



PENGARUH KEPEMIMPINAN PENGELOLA, IKLIM DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA TUTOR PKBM (STUDI PKBM AL GHOZALI DESA LUBUK BANJAR KABUPATEN OGAN KOMERING ULU)

M. Edo Nuryana¹, Eddy Haryanto², Rahman Rahman³

¹⁾ Universitas Jambi, Jambi, Indonesia, m.edonuryana@gmail.com

²⁾ Universitas Jambi, Jambi, Indonesia, eharyanto@yahoo.com

³⁾ Universitas Jambi, Jambi, Indonesia, K.a_rahman@unja.ac.id

Corresponding Author: M. Edo Nuryana

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Pengelola terhadap kinerja tutor PKBM, pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja Tutor PKBM, pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Tutor PKBM. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan pengelolah, iklim kerja serta motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja tutor di PKBM. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data angket. Penelitian ini menggunakan metode teknik analisis kuantitatif yang di proses melalui SmartPLS . Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Pengelola mempengaruhi Kinerja Tutor dengan p value sebesar 0,000 dimana Original Sample sebesar 0,155 (15,5%). Iklim Kerja Mempengaruhi Kinerja Tutor dengan P Value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan original sample 0,193 (19,3%). Motivasi Kerja diprediksi Mempengaruhi Kinerja Tutor dengan P Value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan original sample 0,751 (75,1%). dan terakhir Kepemimpinan Pengelola, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja secara bersama-sama mempengaruhi Kinerja Tutor dapat dilihat dari R Square sebesar 0,601 (60,1%).

Kata Kunci : PKBM, Kepemimpinan pengelola, Iklim Kerja, Motivasi . Kinerja Tutor

PENDAHULUAN

Pendidikan Merupakan hal yang sangat penting dalam berbangsa dan bernegara, dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia yaitu dengan menetapkan standar nasional pendidikan, yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar nasional Pendidikan pasal 4 yang menyatakan bahwa, “Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat”

Upaya peningkatan mutu pendidikan juga tertuang dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah nomor 47 tahun 2008 tentang Wajib Belajar, Instruksi Presiden Nomor 5 tahun 2006 tentang Gerakan Nasional

Percepatan Penuntasan Wajib Belajar Pendidikan Dasar Sembilan Tahun dan Pemberantasan Buta Aksara. Pelaksanaan Pendidikan Luar Sekolah (Non Formal dan Informal) secara konsisten merupakan indikasi yang nyata pemerintah Indonesia dalam peningkatan mutu pendidikan dan sumber daya manusia agar mampu bersaing dalam era keterbukaan dan modernisasi saat ini.

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) adalah salah satu bukti keberadaan Pendidikan Non formal di Indonesia, Perkembangan dan pertumbuhan PKBM dalam masyarakat saat ini telah mengalami peningkatan perkembangan, Hal ini dapat dilihat dari maraknya izin yang diajukan kepada Dinas Pendidikan melalui Bagian Pelaksanaan Pendidikan Luar Sekolah untuk mendirikan dan mengembangkan satuan pendidikan nonformal sejenis PKBM. Setiap PKBM yang didirikan memiliki karakteristik yang berbeda-beda dan bergantung pada kebutuhan masyarakat akan pelayanan pendidikan nonformal.

Tutor yang bertugas di PKBM adalah orang-orang yang bersedia dan berminat mengembangkan pendidikan luar sekolah. Tutor berstatus honorer dan menerima insentif berdasarkan kesepakatan dengan manajer. Sesuai dengan tugas yang diembannya, tutor harus memiliki kualifikasi dan kemampuan yang sesuai dengan bidang pembelajaran yang diampu. Selain itu, mereka harus mau melaksanakan kegiatan belajar mengajar dan membimbing warga belajarnya. Untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran seorang tutor harus mampu menyiapkan persiapan mengajar, memiliki teknik / metode tertentu dalam mengajar, mengevaluasi hasil belajar warga belajar serta memberikan pengayaan dan remedial bagi warga belajar.

Proses pengabdian tutor diharapkan dapat memberikan pelayanan yang bernilai, bermanfaat dan memuaskan kepada masyarakat khususnya warga belajar yang berada di PKBM. PKBM merupakan lembaga yang harus memiliki kredibilitas tinggi bagi masyarakat dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan. Hal tersebut sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pola sikap dan pola pikir setiap tutor dalam bekerja dapat dilihat dari kinerjanya dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Kinerja yang baik menunjukkan ketulusan dalam bekerja, disiplin, ketekunan, ketekunan, keikhlasan, memiliki loyalitas dan integrasi yang tinggi terhadap manajer dan rekan kerja.

Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan, dipengaruhi oleh kepemimpinan, melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia. (Istianto, 2009) Sudjana (1992) mengemukakan manajemen Pendidikan luar sekolah terdiri atas enam fungsi yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pembinaan, penilaian serta pengembangan.

