil dari 0,7 (< 0,7) (Savitri et. al., 2021:34). Berikut di bawah ini merupakan hasil pengolahan data.

Tabel 11. Hasil Uji Reliabilitas (Constructs Reliability)

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (Rho_C)
M Disiplin Kerja	0,867	0,874
X1 Supervisi Pengelola	0,882	0,896
X2 Kompetensi Tutor	0,767	0,781
Y Kinerja Tutor	0,770	0,773

Dari tabel 11 terlihat bahwa, hasil pengolahan menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* untuk variabel Kompetensi Tutor (X.2) sebesar 0,767 dan nilai *composite reliability* sebesar 0,781. Kemudian untuk variabel berikutnya yaitu Supervisi Pengelola (X.1) memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,882 dan nilai *composite reliability* sebesar 0,896. Variabel Kinerja Tutor (Y), memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,770 dan nilai *composite reliability* sebesar 0,773. Dan variabel terakhir yaitu Disiplin Kerja (M), memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,867 dan nilai *composite reliability* sebesar 0,874.

Dari semua hasil nilai yang didapatkan, maka dapat disimpulkan bahwa hasil pengolahan data untuk variabel-variabel tersebut adalah reliabel.

Kriteria pengujian *R-square* pada penelitian ini didasarkan pada kriteria menurut Hamid & Anwar (2019:43) dan juga Savitri et. al. (2021:35), di mana menurut nilai *R-square* dikatakan kuat apabila memiliki nilai lebih besar 0,7 (> 0,7) atau 70%. Kemudian akan dikatakan sedang apabila memiliki nilai diantara 0,5 sampai dengan 0,7 (0,5-0,7) atau 50-70%. Dan akan dikatakan lemah apabila memiliki nilai diantara 0,25 sampai dengan 0,5 (0,25-0,5) atau 25-50%. Berikut di bawah ini adalah tabel hasil pengolahan data menggunakan *software Smart PLS*.

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Tutor (Y)	0,790	0,783
Disiplin Kerja_(M)	0,751	0,745

Berdasarkan tabel 12 terlihat, hasil uji koefisien determinasi (*R-Square*) menunjukkan bahwa Kinerja Tutor sebagai variabel endogen (variabel independen) dalam penelitian ini mampu dijelaskan oleh variabel eksogenya (variabel dependen) yaitu Kompetensi Tutor (X.2), Supervisi Pengelola (X.1), dan Disiplin Kerja (M). Hal ini ditunjukkan dengan nilai *R-square* dari variabel Kinerja Tutor (Y) sebesar 0,790 memiliki nilai lebih besar 0,7 maka nilai *R-square* dikatakan kuat. Sehingga dapat dikatakan Kinerja Tutor mampu dijelaskan oleh variabel eksogen (variabel dependen) sebesar 0,790 atau 79% dan 21,7% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Sementara itu, nilai *R-square* dari variabel Disiplin Kerja sebagai variabel *intervening* yaitu sebesar 0,751. Nilai ini lebih besar 0,7 maka nilai *R-square* dikatakan kuat. Sehingga dapat dikatakan Disiplin Kerja mampu dijelaskan oleh variabel eksogen (variabel dependen) sebesar 0,751 atau 75,1% dan 24,9% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Gambaran Umum Objek Penelitian Penelitian ini dilakukan di berbagai Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) di Kota Kupang dari September 2024 hingga Januari 2025. PKBM-PKBM ini bertujuan untuk menampung anak-anak putus sekolah dari jenjang SD, SMP, hingga SMA/SMK. Beberapa PKBM yang menjadi objek penelitian antara lain PKBM Harapan Bangsa, PKBM Tunas Harapan, PKBM Obor Timur, PKBM Bintang Flobamora, PKBM Eliche, PKBM Laismanekat, PKBM Generasi Milenial, PKBM Matamara, PKBM Rumah Pintar Soet Hinef, dan PKBM Tiberias. Setiap PKBM memiliki tantangan tersendiri dalam operasionalnya, terutama dalam hal pendanaan dan ketersediaan tenaga pendidik yang kompeten.

PKBM-PKBM ini memainkan peran penting dalam mendukung pendidikan non-formal di Kota Kupang, memberikan kesempatan bagi masyarakat yang kurang beruntung untuk tetap mendapatkan akses pendidikan. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas PKBM antara lain adalah dukungan dari pemerintah, kesiapan tutor, serta fasilitas yang tersedia. Beberapa PKBM menghadapi kendala dalam hal ketersediaan bahan ajar yang memadai dan sarana pembelajaran yang layak, sehingga masih memerlukan perhatian lebih dari pihak terkait.