Kinerja yang optimal menjadi harapan semua pihak tidak hanya pengelola tetapi juga tutor, tapi pada kenyataannya di lapangan menunjukkan masih ada beberapa tutor yang kinerjanya masih belum optimal. Kepemimpinan dan motivasi serta iklim komunikasi merupakan hal yang mendukung dan penentu dari kinerja seorang tutor. Dari permasalahan yang terungkap di lapangan kinerja tutor yang belum optimal terutama dari kepemimpinan pengelolaan serta iklim komunikasi secara langsung dengan tutor yang mempengaruhi kinerja seorang tutor selain itu juga motivasi kerja seorang tutor juga yang berpengaruh terhadap kinerja.

KAJIAN PUSTAKA

1. Pengertian Kinerja

Iklim Kerja menurut De Roche dalam Daryanto (2015: 10) iklim kerja adalah hubungan antar personil, sosial dan faktor budaya yang dapat mempengaruhi individu-individu dan kelompok di lingkungan sekolah. Kemudian iklim kerja menurut Wirawan (2007:) adalah persepsi dari anggota organisasi baik secara individual maupun kelompok dan mereka tetap menjalin hubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsultan, konsumen, dan kontraktor) berkaitan dengan apa yang ada atau yang akan terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi perilaku organisasi dan kinerja anggota-anggota organisasi yang kemudian menemukan iklim organisasi.

Iklim kerja menurut Robbins (2007: 716) adalah istilah yang sering dipakai untuk merangkai variabel perilaku yang berdasar pada nilai-nilai, kepercayaan, dan norma pokok yang berperan sebagai pemandu sistem manajemen organisasi. Davis dan Newstrom dalam Wirawan (2007: 122) berpendapat bahwa iklim kerja merupakan kepribadian khas organisasi yang menjadi pembeda dengan organisasi lain yang memandu persepsi anggota dalam memandang organisasi. Karena itu iklim kerja perlu diciptakan karena merupakan persepsi anggota tentang apa yang diterima dari organisasi yang nantinya dijadikan dasar bagi penentuan perilaku anggota selanjutnya.

2. Pengertian Kepemimpinan

Terdapat beberapa perbedaan definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli Terry (1994) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah hubungan antara satu orang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama dalam tugas-tugas terkait untuk mencapai tujuan yang sama. Koonz & O'Donnell (1992) ingin mendefinisikan kepemimpinan sebagai seni membujuk bawahan untuk melakukan tugas dengan percaya diri dan antusias. Robbin (2001) berpendapat bahwa pemimpin berkaitan dengan kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan. Fiedler (1992) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah pola hubungan antara individu yang menggunakan otoritas dan pengaruh pada orang lain atau sekelompok orang untuk membentuk kerjasama guna menyelesaikan suatu tugas. Sedangkan Yulk (1998) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pengaruh dan pengaruh sosial yang secara sengaja dilakukan seseorang terhadap orang lain untuk menyusun aktivitas dan hubungan dalam suatu organisasi. Perbedaan definisi ini terletak pada siapa yang menggunakan pengaruh, bagaimana memanfaatkan pengaruh dan tujuan yang ingin dicapai, serta hasil dari upaya pemanfaatan pengaruh.

Menurut Hughes (1999) ada tiga faktor yang berinteraksi menentukan efektivitas kepemimpinan yaitu: leader behavior (perilaku pemimpin) yaitu, efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi gaya memimpin seseorang. Kedua, subordinate (bawahan) yaitu, efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh tingkat penerimaan dan dukungan bawahan. Bawahan akan mendukung seorang pemimpin sepanjang mereka melihat tindakan pemimpin dianggap dapat memberi manfaat dan meningkatkan kepuasan mereka. Ketiga, situation yaitu, situasi dalam gaya kepemimpinan yaitu: hubungan pemimpin anggota, tingkat dalam struktur tugas dan posisi kekuasaan pemimpin yang dapat melalui wewenang formal.

Kemudian Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dalam pengelolaan Sekolah Dasar (1995) menjelaskan, bahwa "kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan kepala sekolah untuk memberikan pengaruh-pengaruh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugas dan kegiatan secara bersama-sama dalam mencapai tujuan pendidikan secara efisien dan efektif".

3. Pengertian Iklim Kerja

Iklm Kerja menurut De Roche dalam Daryanto (2015: 10) iklim kerja adalah hubungan antar personil, sosial dan faktor budaya yang dapat mempengaruhi individu-individu dan kelompok di lingkungan sekolah. Kemudian iklim kerja menurut Wirawan (2007: 122) adalah persepsi dari anggota organisasi baik secara individual maupun kelompok dan mereka tetap menjalin hubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsultan, konsumen, dan kontraktor) berkaitan dengan apa yang ada atau yang akan terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi perilaku organisasi dan kinerja anggota-anggota organisasi yang kemudian menemukan iklim organisasi.

Iklm kerja menurut Robbins (2007: 716) adalah istilah yang sering dipakai untuk merangkai variabel perilaku yang berdasar pada nilai-nilai, kepercayaan, dan norma pokok yang berperan sebagai pemandu sistem manajemen organisasi. Davis dan Newstrom dalam Wirawan (2007: 122) berpendapat bahwa iklim kerja merupakan kepribadian khas organisasi yang menjadi pembeda dengan organisasi lain yang memandu persepsi anggota dalam memandang organisasi. Karena itu iklim kerja perlu diciptakan karena merupakan persepsi anggota tentang apa yang diterima dari organisasi yang nantinya dijadikan dasar bagi penentuan perilaku anggota selanjutnya.

4. Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja yang dapat menentukan keberhasilan organisasi sekolah dalam mencapai tujuannya. Motivasi kerja pegawai dan guru dapat menjadi penggerak organisasi sekolah dalam mencapai tujuannya. Para pimpinan atau manajer perlu memahami hal ini, apabila berkeinginan untuk membina pegawai mereka untuk berhasil, dalam upaya pencapaian sasaran keorganisasian.

Upaya menumbuhkan kemauan untuk bekerja dari para pegawai dan guru dapat kita dekati melalui pengetahuan tentang sumber kekuatan yang menggerakkan pegawai untuk bertingkah laku tertentu. Pada dasarnya organisasi sekolah bukan saja mengharapkan guru dan pegawainya mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan guru dan pegawai tidak ada artinya bagi organisasi sekolah, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan dan keterampilan yang dimilikinya. Motivasi kerja merupakan hal penting bagi sekolah karena sebagai penyebab, penyalur dan pendukung perilaku manusia supaya mau bekerja dengan giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi kerja guru semakin penting karena semua tugas yang diberikan kepada guru harus dilakukan secara profesional dan terintegrasi sesuai tujuan yang diinginkan.

Menurut Wexley and Yukl (2006:75) Motivasi kerja adalah “segala sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja”. Kemudian Robbins (2009:205) menyatakan bahwa motivasi merupakan “kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual”.

Menurut Mathis-Jackson (2010:234) motivasi adalah “keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak.” atau dengan kata lain, motivasi merupakan dorongan yang diatur oleh tujuan yang jarang muncul dalam kekosongan. Dessler (2009:262) menyatakan bahwa “motivasi memberikan umpan balik kepada pegawai untuk menghilangkan penurunan kinerja atau terus bekerja lebih giat.”

Malayu SP. Hasibuan (1999: 131) mendefinisikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan Robbins dalam Riduwan (2010: 147) berpendapat bahwa motivasi kerja guru diukur dalam

dua dimensi, yaitu motivasi eksternal dan motivasi internal. Motivasi eksternal meliputi: hubungan antarpribadi, penggajian atau honorarium, supervisi kepala sekolah, dan kondisi kerja. Motivasi internal meliputi: dorongan untuk bekerja, kemajuan dalam karir, pengakuan yang diperoleh, rasa tanggung jawab dalam pekerjaan, minat terhadap tugas, dan dorongan untuk berprestasi.

Motivasi kerja menurut Uno (2008) adalah dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal. Hal senada dikemukakan oleh Suryabrata (2000) dan Siagian (1995) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas. Dari berbagai definisi motivasi, terkandung beberapa unsur antara lain keinginan, harapan, kebutuhan, tujuan, sasaran, dorongan, dan insentif.

5. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tutor

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengelola lembaga yang memimpin dan mempengaruhi bawahan dalam bekerja. Kepemimpinan yang aspiratif dan berkomunikasi baik serta menghargai para bawahan akan mampu meningkatkan kinerja tutor sebaliknya jika pemimpin tidak aspiratif dalam banyak hal, maka kinerja tutor akan menurun. Seorang pemimpin harus mampu menciptakan suasana iklim komunikasi kerja yang baik, sehingga dengan terciptanya suasana kerja yang baik diyakini akan meningkatkan kinerja tutor begitu pula dengan motivasi kerja tutor, pemimpin harus bisa meningkatkan motivasi para tutor sehingga tercipta semangat kerja tutor yang berpengaruh terhadap kinerja tutor.