Karakteristik Responden Responden dalam penelitian ini adalah pengelola dan tutor Paket C di PKBM-PKBM se-Kota Kupang dengan jumlah total 90 orang. Dari data yang diperoleh, mayoritas tutor adalah perempuan (59%), sedangkan laki-laki berjumlah 41%. Seluruh tutor telah memiliki kualifikasi minimal S1, yang sesuai dengan kebijakan pemerintah dalam meningkatkan standar pendidikan di lembaga non-formal.

Status kepegawaian para tutor terdiri dari guru tetap yayasan (88,57%), ASN (11,4%), dan guru tidak tetap yayasan (14,2%). Mayoritas tutor memiliki masa kerja kurang dari lima tahun (71%), sedangkan hanya 19% yang telah bekerja antara 11 hingga 15 tahun. Tidak ada tutor yang memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun, yang menunjukkan bahwa tenaga pendidik di PKBM-PKBM ini masih relatif muda dan dalam tahap pengembangan pengalaman profesional.

Analisis Statistik Deskriptif Analisis ini bertujuan untuk menggambarkan penilaian responden terhadap variabel penelitian, yaitu Supervisi Pengelola (X1), Kompetensi Tutor (X2), Disiplin Kerja (M), dan Kinerja Tutor (Y). Data diperoleh melalui kuesioner dan diolah menggunakan Excel.

Supervisi Pengelola Supervisi pengelola dinilai sangat baik, dengan rata-rata skor tertinggi pada indikator "Keteraturan dan konsistensi" (96,22). Supervisi yang baik memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pengajaran dan keterlibatan tutor dalam kegiatan belajar mengajar.

Kompetensi Tutor Kompetensi tutor juga mendapat kategori sangat baik, dengan skor tertinggi pada indikator "Kompetensi Kepribadian" (96,22). Kompetensi tutor mencakup pedagogik, profesionalisme, sosial, dan kepribadian, yang semuanya berperan dalam efektivitas pembelajaran di PKBM.

Disiplin Kerja Disiplin kerja memperoleh skor sangat baik, dengan indikator "Kerjasama" mencatat skor tertinggi (95,33). Disiplin kerja yang tinggi mencerminkan dedikasi tutor dalam menjalankan tugasnya, termasuk ketepatan waktu dalam mengajar dan kepatuhan terhadap aturan institusi.

Kinerja Tutor Kinerja tutor juga dinilai sangat baik, dengan indikator "Mengevaluasi" memiliki skor tertinggi (94,67). Evaluasi yang efektif membantu dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan memberikan umpan balik yang konstruktif bagi peserta didik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tutor, supervisi pengelola, dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja tutor di PKBM se-Kota Kupang. Namun, hubungan langsung antara kompetensi tutor dan supervisi pengelola terhadap kinerja tutor tidak signifikan, sedangkan hubungan yang dimediasi oleh disiplin kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hal ini menegaskan bahwa disiplin kerja berperan sebagai faktor utama dalam memastikan bahwa pengaruh kompetensi tutor dan supervisi pengelola benar-benar meningkatkan kinerja tutor.

Dalam studi terbaru oleh Fauzi (2020) dan Pranata et al. (2022), disiplin kerja dianggap sebagai faktor kunci dalam peningkatan kinerja individu dalam organisasi pendidikan. Penelitian mereka menemukan bahwa tanpa kedisiplinan yang tinggi, peningkatan kompetensi tidak dapat dioptimalkan. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian ini yang menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan variabel mediasi yang penting dalam hubungan antara kompetensi dan supervisi pengelola terhadap kinerja tutor.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori manajemen kinerja yang dikemukakan oleh Pangestu (2021) yang menyatakan bahwa kinerja tenaga pendidik sangat bergantung pada kompetensi, supervisi yang efektif, serta tingkat kedisiplinan dalam bekerja. Dalam konteks ini, disiplin kerja berperan sebagai penghubung antara kompetensi dan supervisi dengan kinerja, karena hanya dengan disiplin yang tinggi seorang tutor dapat mengimplementasikan kompetensinya dengan optimal.

Selain itu, penelitian ini juga mendukung teori motivasi kerja yang dikembangkan oleh Tanjung (2020), yang menyatakan bahwa faktor eksternal seperti supervisi yang baik dan lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja individu jika diimbangi dengan faktor internal seperti disiplin kerja. Temuan ini juga diperkuat oleh studi yang dilakukan oleh Susanto & Sukoco (2019), yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki korelasi yang kuat dengan efektivitas dan produktivitas tenaga pendidik di sektor pendidikan nonformal.