Abas, (2017) Kepemimpinan mempengaruhi kondisi kerja. Kebijakan, pengaruh sosial dengan para tutor serta para murid dan juga tindakannya dalam membuat berbagai kebijakan, kondisi tersebut memberikan dampak pula terhadap kinerja para tutor. Kinerja merupakan perasaan dorongan yang diinginkan oleh tutor dalam bekerja. Dengan demikian diduga terdapat hubungan positif kepemimpinan Pengelolah dengan kinerja Tutor PKBM. Hal ini dapat dikatakan pula semakin baik kepemimpinan Pengelolah semakin meningkat pula kinerja Tutor. (Ndapaloka, Hardyanto, & Prihatin, 2016)

6. Pengaruh Iklim Terhadap Kinerja Tutor

Iklim kerja di PKBM merupakan suasana kerja yang tercipta dari lingkungan kerja yang terbentuk dari persepsi kolektif bekerja di PKBM dan dipandang dapat mempengaruhi suasana kerja para tutor. Keberhasilan PKBM mengindikasikan para tutor, proses pekerjaan, dan iklim kerja yang baik. Sebuah lembaga PKBM untuk bisa meningkatkan atau memajukan para tutor tidak hanya sebatas kepemimpinan tetapi juga menciptakan iklim kerja yang kondusif melalui komunikasi kerja di lingkungan kerja yang baik. Seorang tutor sangat membutuhkan dukungan iklim kerja yang baik untuk mengoptimalkan kinerjanya. Dengan demikian iklim kerja di PKBM yang baik akan meningkatkan kinerja tutor dan sebaliknya jika iklim kerja di PKBM kurang baik maka bisa melemahkan kinerja tutor.

7. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Tutor

Motivasi mempunyai peran penting dalam aktivitas pekerjaan, dimana motivasi menjadi kunci untuk kreativitas kerja. Dengan motivasi yang tinggi maka kreativitas kerja akan meningkat, yang berpengaruh terhadap kinerja tutor yakni pengetahuan dan keahlian dalam melakukan tugas dan peran masing-masing tutor. Tutor yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan senantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapi dengan harapan mencapai hasil yang lebih baik. Tutor yang tidak punya motivasi mengajar maka ia tidak akan berhasil dalam bekerja. Tutor mempunyai motivasi

karena terpenuhi kebutuhan-kebutuhannya yang timbul akibat dari hubungannya dengan organisasi/ lembaga. Motivasi kerja seorang tutor adalah keseluruhan daya penggerak di dalam diri seorang tutor yang diusahakan untuk menimbulkan dan menjamin kelangsungan kerjanya dengan memberikan arah sehingga tujuan kerja yang telah dirumuskan dapat tercapai. Dengan demikian, diduga terdapat pengaruh yang signifikan hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja tutor.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian merupakan keseluruhan prosedur perencanaan, dan pelaksanaan penelitian yang meliputi pula prosedur pengumpulan data dan pengolahan data yang telah ditentukan. Dalam pelaksanaan suatu penelitian, seorang peneliti harus menyusun rancangan penelitian yang disesuaikan dengan jenis dan tujuan penelitian. Sesuai dengan tujuan penelitian dan sifat masalah yang akan diteliti, maka penelitian ini menggunakan kuantitatif, deskriptif, dengan rancangan penelitian korelasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *ex post facto*. Penelitian ini menggunakan uji kausalitas (pengaruh) yang berarti menguji hubungan yang bersifat sebab akibat. Jadi terdapat variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan dependen (dipengaruhi). Penelitian ini mencari data empirik yang sistematis dan dalam penelitian ini peneliti tidak dapat mengontrol langsung variabel bebas karena peristiwanya telah terjadi dan menurut sifatnya tidak dapat dimanipulasi. Penelitian ini menempatkan pengaruh kepemimpinan pengelola, iklim kerja dan Motivasi kerja terhadap kinerja tutor PKBM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kinerja Tutor PKBM Al Ghozali Desa Lubuk Banjar Kabupaten Ogan Komering Ulu

Hasil analisis deskriptif pada data indikator kompetensi pedagogik tutor PKBM Al Ghozali diperoleh informasi kategori tinggi atau baik dengan rata-rata skor mean sebesar 4,00, untuk skor mean tertinggi yakni sebesar 4,53 sedangkan skor mean terendah sebesar 3,53. Dengan demikian secara keseluruhan kecenderungan data kompetensi pedagogik tutor PKBM Al Ghozali dapat dinyatakan sebagian besar termasuk dalam kategori “tinggi”. Hal ini menunjukkan sebagian besar tutor PKBM Al Ghozali, telah memiliki kemampuan memahami peserta didik secara mendalam, merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, merancang dan mengevaluasi pembelajaran dan mengembangkan peserta didik.

Hasil analisis deskriptif pada data indikator kompetensi kepribadian tutor PKBM Al Ghozali. diperoleh informasi kategori tinggi atau baik dengan rata-rata skor mean sebesar 3,78 untuk skor mean tertinggi yakni sebesar 4,53 sedangkan skor mean terendah sebesar 3,20. dapat dinyatakan sebagian besar termasuk dalam kategori “tinggi”. Hal ini menunjukkan sebagian besar tutor PKBM telah memiliki kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa dan mulia.

Hasil analisis deskriptif pada data indikator kompetensi profesional tutor PKBM Al Ghozali diperoleh informasi bahwa rata-rata skor mean yakni 3,43 sedangkan skor mean tertinggi 3,53 sehingga dapat dikatakan kategori tinggi atau baik. Hal ini menunjukkan sebagian besar tutor PKBM Al Ghozali, telah menguasai materi, mengembangkan materi pembelajaran, mengembangkan profesionalitas dan memanfaatkan TIK.

Hasil penelitian ini mendukung teori Madjid (2016) yang menyatakan kinerja guru berkaitan dengan tingkat kompetensinya, artinya seorang guru yang memiliki kinerja tinggi hendaknya didukung oleh kompetensi yang tinggi. Yamin dan Maisah (2010) berpendapat bahwa kompetensi guru adalah suatu ukuran tertentu yang telah ditetapkan yang dipersyaratkan dalam bentuk penugasan untuk bersikap layaknya seorang yang menduduki

jabatan fungsional guru sesuai bidang tugas, kualifikasi, dan jenjang pendidikan. Oleh karena itu untuk melakukan suatu pekerjaan memerlukan kompetensi tertentu agar penyelesaian pekerjaan menjadi lebih cepat, mudah, murah dan berkualitas.

Karakteristik kepribadian, Bennis dalam Hersey dan Blanchard (2007) *Management of Attention* (kemampuan mengkomunikasikan tujuan atau arah yg dpt menarik perhatian anggota) pemaparan diatas memberikan gambaran bahwa kepala sekolah yang baik adalah mampu mengkomunikasikan tujuan atau arah dalam suatu organisasi.

Hasil analisis deskriptif pada data indikator kompetensi sosial tutor PKBM Al Ghozali diperoleh informasi bahwa skor rata-rata mean 3,79 sedangkan skor terendah dengan nilai mean 3,66 kemudian untuk skor tertinggi pada kompetensi sosial yakni 406. Dengan demikian secara keseluruhan kecenderungan data kompetensi sosial tutor PKBM Al Ghozali dapat dinyatakan sebagian besar termasuk dalam kategori “tinggi”. Hal ini menunjukkan sebagian besar tutor PKBM AL Ghozali, telah mampu bersikap inklusif, bertindak obyektif serta tidak diskriminatif, mampu berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat juga mampu beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah RI dan mampu berkomunikasi dengan lisan maupun tulisan.

Kompetensi tutor atau guru merupakan kemampuan penguasaan materi bahan ajar secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing dan melatih peserta didik untuk memenuhi standar kompetensi yang ada dalam Standar Nasional Pendidikan (Peraturan Pemerintah RI. No. 19 Tahun 2005). Kompetensi profesional guru dapat dimaknai sebagai kemampuan dasar seorang guru untuk menjalankan tugas yang teraktualisasi dari kemampuan merencanakan program pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan kemampuan menilai pembelajaran.

Berdasarkan Undang-Undang No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Guru adalah seorang pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi serta menuluh peserta didik pada jenjang pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Selanjutnya pada pasal 8 dinyatakan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dengan demikian, tutor harus mengetahui dengan pasti kemampuan apa yang dibutuhkan agar bisa sukses melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan seseorang yang merupakan perpaduan antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam bentuk perilaku yang diperoleh dari pendidikan dan pelatihan sehingga dapat mencapai tujuan secara memuaskan berdasarkan kondisi yang diharapkan. Dengan demikian, kompetensi yang dimiliki seorang pendidik akan menunjukkan kualitas profesinya. Karena Nya standar kompetensi tutor diperlukan guna mendapatkan jaminan kualitas tutor yang telah dimiliki dan yang akan direkrut dengan harapan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran. Jika hal tersebut terwujud maka pembelajaran dipastikan akan lebih mudah dan sesuai dengan yang diharapkan.

Tutor diharapkan dapat memberikan pelayanan yang bernilai, bermanfaat dan memuaskan kepada masyarakat khususnya warga belajar yang berada di PKBM. PKBM merupakan lembaga yang harus memiliki kredibilitas tinggi bagi masyarakat dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan. Hal tersebut sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pola sikap dan pola pikir setiap tutor dalam bekerja dapat dilihat dari kinerjanya dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Kinerja yang baik menunjukkan ketulusan

dalam bekerja, disiplin, ketekunan, ketekunan, keikhlasan, memiliki loyalitas dan integrasi yang tinggi terhadap manajer dan rekan kerja.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa Kinerja dapat dilihat dari yang dimiliki oleh tutor adalah kemampuan seseorang yang merupakan perpaduan antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam bentuk perilaku yang diperoleh dari pendidikan dan pelatihan sehingga dapat mencapai tujuan secara memuaskan berdasarkan kondisi yang diharapkan. Dengan demikian, yang dimiliki seorang pendidik akan menunjukkan kualitas profesinya. Sehingga standar tutor diperlukan guna mendapatkan jaminan kualitas tutor, untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Jika hal tersebut terwujud maka pembelajaran dipastikan akan lebih mudah dan sesuai dengan yang diharapkan terutama di PKBM Al Ghozali Desa Lubuk Banjar Kabupaten Ogan Komering Ulu.