Namun, hasil penelitian ini tidak sepenuhnya mendukung teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Trisna & Guridno (2021), yang menyatakan bahwa supervisi yang baik secara langsung meningkatkan kinerja individu. Dalam penelitian ini, supervisi pengelola tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja tutor, melainkan berpengaruh melalui variabel disiplin kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks PKBM, pengelolaan supervisi saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja tutor tanpa adanya penerapan kedisiplinan yang kuat

KESIMPULAN

Mengacu pada hasil analisis deskriptif dan analisis inferensial menggunakan metode SEM berbasis Partial Least Square, berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 90 tutor di PKBM se-Kota Kupang, dapat disimpulkan bahwa:

1. Supervisi Pengelola (X1) dan Kompetensi Tutor (X2) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Tutor (Y). Hasil analisis statistik inferensial menunjukkan bahwa meskipun tutor memiliki kompetensi yang baik dan mendapat supervisi yang efektif, kedua faktor ini tidak serta-merta meningkatkan kinerja mereka tanpa adanya faktor lain yang mendukung.
2. Disiplin Kerja (M) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Tutor (Y). Tutor yang memiliki tingkat kedisiplinan tinggi menunjukkan peningkatan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan tutor yang kurang disiplin.
3. Disiplin Kerja (M) sebagai variabel mediasi memperkuat hubungan antara Supervisi Pengelola (X1) dan Kompetensi Tutor (X2) terhadap Kinerja Tutor (Y). Dengan kata lain, kompetensi dan supervisi pengelola baru dapat berdampak positif terhadap kinerja tutor apabila tutor tersebut memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.
4. Implikasi Manajerial: Manajemen PKBM perlu meningkatkan program pelatihan disiplin kerja bagi tutor agar kompetensi dan supervisi yang diberikan dapat berdampak optimal pada kinerja mereka.

Saran:

1. Bagi Manajemen PKBM:
 - a. Memperkuat sistem supervisi yang lebih menekankan pada pembentukan disiplin kerja, bukan hanya aspek administratif dan akademik.
 - b. Mengembangkan program pelatihan yang tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi tetapi juga pada pembinaan etos kerja dan kedisiplinan.
 - c. Memberikan penghargaan atau insentif bagi tutor yang menunjukkan tingkat disiplin dan kinerja yang tinggi sebagai bentuk motivasi.
2. Bagi Tutor:
 - a. Meningkatkan kesadaran akan pentingnya disiplin kerja dalam menunjang kinerja mereka sebagai tenaga pendidik di PKBM.
 - b. Mengembangkan kebiasaan manajemen waktu yang baik untuk memastikan kehadiran yang konsisten dan kesiapan dalam mengajar.
 - c. Berpartisipasi aktif dalam supervisi dan pelatihan yang diberikan oleh manajemen PKBM guna meningkatkan kompetensi dan kedisiplinan.
3. Bagi Penelitian Selanjutnya:
 - a. Mengkaji faktor-faktor lain yang mungkin memengaruhi kinerja tutor, seperti motivasi intrinsik, lingkungan kerja, atau kesejahteraan tenaga pendidik.
 - b. Menggunakan pendekatan penelitian yang lebih luas, misalnya dengan metode kualitatif untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam mengenai tantangan dan strategi peningkatan kinerja tutor di PKBM.
 - c. Melakukan studi komparatif antara PKBM di berbagai wilayah untuk melihat pola yang lebih umum mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tutor dalam pendidikan nonformal.

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan wawasan bagi pihak terkait dalam meningkatkan kualitas pendidikan nonformal di Kota Kupang, khususnya dalam pengelolaan dan pengembangan kinerja tutor di PKBM.

REFERENSI

- Blikololong, Mikael Laba, Simon Sia Niha, and Anggraeny Paridy. "Factors Influencing Work Motivation and Its Impact on Employee Performance." *Innovative: Journal Of Social Science Research* 3.6 (2023): 6637-6647.
- Blikololong, Mikael Laba, and J. E. FoEh. "Analisis perencanaan sumber daya manusia, penempatan pegawai dan analisis pekerjaan terhadap kinerja pegawai pada pemerintah kota kupang kecamatan maulafa." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 3.6 (2022): 645-656.
- Fauzi, A. (2020). *Manajemen Kinerja*. Airlangga University Press.
- Pangestu, U. (2021). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru*. Universitas Lampung.
- Pranata, K. A., Landra, N., & Puspitawati, N. M. D. (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *EMAS*, 3(3), 202-216.
- Susanto, Y., & Sukoco, S. (2019). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Lubuklinggau. *Jurnal Media Ekonomi*, 24(2), 1-17.
- Tanjung, H. (2020). *Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru*. Kumpulan Berkas Kepangkatan Dosen.
- Trisna, A., & Guridno, E. (2021). Pengaruh kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Saiba Cipta Selaras Kota Jakarta Selatan. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 17(2), 127-140.