2. Kepemimpinan Pengelola PKBM Al Ghozali Desa Lubuk Banjar Kabupaten Ogan Komering Ulu

Hasil analisis deskriptif pada data indikator kompetensi kepribadian Pengelola diperoleh informasi bahwa bahwa skor mean untuk setiap butir Pertanyaan pada variabel ini maksud dalam kategori Sangat Tinggi atau Sangat Baik dimana skor mean yang paling tinggi yaitu pada Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin dengan skor mean sebesar 4,40 dan yang terendah yaitu pada Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di PKBM dengan skor mean sebesar 4,00. Dengan demikian secara keseluruhan kecenderungan data kompetensi kepribadian Pengelolaan di PKBM dapat dinyatakan sebagian besar termasuk dalam kategori “sangat tinggi”. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin PKBM, berakhlak mulia, memiliki integritas, bersikap terbuka, mampu mengendalikan diri, memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin PKBM dan memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai pimpinan

Kemudian hasil analisis data pada indikator kompetensi manajerial pengelola PKBM Hasil analisis deskriptif pada data indikator kompetensi manajerial Pengelola PKBM Al Ghozali Desa Lubuk Banjar Kabupaten Ogan Komering Ulu diperoleh informasi bahwa tanggapan responden untuk indikator ini Sangat Tinggi atau Sangat Baik dapat dilihat skor mean tertinggi yaitu pada pernyataan Mengelola keuangan PKBM sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien dan pernyataan Mengelola ketatausahaan PKBM dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah dengan skor mean sebesar 4,56 kemudian skor mean terendah yaitu pada pernyataan Mengembangkan organisasi PKBM sesuai dengan kebutuhan dengan skor mean 3,00. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa untuk Kepemimpinan Pengelola pada indikator Managerial masuk dalam kategori Sangat Tinggi atau Sangat Baik dengan total rata-rata skor mean 4,21. Dengan demikian secara keseluruhan kecenderungan data kompetensi manajerial Pengelola PKBM Al Ghozali dapat dinyatakan sebagian besar termasuk dalam kategori “sangat tinggi”. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan PKBM, telah mampu menyusun perencanaan PKBM, mengembangkan organisasi PKBM, memimpin PKBM, mengelola perubahan dan pengembangan PKBM, menciptakan budaya dan iklim PKBM, mengelola tutor dan staf, mengelola sarana dan prasarana, mengelola hubungan PKBM dan masyarakat, mengelola peserta didik, mengelola perkembangan kurikulum, mengelola keuangan PKBM, mengelola ketatausahaan PKBM, mengelola unit layanan PKBM, mengelola sistem informasi PKBM, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dan melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan PKBM dengan prosedur yang tepat serta melaksanakan tindak lanjut.

Menurut Mulyasa (2012) kepemimpinan Kepala sekolah yang efektif adalah Menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan, Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi. Sebagai alat kepemimpinan kolaboratif dan pemberdayaan karyawan telah mulai diakui nized dilabeli sebagai cara mengamankan komitmen karyawan untuk organisasi di Barat (Boscardin 2012), ahli teori dan praktisi di Tiongkok mulai melihat pendekatan kepemimpinan non hirarkis sebagai cara yang efektif untuk mengamankan komitmen dan loyalitas karyawan (Tsui, Schoonhoven, Meyer, Lau, & Milkovich, 2004). Konsep kepemimpinan yang melayani, etis, dan partisipatif menjadi semakin menonjol dalam penelitian kepemimpinan. Kepemimpinan pelayan telah terbukti menghasilkan dampak positif pada pencapaian efektif tujuan organisasi (Gibson & Vermeulen, 2003; Van der Vegt & Janssen, 2003). Demikian pula beberapa penelitian juga telah mengungkapkan bahwa pemimpin yang baik adalah yang etis dan efektif, dan itu kepemimpinan etis membangun kepercayaan dan menumbuhkan kredibilitas dan rasa hormat bagi kedua karyawan dan organisasi sambil menciptakan iklim yang baik dalam organisasi.

Selanjutnya pada kompetensi kewirausahaan pengelolah PKBM Hasil analisis deskriptif pada data indikator kompetensi kewirausahaan pengelolah PKBM diperoleh informasi secara keseluruhan skor tertinggi yaitu pada pernyataan Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa PKBM sebagai sumber belajar peserta didik dengan skor mean sebesar 4,46 kemudian skor mean terendah yaitu pada pernyataan Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan PKBM dengan skor mean yaitu sebesar 4,13 artinya apabila dilihat dari kemampuan Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan PKBM masih tergolong Tinggi atau baik. Namun secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa untuk Kepemimpinan Pengelola pada indikator Kewirausahaan masuk dalam kategori Sangat Tinggi atau Sangat Baik dengan total rata-rata skor mean sebesar 4,32. Dengan demikian secara keseluruhan kecenderungan data kompetensi kewirausahaan pengelolaan PKBM Al Ghozali dapat dinyatakan sebagian besar termasuk dalam kategori “tinggi tinggi”. Hal ini menunjukkan bahwa Pengelolaan PKBM Al Ghozali telah mampu menciptakan inovasi, pekerja keras, memiliki motivasi yang kuat, pantang menyerah dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/ jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

Pada indikator kompetensi supervisi hasil analisis deskriptif pada data indikator kompetensi supervisi Pengelolaan PKBM Al Ghozali diperoleh informasi bahwa skor terendah pada pernyataan Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme tutor dan pada pernyataan Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat dengan skor mean sebesar 4,23. Dan skor tertinggi yaitu Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap tutor dalam rangka peningkatan profesionalisme guru dengan skor mean sebesar 4,40 termasuk kategori Sangat Tinggi/Sangat Baik. Jadi secara keseluruhan dapat di informasikan untuk kegiatan ataupun indikator Supervisi masuk dalam kategori Sangat Tinggi atau Sangat Baik yang mana diartikan bahwa untuk Supervisi sudah berjalan dengan sangat baik mulai dari Merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik hingga menindaklanjuti hasil supervisi akademik. Hal ini menunjukkan bahwa Pengelolaan PKBM Al Ghozali, telah mampu melaksanakan supervisi akademik terhadap tutor dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap tutor dalam rangka peningkatan profesionalisme tutor.

Kemudian yang terakhir indikator sosial Hasil analisis deskriptif pada data indikator kompetensi sosial pengelolah PKBM Al Ghozali diperoleh informasi bahwa skor mean tertinggi yaitu pada pernyataan Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain

dengan skor mean sebesar 4,20 dan skor mean terendah yaitu pada pernyataan Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dengan skor mean 4,10. Dengan demikian secara keseluruhan kecenderungan data kompetensi sosial Pengelolaan PKBM Al Ghozali dapat dinyatakan sebagian besar termasuk dalam kategori “tinggi”. Hal ini menunjukkan bahwa Pengelolaan, telah mampu bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan PKBM, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Hersey dan Blanchard (2007) *Management of Meaning* kemampuan menciptakan dan mengkomunikasikan makna tujuan secara jelas Menurut Mulyasa (2012) kepemimpinan kepala sekolah yang efektif Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya.

Selama empat dekade terakhir, sebuah badan siswa yang signifikan telah menyelidiki sifat dan efeknya kepemimpinan kepala sekolah. Kumpulan penelitian pada Perguruan Tinggi “Mendidik kepemimpinan” termasuk studi dari instruksional kepemimpinan, transformasional kepemimpinan, kepemimpinan yang berpusat pada pembelajaran, kepemimpinan guru, dan didistribusikan kepemimpinan (misalnya Geijselet al, 2009; Hallinger, 2011; Leithwood et al, 2010; Sebastian, Camburn, & Spillane, 2018). Pertama, efek kepemimpinan yang efektif secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kualitas Mengajar dan belajar disekolah (Hallinger, 2011; Hallinger & Heck, 1998; Leithwood et al, 2010; Robinson, 2006). Kedua, sekolah yang menunjukkan kapasitas untuk sekolah berkelanjutan, memiliki kepemimpinan yang mengembangkan kapasitas guru melalui pembelajaran professional (Dinham, 2007).

3. Iklim Kerja Pkbm Al Ghozali Desa Lubuk Banjar Kabupaten Ogan Komering Ulu

Hasil penelitian menerangkan tentang pemetaan masing-masing indikator pada variabel Iklim Kerja di PKBM Al Ghozali Desa Lubuk Banjar Kabupaten Ogan Komering Ulu dimana dapat penulis paparkan bahwa masing-masing indikator masuk dalam kategori sangat tinggi, yaitu pada indikator Tanggung jawab, Imbalan, Struktur kerja, Keterlibatan dan partisipan termasuk dalam kategori sangat tinggi yang mana besar rata-rata skor meannya antara lain 4,24 4,20 4,33 dan 4,42. Dan indikator yang termasuk dalam kategori tinggi yaitu indikator Hubungan antara atasan dan bawahan, dan hubungan antara sesama anggota dengan rata-rata skor mean sebesar 4,02 dan 4,08.

Pada dimensi tanggung jawab, struktur kerja dan keterlibatan dan partisipasi dapat diinformasikan bahwa tutor mempunyai komitmen dan integritas sangat tinggi untuk mengajar atau melakukan tugas dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan organisasi dengan berani menanggung resiko pekerjaan. Hal ini tumbuh karena mereka dilibatkan dalam pengambilan keputusan maupun penyelenggaraan kegiatan terkait dengan kebijakan peningkatan mutu PKBM tak terkecuali saat pembagian tugas melibatkan mereka. Dengan disosialisasikan peraturan kepada seluruh warga PKBM. akan memudahkan kepemimpinan pengelola melakukan koreksi dan pengawasan terhadap tugas tutor dan staf lainnya. Hal ini mencerminkan kelaziman iklim kerja yang kondusif di PKBM Al Ghozali Desa Lubuk Banjar Kabupaten Ogan Komering Ulu.

4. Motivasi Kerja PKBM Al Ghozali Desa Lubuk Banjar Kabupaten Ogan Komering Ulu

Hasil penelitian menerangkan tentang pemetaan masing-masing indikator pada variabel Motivasi Kerja di PKBM Al Ghozali Desa Lubuk Banjar Kabupaten Ogan Komering Ulu dimana dapat penulis paparkan bahwa masing-masing indikator masuk dalam kategori tinggi,

yaitu pada indikator Kebutuhan akan Kekuasaan, Kebutuhan akan Afiliasi dan Kebutuhan akan Prestasi termasuk dalam kategori tinggi yang mana besar rata-rata skor meannya antara lain 3,56 4,15 dan 4,06.

Berdasarkan data tersebut dapat peneliti simpulkan bahwa motivasi kerja tutor di PKBM Al Ghozali Desa Lubuk Banjar Kabupaten Ogan Komering Ulu pada umumnya tinggi/ baik. Hal ini terlihat dari tanggapan guru yang menyatakan bahwa ketiga indikator masuk kategori tinggi/baik yaitu; kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan berafiliasi. Namun masih perlu memotivasi tutor untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi dan mengupayakan untuk belajar menyesuaikan diri dengan perkembangan dunia teknologi informatika dan pendidikan..

Dengan demikian dari empat variabel penelitian ini kepemimpinan pengelola dan iklim kerja di PKBM Al Ghozali Desa Lubuk Banjar Kabupaten Ogan Komering Ulu sudah sangat tinggi atau sangat baik dan yang perlu ditingkatkan adalah motivasi kerja dan kinerja tutor karena masih masuk kategori tinggi atau baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Deskripsi tentang skor kategori variabel Kinerja tutor masuk dalam kategori tinggi/baik yaitu 3,75. Variabel Kepemimpinan Pengelola masuk dalam kategori sangat tinggi/sangat baik skor mean 4,23. Variabel Iklim Kerja masuk dalam kategori sangat tinggi/sangat baik skor mean 4,21. Dan variabel motivasi kerja masuk dalam kategori tinggi/baik skor mean sebesar 3,92.
 2. Kepemimpinan Pengelola (X1) diprediksi mempengaruhi Kinerja Tutor (Y) dengan p value sebesar 0,000 dimana Original Sample sebesar 0,155 (15,5%).
 3. Iklim Kerja (X2) diprediksi Mempengaruhi Kinerja Tutor (Y) dengan P Value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan original sample 0,193 (19,3%).
 4. Motivasi Kerja (X3) diprediksi Mempengaruhi Kinerja Tutor (Y) dengan P Value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan original sample 0,751 (75,1%).
- Kepemimpinan Pengelola (X1), Iklim Kerja (X2) dan Motivasi Kerja (X3) diprediksi Mempengaruhi Kinerja Tutor (Y) dapat dilihat dari R Square sebesar 0,601 (60,1%)

DAFTAR RUJUKAN

- Aima, P. H., Adam, R., & Ali, P. H. (2017). Model of Employee Performance : Competence Analysis and Motivation (Case Study at PT. Bank Bukopin, Tbk Center). *Journal of Research in Business and Management*.
- Chauhan, R., Ali, H., & Munawar, N. A. (2019). BUILDING PERFORMANCE SERVICE THROUGH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ANALYSIS, WORK STRESS AND WORK MOTIVATION (EMPIRICAL CASE STUDY IN STATIONERY DISTRIBUTOR COMPANIES). *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v1i1.42>
- Instruksi Presiden Nomor 5 tahun 2006 tentang *Gerakan Nasional Percepatan Penuntasan Wajib Belajar Pendidikan Dasar Sembilan Tahun dan Pemberantasan Buta Aksara*
- Masydzulhak, P. D., Ali, P. D. H., & Anggraeni, L. D. (2016). The Influence of work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance and Organizational Commitment Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Asian Isuzu Casting Center. In *Journal of Research in Business and Management*.
- Peraturan Pemerintah nomor 47 tahun 2008 tentang Wajib Belajar

Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar nasional Pendidikan pasal 4

Robbins, S. P. (2006). *Layoff-survivor sickness: A missing topic in organizational behavior*. *Journal of Management Education*, 23(1), 31-43.

Sudjana. (1992). *Pengantar Manajemen Pendidikan Luar Sekolah*. Bandung: Nusantara Press.

Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional