

DESKRIPSI KEPEMIMPINAN KETUA LEMBAGA SOSIAL KEMASYARAKATAN (LSM) DALAM MELAKSANAKAN PROGRAM PENDIDIKAN NONFORMAL

Oleh: Irmawita
Universitas Negeri Padang

Abstract

Pendidikan merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, yang berlangsung dalam keluarga, di sekolah dan masyarakat. Pendidikan masyarakat dalam bentuk pendidikan nonformal dengan berbagai satuan pendidikan diselenggarakan oleh masyarakat yang salahsatunya dilakukan oleh Lembaga Sosial Kemasyarakatan (LSM).

Pengelola pendidikan di LSM pada umumnya orang yang bukan berlatar belakang keilmuan pendidikan, maka apakah dengan berbagai keterbatasannya, mereka mampu mengelola program pendidikan masyarakat dengan baik dan tepat. Bagaimanakah gambaran kepemimpinan ketua LSM dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi program pendidikan masyarakat yang mereka laksanakan.

Mereka menyusun perencanaan akan tetapi perencanaannya belum disosialisasikan kepada tutor dan penyelenggara. Membentuk struktur kerja akan tetapi penegasan tugas belum jelas. Melaksanakan program dan pengadministrasian kegiatan akan tetapi masih lemah dalam memotivasi dan pembinaan terhadap tutor, penyelenggara dan warga belajar. Sudah ada kegiatan evaluasi dilakukan dan itu hanya untuk warga belajar dan tidak ada evaluasi yang dilakukan untuk kinerja tutor dan penyelenggara program pendidikan masyarakat.

Disarankan untuk melakukan pelatihan dan pembinaan terhadap pengurus LSM agar mereka dapat melaksanakan program pendidikan masyarakat sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen pendidikan nonformal.

Kata Kunci : *Kepemimpinan Ketua LSM dan Pengelolaan Pendidikan Nonformal.*

PENDAHULUAN

Salah satu alternatif peningkatan kualitas sumberdaya manusia adalah melalui pendidikan, sebab kehidupan dan penghidupan yang sesuai dengan nilai-nilai manusia baik secara individu maupun kelompok mutlak memerlukan bekal kemampuan yang dapat dibentuk melalui pendidikan. Dengan pendidikan diharapkan manusia dapat menghadapi tantangan dimasa-masa yang akan datang serta menjadi manusia yang cerdas, terampil, mandiri dan bertanggung jawab (*sense of responsibility*). Pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dapat dilakukan melalui pendidikan informal dalam keluarga, pendidikan formal di sekolah dan pendidikan nonformal di masyarakat.

Pendidikan nonformal yang dilaksanakan di tengah-tengah masyarakat diselenggarakan oleh

berbagai unsur terkait seperti diseleggarakan oleh Sanggar Kegiatan Belajar (SKB), Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), Yayasan-yayasan, Lembaga Sosial Kemasyarakatan (LSM) dan berbagai lembaga lainnya yang dipercaya untuk menyelenggarakan program pendidikan nonformal.

Lembaga Sosial Kemasyarakatan (LSM) adalah sebuah organisasi yang didirikan oleh masyarakat atas swadayaanya untuk dapat membantu pemerintah dalam melancarkan pembangunan terutama di bidang kegiatan sosial, pendidikan, kesehatan, dan pengembangan ekonomi masyarakat. Lembaga ini tumbuh dalam bentuk yayasan atau dalam bentuk paguyuban yang dikelola secara baik dan teratur merupakan organisasi yang kuat serta dilindungi oleh pemerintah.

Organisasi kemasyarakatan seperti halnya LSM melaksanakan berbagai program yang dapat membantu pemerintah dalam bidang pendidikan baik itu pendidikan formal maupun pendidikan nonformal. Seperti halnya untuk pendidikan nonformal, Lembaga Sosial kemasyarakatan melaksanakan berbagai program pendidikan untuk merespon kebutuhan belajar masyarakat terutama masyarakat yang berada disekitar lokasi berdirinya organisasi tersebut. Pada umumnya setiap LSM mayoritas melaksanakan berbagai program pendidikan masyarakat, yakni program pemberdayaan perempuan, program pembelajaran untuk anak putus sekolah, program pendidikan anak usia dini, program peningkatan ekonomi masyarakat dan sebagainya. Sebagaimana pendapat Sudjana (2004) dari segi kualitatif mengenai program pendidikan masyarakat maka dapat digali berbagai masalah antara lain adalah: *Pertama*, pendidikan masyarakat yang dibina lembaga pemerintahan belum mampu menjawab apa yang diperlukan warga masyarakat dalam menunjang kehidupannya. Pendidikan masyarakat belum berhasil meyakinkan warga sasarannya tentang arti penting pendidikan sehingga masyarakat belum merasa bahwa pendidikan itu menjadi kebutuhan mutlak dalam kehidupannya. Pendidikan masyarakat cenderung berorientasi pada aspek-aspek sifat akademik. *Kedua*, sukarnya menemukan dimana dilaksanakan kegiatan belajar dengan demikian program pembelajaran pendidikan masyarakat yang terencana dan terprogram sulit untuk ditelusuri keberadaannya, sehingga keberhasilan secara kuantitatif juga sukar untuk diperanggjawabkan. *Ketiga*, program pendidikan masyarakat lebih banyak datang dari pemerintah, dan kita lupa bahwa masyarakat memiliki berbagai potensi baik dari berbagai perencanaan, pelaksanaan maupun pengawasan. Akibat dari hal ini masyarakat di buat sangat tergantung pada pemerintah. Kemandirian masyarakat kurang berhasil ditumbuh kembangkan. *Keempat*, program pendidikan masyarakat kurang didukung oleh sarana dan prasarana yang tepat dan sesuai, hal ini di sebabkan karena anggaran pemerintah yang terbatas, serta kurangnya kemampuan untuk mengali sumber-sumber yang ada pada masyarakat. *Kelima*, program pendidikan masyarakat tidak didukung dengan sumber daya yang cukup dan dipersiapkan untuk merencanakan, melaksanakan dan menilai program. Mengandalkan tenaga sukarela atau imbalan yang tidak memadai

menyebabkan kualitas program kurang terkendali. *Keenam*, program pendidikan masyarakat belum menjadi bagian dari kehidupan masyarakat, program tidak berbasis pada masyarakat, tetapi berorientasi pada anggaran yang disediakan pemerintah, sehingga habis tahun habis anggaran, habis program dan pelaksanaannya tidak melembaga pada masyarakat, sehingga sulit untuk mengikuti hasil dan dampak pelaksanaan program baik terhadap warga belajar maupun lingkungan dimana program dilaksanakan.

Sasaran Program pendidikan masyarakat meliputi seluruh warga masyarakat yang membutuhkan pendidikan yang karena berbagai hal tidak dapat mengikuti pendidikan di jalur sekolah sepenuhnya, warga masyarakat yang ingin meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya yang tidak diperoleh pada jalur sekolah, warga masyarakat yang akan atau sudah bekerja tetapi menuntut persyaratan tertentu yang tidak diperoleh pada jalur sekolah, warga masyarakat yang ingin melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Usia warga masyarakat yang akan dibelajarkan tidak terbatas, namun secara prioritas diutamakan yang berusia 10-44 tahun.

Tujuan dari penelitian ini adalah menggambarkan peranan kepemimpinan ketua LSM bidang pendidikan dalam (1) menyusun perencanaan program pendidikan nonformal, (2) mengorganisasikan (3) melaksanakan program (4) mengevaluasi program.

Sehubungan dengan berbagai program pendidikan nonformal yang dilaksanakan oleh masyarakat yang terdiri dari berbagai satuan program pendidikan untuk mencerdaskan masyarakat dan meningkatkan taraf hidup masyarakat maka keberadaan Lembaga Sosial Masyarakat (LSM) turut ambil bagian atau ikut berpartisipasi untuk dapat melaksanakan program-program pendidikan masyarakat (nonformal). Salah satu misi lembaga LSM adalah memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat terutama masyarakat putus sekolah, miskin dan pemuda pengangguran. Maka dari itu LSM ikut mengurus kegiatan di bidang pendidikan terutama pendidikan nonformal. Program pendidikan nonformal yang dilaksanakan oleh LSM ada yang didanai oleh pemerintah, swadaya masyarakat ataupun sumbangan yayasan. Pelaksanaan program pendidikan itu dikoordinir oleh pimpinan yang ditugasi mengelola seksi pendidikan di lembaga

sosial masyarakat. Pimpinan lembaga LSM itu berlatar belakang pendidikan, sosial budaya yang berbeda, dengan arti kata sebagian besar dari pengurus bidang pendidikan di LSM tidak berlatar belakang ilmu pendidikan bidang sarjana pendidikan. Pengalaman dan keilmuan mereka dibidang pendidikan nonformal masih kurang, sedangkan mereka ikut mengelola berbagai program pendidikan nonformal dilembaga mereka. Mereka cukup awam dalam menyusun program pendidikan, melaksanakan strategi dan pendekatan pembelajaran andragogy, serta melakukan evaluasi program pendidikan. Maka dari itu melalui penelitian ini ingin mengungkapkan bagaimana kepemimpinan pengurus bidang pendidikan LSM dalam mengelola program pendidikan nonformal di lembagaannya. Lembaga Sosial Masyarakat (LSM) bukanlah sekedar mendirikan organisasi bernama yayasan untuk mendapatkan proyek-proyek pemerintah ataupun keuntungan-keuntungan ekonomi atau politik.

LSM didirikan dengan tujuan-tujuan yang lebih ideal yaitu dari antusiasisme dan filantropi. Dengan filantropi dimaksudkan sebagai "mencintai (sesama) umat manusia, dengan memberikan bantuan kepada yang membutuhkan"; dan altruisme dengan "menaruh perhatian dan kepedulian terhadap orang lain atau kemanusiaan". Dengan perkataan lain apapun program atau bentuk kegiatan yang diselenggarakan LSM ia harus dilandasi oleh nilai-nilai ideal yang dirumuskan dalam bentuk visi, misi dan tujuan-tujuan organisasi.

Sebagaimana pendapat Kuntoro (2010) beberapa kata kunci untuk merumuskan karakteristik dari LSM. (1). Bersifat nonpemerintah (*nongovernmental*). LSM yang didirikan secara hukum tidak mempunyai kaitan dengan organisasi negara atau pemerintahan. (2). Mempunyai asas kesukarelaan (*voluntary*) (3). LSM didirikan dengan mengandung unsur-unsur kesukarelaan. Misalnya ada sejumlah orang (apakah itu sekelompok banyak orang atau sekelompok kecil orang) yang mendirikan LSM dengan menyediakan waktunya secara sukarela (tanpa dibayar) untuk kepentingan organisasi tersebut. (4). Tidak untuk mencari keuntungan (*non-profit, not-for profit*). LSM tidak didirikan untuk mencari *profit* yang dibagi-bagikan pada pendiri-pendiri atau pengurus-pengurusnya. Kendati demikian LSM dapat saja mempunyai pegawai (eksekutif, staf program, staf pendukung, dan lain-lain) yang dibayar dalam bentuk

gaji/benefit/kompensasi lainnya untuk tugas-tugas yang mereka kerjakan. Tetapi tetap ada sejumlah orang yang menjadi pendiri atau pengurus (*board of directors*) yang tidak menerima gaji, melainkan hanya sekedar penggantian atas pengeluaran-pengeluaran yang mereka lakukan dalam pelaksanaan tugas-tugas dalam melayani organisasi (uang transpor, dsb.). (5). Tidak untuk melayani diri sendiri atau anggota-anggota (*self-serving*). LSM didirikan untuk melayani kepentingan masyarakat, kaum miskin, kaum dhuafa, kaum yang tersingkirkan, kaum yang terlanggar hak-haknya sebagai warga masyarakat yang tidak mampu mengembangkan potensi yang ada pada dirinya atau menggapai hak-haknya secara penuh melalui tindakan-tindakan langsung atau tidak langsung. LSM juga menyuarakan kepeduliannya terhadap berbagai kebijakan dan tindakan pemerintah menimbulkan dampak yang merugikan masyarakat secara keseluruhan.

Masalah kepemimpinan merupakan masalah yang telah tua (Fielder, 1967). Sejak manusia berkelompok, disitu telah timbul masalah kepemimpinan. Ini berarti bahwa kepemimpinan menyangkut kelompok, dan bagaimana kehidupan bersama dalam kelompok itu agar bergerak dan dinamis maka dibutuhkan seseorang yang akan menggerakkannya dalam ini dibutuhkan pimpinan. Pimpinan yang dimaksudkan disini adalah ilmu kepemimpinan, seni memimpin, kiat mempengaruhi orang-orang yang dinamakan dengan "Kepemimpinan dan Psikologi Manajemen". Agustiar (2009) menyatakan karakteristik pimpinan yang dipuji itu adalah jujur, berorientasi kedepan, mampu menggugah hati, memiliki kompetensi, bertabiat adil, selalu mendukung, berpandangan luas, cerdas, tegas/tidak berbelit-belit, berani, bisa dipercaya, bersifat mau bekerjasama, punya daya imajinasi, peduli pada orang lain, matang dalam berfikir dan bertindak, punya tekad dan ambisius yang kuat, setia, mampu mengontrol diri, mampu mandiri.

Sebagai perencana dalam pengembangan pendidikan nonformal perlu memahami beberapa patokan dalam hal ini sebagaimana pendapat Sudjana (2004 : 92) "perencanaan adalah memilih dan menjawab (1) Upaya apa yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (2) mengapa upaya itu dilakukan (3) Dimana dan dalam situasi apa usaha itu dilakukan (4) Siapa

orang-orang yang memiliki tugas dan wewenang dalam melakukan kegiatan itu (5) Bagaimana cara melaksanakannya (6) Berapa dana dan fasilitas yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan itu". Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa perencanaan mesti dilakukan dan seorang perencana harus jeli dan arif dalam mengumpulkan data, memanfaatkan sumberdaya dan peluang-peluang yang memungkinkan untuk dapat mendukung pelaksanaan program pengelolaan kelembagaan maupun pengelolaan pembelajaran pendidikan nonformal.

Siagian (1982:4-5) memberi batasan tentang pengorganisasian " sebagai keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai, tujuan yang telah ditetapkan". Selanjutnya Siagian membedakan pengorganisasian menjadi dua bagian, "pertama disebut administrative organizing, yaitu proses pembentukan organisasi secara keseluruhan, kedua, managerial organizing, yaitu pengorganisasian adalah bagian-bagian dari organisasi secara keseluruhan". Kedua bagian dari pengorganisasian ini saling berkaitan antara yang satu dengan yang lainnya.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam pelaksanaan program sebagaimana yang dikemukakan Sudjana (2004 : 169-170) " Motivasi orang-orang dalam melakukan kegiatan melalui langkah-langkah (1). Menjelaskan alasan motivasi (2). Memberikan pengakuan terhadap kegiatan dan orang-orang yang dimotivasi (3). Menjelaskan dan mengkomunikasikan tujuan motivasi (4). Menyelenggarakan pertemuan untuk merangsang pihak yang dimotivasi (5). Memberikan penghargaan melalui komunikasi (6). Mendengarkan informasi dari yang dimotivasi (7). Melihat keadaan diri sendiri (8). Mengatasi situasi konflik (9). Menghindari resiko. .

Langkah-langkah di atas yang dilakukan penggerak (motivator) yaitu pimpinan atau pihak lain secara bertahap dan berangka dimulai dari langkah pertama sampai dengan langkah akhir. Disamping langkah-langkah motivasi, maka tahap pelaksanaan pada penyelenggaraan program pendidikan nonformal dilapangan menurut Sudjana (2004:203) terdiri dari' tahap persiapan, pelaksanaan dan motivasi serta penilaian " . Tahap persiapan terdiri dari : (1). Menentukan kelompok

sasaran yang akan dimotivasi. (2). Mengidentifikasi kelompok sasaran (3). Mempelajari data tentang kelompok sasaran (4). Menentukan prioritas kebutuhan dan masalah (5). Menetapkan topik dan tujuan motivasi (6). Menyusun materi atau bahan motivasi (7). Memilih dan menentukan metode dan teknik motivasi (8). Menyiapkan daftar sasaran (8). Menentukan waktu dan tempat . Tahap pelaksanaan terdiri dari : (1). Melakukan konsultasi pada pemuka masyarakat dan pakar (2). Berkomunikasi dengan sasaran (3). Menjelaskan manfaat pesan motivasi pada sasaran (4). Mencatat sasaran dan peristiwa motivasi . Tahap penilaian terdiri dari (1). Menetapkan tujuan penilaian (2). Menyusun instrumen penilaian (3). Mengumpulkan, mengolah dan menyajikan data/informasi (4). Penggunaan hasil penilaian.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu memberikan gambaran terhadap kepemimpinan dari Ketua Lembaga Sosial Kemasyarakatan (LSM) dalam menyelenggarakan program pendidikan masyarakat. Populasi penelitian adalah seluruh ketua bidang pendidikan dari Lembaga LSM yang ada di kota Padang, dengan teknik sampling menggunakan metode sensus. Jenis data adalah peran pimpinan dalam merencanakan, mengorganisasikan program, melaksanakan program dan melakukan evaluasi terhadap program pendidikan nonformal. Teknik pengumpulan data adalah melalui angket dengan analisis menggunakan rumus prosentase.

HASIL PENELITIAN

Kepemimpinan pengelola bidang pendidikan dari LSM terhadap pengelolaan pendidikan nonformal milik swasta atau individu yang berada pada setiap daerah Kabupaten /Kota.LSM dapat juga dijuluki dengan sekolah masyarakat dimana lembaga ini disediakan untuk dapat melayani kebutuhan belajar dari masyarakat yang terdiri dari berbagai tingkat umur, berbagai program belajar yang dibutuhkan oleh masyarakat. Maka dari itu LSM menerima peserta didik dari berbagai lapisan masyarakat, seperti untuk anak-anak balita dengan program Pendidikan Anak Usia Dini. Untuk anak putus sekolah tingkat dasar dan menengah dengan program Pendidikan Kesetaraan yang melaksanakan satuan pendidikan Paket A, Paket B dan Paket C. Untuk Anak Remaja yang putus sekolah dengan program Pendidikan Keterampilan

Produktif dan program Kursus Keterampilan. Untuk orang dewasa yang dalam keadaan menganggur, miskin dan berpendidikan rendah dengan program pendidikan Keaksaraan Fungsional, program Pendidikan Kewirausahaan Kota/Desa .Sedangkan untuk masyarakat Usia Lanjut dengan program pendidikan kerohanian, pendidikan kesehatan dan kesegaran jasmani.

Peran Pimpinan Dalam Menyusun Perencanaan Program PNF

Perencanaan program untuk berbagai satuan program ini disusun oleh pengurus bidang pendidikan dan dibimbing oleh pimpinan. Pengurus bidang pendidikan adalah tenaga pendidik pendidikan nonformal yang merupakan tenaga fungsional di LSM. Mereka tidak hanya melakukan proses pembelajaran di kelas akan tetapi juga menjadi pengelola atau koordinator pada satuan program pembelajaran di LSM.

Adapun peranan pimpinan dalam pengembangan perencanaan yang dilakukan di LSM adalah menyusun program pengembangan kelembagaan dalam bentuk program kerja tahunan dan bulanan. Selain dari itu pengembangan perencanaan pembelajaran pada masyarakat yang disusun oleh Pengurus bidang pendidikan dan dibimbing oleh pimpinan dalam membuat perencanaan program pembelajaran pendidikan nonformal. Perencanaan program itu disusun berdasarkan hasil data lapangan yang dikumpulkan sebelumnya. Dalam arti kata sebelum membuat perencanaan program yang akan dituangkan dalam bentuk proposal dan tor kerja dalam mengumpulkan data bekeanaan dengan kebutuhan dan sumber belajar yang ada di masyarakat. Mereka datang ke lapangan untuk menemui pemerintah di tingkat desa, pemuka masyarakat dan berbagai pihak yang dapat dirangkul untuk dapat mendukung program. Setelah data diperoleh selanjutnya pimpinan menugasi pengurus bidang pendidikan untuk dapat menyusun program. Dengan demikian perencanaan program pendidikan nonformal dilakukan di LSM adalah dengan tahap (1). Mengumpulkan data kebutuhan belajar dan sumber belajar masyarakat. (2). Merencanakan dan menetapkan berbagai satuan program yang akan dilaksanakan.

Berkaitan dengan perencanaan program pendidikan nonformal yang dirumuskan di LSM yang akan melaksanakan satuan program pembelajaran adalah dengan melakukan kegiatan sebagai berikut : Identifikasi kebutuhan belajar

wilayah (1). . Menyusun TOR/ kerangka acuan tingkat lapangan (2). Melaksanakan konsultasi dan konfirmasi dalam pengumpulan data kebutuhan belajar wilayah (3). Menyusun instrumen pengumpulan data kebutuhan belajar wilayah (data primer dan data sekunder) (4). Mengumpulkan data kebutuhan belajar wilayah (sederhana dan kompleks) (5). Mengolah data kebutuhan belajar wilayah baik data dasar maupun data berkaitan dengan data pendukung (6). Menganalisis data kebutuhan belajar wilayah (7). Menyajikan hasil identifikasi kebutuhan belajar wilayah (8). Menyusun laporan identifikasi kebutuhan belajar wilayah

Dari data yang diperoleh dapat dijelaskan bahwa 30 % dari pimpinan bidang pendidikan di LSM menyatakan bahwa perencanaan sudah dirumuskan dengan sangat baik, 43 % menyatakan perencanaan disusun cukup baik dan 27 % menyatakan bahwa perencanaan belum dilakukan dengan baik. Menurut pimpinan bidang pendidikan 60 % dari mereka menyatakan bahwa perencanaan yang dibuat tidak dikomunikasikan dengan tutor dan penyelenggara lapangan dan 60% dari mereka menyatakan perencanaan belum memuat tentang indikator pencapaian program.

Peran Pimpinan Dalam Mengorganisasikan Program PNF

Lembaga pendidikan nonformal dalam hal ini LSM adalah wadah kegiatan pendidikan masyarakat yang menghimpun orang-orang yang ingin belajar dan mengabdikan dirinya untuk kegiatan pendidikan nonformal. Struktur yang berada pada LSM terbentuk dengan surat keputusan yayasan untuk mengangkat seorang pimpinan dan kepala bagian tata usaha. Selanjutnya ditunjuk pimpinan berdasarkan hasil musyawarah dan rapat staf yang kemudian ditunjuk dan di SK kan oleh pimpinan LSM. Dibentuk juga kelompok kerja membidani masing-masing program yang mana satu program ditugaskan tiga orang pengurus untuk mengelola program. Untuk membantu pengurus dalam proses pembelajaran direkrutlah tutor , nerasumber teknis dan tenaga lapangan sesuai dengan kebutuhan program yang dapat membantu dalam merealisasikan program.

Dari data diperoleh dapat dijelaskan bahwa 22% pengurus bidang pendidikan menyatakan bahwa pengorganisasian kelembagaan pendidikan nonformal sudah terlaksana dengan sangat tepat, 41% menyatakan cukup baik dan 29% menyatakan

kurang baik dan 8 % menyatakan tidak tepat. Selanjutnya 60 % dari mereka menyatakan bahwa belum adanya pembagian tugas secara jelas dari masing-masing struktur yang ditetapkan, karena masing-masing personil bisa saling membantu dalam pelaksanaan program belajar, yang penting program belajarnya dapat berjalan.

Peranan Pimpinan Dalam Pelaksanaan PNF

Penggerakan kegiatan pendidikan nonformal di LSM terdiri dari penguatan manajemen lembaga dan pelaksanaan program-program dari satuan pendidikan nonformal. Selanjutnya juga memberikan dorongan dan semangat kepada , pengurus , tutor dan penyelenggara program serta warga belajar untuk dapat berpartisipasi aktif dalam menyelesaikan kegiatan pembelajaran.

Pimpinan bidang pendidikan menata program sebaik mungkin, melalui pemberdayaan potensi yang dimiliki, dengan melakukan administrasi dan pembukuan yang teratur dan rapi. . Memberikan insentif yang pantas kepada orang-orang yang sudah bekerja dengan baik. Memberikan wewenang kepada penyelenggara untuk dapat mengelola program pembelajaran .

Dari data lapangan belum ditemukan format instrumen untuk melakukan pemantauan pembelajaran dan program. Pemantauan memang dilakukan akan tetapi tidak berdasarkan instrumen secara tertulis. Pelaksanaan pemantauan dan motivasi belum terencana dengan baik dan tertulis akan tetapi masih bersifat insidental.

Dari data yang diperoleh dapat dijelaskan bahwa 32,5% dari pengurus bidang pendidikan telah dapat melaksanakan tugas pembelajaran dengan sangat baik, 30 % sudah melaksanakan tugasnya dengan baik dan hanya 37,5% belum dapat melaksanakan tugasnya secara baik. 65 % dari pimpinan bidang pendidikan menyatakan bahwa mereka sudah memberikan arahan yang tepat dan mudah dimengerti oleh tutor dan penyelenggara.

Peranan Pimpinan Dalam Evaluasi Program PNF

Kegiatan evaluasi adalah tahap pengumpulan informasi melalui instrumen yang digunakan , membandingkan informasi yang diperoleh dengan kriteria yang sudah ditetapkan dan menentukan skor dari data yang telah ditetapkan itu. Penilaian yang dilakukan dalam program pendidikan nonformal adalah penilaian terhadap kinerja staf, penilaian pengelolaan administrasi, penilaian

pengelolaan program dan penilaian hasil belajar warga belajar.

Penilaian terhadap kinerja staf adalah penilaian terhadap disiplin kerja, motivasi kerja, kreativitas kerja dan hasil pekerjaan yang dicapai, yang diukur dari jumlah program yang dilaksanakan dalam satu tahun. Penilaian administrasi dinilai dari kelengkapan, keteraturan dalam persuratan, pencatatan dan pertanggung jawaban keuangan setiap program yang dilaksanakan. Penilaian terhadap pengelolaan program berkaitan dengan implementasi program yang sesuai dengan perencanaan. Penilaian terhadap hasil belajar adalah penilaian yang dilakukan dalam mengukur kemampuan warga belajar mulai dari kondisi awal, penilaian proses belajar dan penilaian hasil belajar. Penilaian yang dilakukan terhadap warga belajar dilakukan oleh tutor sewaktu selesai mengajarkan pokok bahasan dan penilaian akhir semester.

Kegiatan penilaian dalam rangka pengendalian mutu dan dampak pelaksanaan program adalah melalui tahap ; menyusun rancangan penilaian, menyusun instrumen pengumpulan data penilaian, mengujicobakan instrumen penilaian. Melakukan penilaian dengan melakukan orientasi petugas penilaian baik sebagai pembahas maupun pengumpul data, melakukan tes/ujian/ulangan. Pengolahan hasil penilaian yaitu mengolah dan menganalisis data penilaian dan menyajikan data hasil penilaian. Melaporkan hasil penilaian yaitu menyusun konsep hasil penilaian, menyempurnakan konsep hasil penilaian dan menyusun laporan hasil penilaian.

Penilaian hasil belajar dilaporkan melalui rapor atau sertifikat yang diberikan pada warga belajar. Penilaian program dilaporkan dalam bentuk laporan kegiatan dan penilaian kinerja staf dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja. Namun penilaian tentang kinerja tutor, narasumber teknis dan penyelenggara belum ada penilaian secara tertulis. Berikut ini dijelaskan evaluasi program pembelajaran menurut informan pengurus bidang pendidikan.

Dari data diperoleh dapat dijelaskan bahwa 25 % pengurus bidang pendidikan sudah melaksanakan penilaian dengan sangat baik, 27,5% sudah melaksanakan penilaian dengan baik dan 47,5% mereka belum lagi melakukan penilaian dengan baik. 70 % dari pengelola program bidang pendidikan belum menggunakan hasil penilaian untuk pengembangan program. 80 % dari mereka

belum menggunakan instrumen penilaian untuk menilai kinerja tutor dan pengelola program. 95 % dari LSM memiliki dokumen nilai warga belajar .

PEMBAHASAN

Dari temuan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa sebagian kecil dari pengurus menyatakan bahwa perencanaan sudah dirumuskan dengan sangat baik, hampir separoh menyatakan perencanaan disusun cukup baik .Sebagian kecil dari mereka menyatakan bahwa perencanaan belum dilakukan dengan baik.Lebih dari separoh dari pengelola bidang pendidikan menyatakan bahwa perencanaan yang dibuat tidak dikomunikasikan dengan tutor dan penyelenggara lapangan . Mereka menyatakan perencanaan belum memuat tentang indikator pencapaian program. Berkaitan dengan perencanaan program pendidikan nonformal sebagaimana pendapat: Sudjana (2004 :60), “ perencanaan pendidikan nonformal dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis yaitu perencanaan alokatif dan perencanaan inovatif” yang dapat dilaksanakan dengan lintas sektoral atau lintas kelembagaan”.

Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa perencanaan pendidikan nonformal mempunyai ciri-ciri sebagai berikut : Perencanaan merupakan model pengambilan keputusan secara rasional dalam memilih dan menetapkan tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan.Perencanaan berorientasi pada perubahan dari keadaan masa sekarang kepada suatu keadaan yang diinginkan di masa datang sebagaimana rumusan dalam tujuan yang akan dicapai. Perencanaan melibatkan orang-orang dalam suatu proses untuk menentukan dan menemukan masa depan yang akan diinginkan. Perencanaan memberi arah mengenai bagaimana dan kapan tindakan akan diambil serta siapa pihak yang terlibat dalam tindakan atau kegiatan itu. Perencanaan melibatkan perkiraan tentang semua kegiatan yang akan dilalui atau dilaksanakan. Perkiraan itu meliputi kebutuhan, kemungkinan-kemungkinan keberhasilan, sumber-sumber yang digunakan, faktor pendukung dan penghambat, serta kemungkinan resiko dari suatu tindakan yang akan dilaksanakan.

Perencanaan berhubungan dengan penentuan prioritas dan urutan tindakan yang akan dilakukan .Prioritas ditetapkan berdasarkan urgensi atau kepentingannya, relevansi dengan kebutuhan , tujuan yang akan dicapai ,sumber-sumber yang tersedia, dan hambatan yang mungkin dihadapi.

Perencanaan sebagai titik awal untuk dan arahan dalam kegiatan pengorganisasian, penggerakan, pembinaan, penilaian dan pengembangan.Ketujuh ciri-ciri perencanaan di atas saling berhubungan dan saling menopang antara satu dengan yang lainnya. Perencanaan kegiatan pendidikan nonformal tidak terlepas dari perencanaan kegiatan pembelajaran dan perencanaan pemanfaatan sumber daya yang dioptimalkan untuk dapat menggerakkan orang-orang bisa belajar dan bisa berusaha untuk mendapatkan sesuatu yang bernilai ekonomis dan produktif.

Dari hasil temuan dijelaskan bahwa sebagian kecil dari pengurus bidang pendidikan di LSM menyatakan bahwa pengorganisasian kelembagaan pendidikan nonformal sudah terlaksana dengan sangat baik, kurang dari separoh menyatakan cukup baik dan sedikit dari mereka menyatakan kurang baik menyatakan kurang tepat.Selanjutnya lebih dari separoh mereka menyatakan bahwa belum adanya pembagian tugas dengan jelas. Sehubungan dengan pengorganisasian kelembagaan pendidikan nonformal bahwa makna dari pengorganisasian tersebut terkandung makna di dalamnya : (1). Pengorganisasian berkaitan dengan upaya memimpin atau mengelola untuk memadukan sumber daya manusia dan non manusia yang diperlukan. (2). Sumber daya manusia terdiri dari orang-orang atau kelompok orang yang memenuhi syarat yang telah ditetapkan.Persyaratan itu meliputi keahlian, kemampuan dan kondisi fisik yang sesuai dengan tuntutan organisasi serta perkembangan lingkungan .(3). Adanya sumber daya manusia meliputi fasilitas seperti gedung dan perlengkapannya, alat-alat dan biaya yang tersedia, dan lingkungan fisik yang potensial. (4). Sumber-sumber itu diintegrasikan kedalam suatu organisasi.(5). Dalam organisasi terdapat pembagian tugas , wewenang dan tanggung jawab diantara orang-orang untuk menjalankan rangkaian kegiatan yang telah direncanakan. (6). Rangkaian kegiatan tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (7). Dalam kegiatan pencapaian tujuan , sumber daya manusia pemegang peranan utama dan paling menentukan.

Prinsip pengorganisasian dilakukan dengan memilah-milah dan merinci kegiatan ke dalam tugas-tugas pekerjaan yang sederhana dan rutin yang dilakukan berulang kali. Tugas pekerjaan dibagi menjadi kelompok-kelompok pekerjaan yang berbeda antara satu dengan lainnya kemudian dirangkaikan menjadi satu susunan terpadu.

Pengorganisasian menurut Toha (2002) terdiri atas tiga prinsip “ kebermaknaan, keluwesan dan kedinamisan”. Kebermaknaan memberikan gambaran bahwa pengorganisasian memiliki daya guna dan hasil guna yang tinggi terhadap pelaksanaan kegiatan yang ditetapkan dalam rencana dan terhadap pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Keluwesan adalah memberi peluang untuk terjadinya perubahan, seperti pengembangan atau modifikasi dalam organisasi pada saat kegiatan sedang berlangsung. Perubahan mungkin saja terjadi sebagai akibat dari perubahan tuntutan, masalah dan kebutuhan baru yang datang dari dalam dan dari luar organisasi pada saat pelaksanaan kegiatan. Kedinamisan menjadi acuan bagi setiap orang dalam organisasi untuk mengembangkan kreativitas dalam melaksanakan tugas pekerjaan, dalam menjalin hubungan resmi maupun tidak resmi serta kedinamisan dalam merespon lingkungan. Toha (2002) mengemukakan “ kedinamisan menjadi tuntutan dari pengorganisasian. Tuntutan itu didasarkan atas perspektif perkembangan organisasi, perubahan sikap, kemampuan dan kepentingan orang-orang di dalam organisasi serta perubahan lingkungan yang dapat berpengaruh terhadap kelayakan organisasi.

Hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa kurang dari separoh pengurus bidang pendidikan telah dapat melaksanakan tugas pembelajaran dengan sangat baik. Hampir semua dari mereka menyatakan bahwa pimpinan pendidikan sudah memberikan arahan yang tepat dapat dimengerti oleh tutor dan penyelenggara.

Sehubungan dengan penggerakan ini berkaitan dengan kegiatan motivasi dan persuasi kepada mereka yang akan melaksanakan program sesuai dengan makna dari menggerakkan orang-orang ini diperlukan motivasi. Sebagian, dalam “ Sudjana (2004) motivasi adalah sebagai pembentukan pemahaman tentang tujuan-tujuan yang perlu dicapai oleh orang-orang yang melakukan kegiatan tertentu.

Pendekatan dalam pelaksanaan satuan program pendidikan nonformal dengan melakukan tiga pendekatan sebagaimana dikemukakan Toha (2002) adalah “kesejawatan ((partnership), produktivitas (productivity) dan pemuasan keinginan (wants- satisfaction)”. Pendekatan kesejawatan didasarkan atas asumsi bahwa pelaksanaan kegiatan dan penyelenggara program tidak menyukai pekerjaan atau tugasnya, tetapi mereka akan melakukan tugas dengan baik apabila turut

merasakan manfaat atau keuntungan yang diberikan oleh organisasi kepada dirinya. Bertitik tolak dari asumsi itu motivasi akan efektif apabila dalam kelompok atau organisasi terwujud hubungan yang akrab, bersahabat dan penuh pertimbangan yang ditumbuhkan oleh pimpinan organisasi terhadap adanya keunikan-keunikan individu dalam organisasi.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam pelaksanaan program sebagaimana yang dikemukakan Sudjana (2004 :169-170) “ Motivasi orang-orang dalam melakukan kegiatan melalui langkah-langkah (1). Menjelaskan alasan motivasi (2). Memberikan pengakuan terhadap kegiatan dan orang-orang yang dimotivasi (3). Menjelaskan dan mengkomunikasikan tujuan motivasi (4). Menyenggarakan pertemuan untuk merangsang pihak yang dimotivasi (5). Memberikan penghargaan melalui komunikasi (6). Mendengarkan informasi dari yang dimotivasi (7). Melihat keadaan diri sendiri (8). Mengatasi situasi konflik (9). Menghindari resiko.

Disamping langkah-langkah motivasi, maka tahap pelaksanaan pada penyelenggaraan program pendidikan nonformal dilapangan menurut Sudjana (2004:203) terdiri dari’ tahap persiapan, pelaksanaan dan motivasi serta penilaian “ Tahap persiapan terdiri dari : (1). Menentukan kelompok sasaran yang akan dimotivasi. (2). Mengidentifikasi kelompok sasaran (3). Mempelajari data tentang kelompok sasaran (4). Menentukan prioritas kebutuhan dan masalah (5). Menetapkan topik dan tujuan motivasi (6). Menyusun materi atau bahan motivasi (7). Memilih dan menentukan metode dan teknik motivasi (8). Menyiapkan daftar sasaran (8). Menentukan waktu dan tempat . Tahap pelaksanaan terdiri dari : (1). Melakukan konsultasi pada pemuka masyarakat dan pakar (2). Berkomunikasi dengan sasaran (3). Menjelaskan manfaat pesan motivasi pada sasaran (4). Mencatat sasaran dan peristiwa motivasi . Tahap penilaian terdiri dari (1). Menetapkan tujuan penilaian (2). Menyusun instrumen penilaian (3). Mengumpulkan, mengolah dan menyajikan data/informasi (4). Penggunaan hasil penilaian. Sebagian kecil dari pengurus bidang pendidikan di LSM sudah melaksanakan penilaian dengan sangat baik, dan lebih dari separoh dari mereka belum lagi melakukan penilaian dengan baik. Sebagian besar dari mereka belum menggunakan hasil penilaian untuk pengembangan program. Lebih dari separoh mereka belum

menggunakan instrumen penilaian untuk penilai kinerja tutor dan pengelola program.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Sebagian dari pimpinan pengurus bidang pendidikan menyatakan bahwa perencanaan sudah dirumuskan dengan sangat baik, hampir separoh pimpinan lembaga menyatakan perencanaan disusun cukup baik. Sebagian kecil dari mereka menyatakan bahwa perencanaan belum dilakukan dengan baik. Lebih dari separoh dari mereka menyatakan bahwa perencanaan yang dibuat tidak dikomunikasikan dengan tutor dan penyelenggara lapangan dan mereka menyatakan perencanaan belum memuat tentang indikator pencapaian program.

Sebagian dari pengurus bidang pendidikan menyatakan bahwa pengorganisasian kelembagaan pendidikan nonformal sudah terlaksana dengan sangat baik, kurang dari separoh menyatakan cukup baik dan sedikit dari mereka menyatakan kurang baik menyatakan kurang tepat. Selanjutnya lebih dari separoh mereka menyatakan bahwa belum adanya pembagian tugas dengan jelas.

Kurang dari separoh dari pengurus bidang pendidikan telah dapat melaksanakan tugas pembelajaran dengan sangat baik, Hampir semua mereka menyatakan bahwa mereka sudah memberikan arahan yang tepat dan dimengerti oleh tutor dan penyelenggara.

Sedikit dari pengurus bidang pendidikan sudah melaksanakan penilaian dengan sangat baik, kurang dari separoh mereka belum lagi melakukan penilaian dengan baik. Sebagian besar dari pengurus bidang pendidikan belum menggunakan hasil penilaian untuk pengembangan program. Lebih dari separoh mereka belum menggunakan instrumen penilaian untuk penilai kinerja tutor dan pengelola program.

Saran

Dari hasil penelitian dapat direkomendasikan bahwa pimpinan lembaga sosial Masyarakat (LSM) agar dapat mengelola program pendidikan masyarakat dengan baik dan tepat maka perlu diberikan bimbingan dan pelatihan supaya: pimpinan dapat berperan: Dalam perencanaan program pendidikan nonformal hendaknya perlu diperhatikan berbagai kebutuhan belajar dan sumber belajar yang berada di lokasi dimana program itu dilaksanakan, maka perencanaan program dibuat dimulai dari diskusi dan sosialisasi

kepada berbagai unsur yang terkait di dalam program yang akan dilaksanakan.

Peranan pimpinan dalam pengorganisasian program dilaksanakan dengan menempatkan orang-orang yang tepat untuk mengerjakan kegiatan pembelajaran dan administrasi, maka dari itu perlu ditingkatkan mutu sumberdaya manusia yang akan mengelola program pendidikan nonformal di LSM.

Peranan pimpinan dalam pelaksanaan kegiatan, pembinaan dan supervisi, seperti penilaian perlu ditingkatkan terutama dalam penyediaan instrumen penilaian terhadap pengelolaan, administrasi, keuangan dan kinerja orang-orang agar dapat diukur dan ditentukan keberhasilannya.

Peran pimpinan dalam pengembangan program perlu ditingkatkan terutama dalam melanjutkan pendidikan keterampilan menjadi usaha produktif yang dapat menampung warga belajar untuk bekerja melalui kemitraan dengan usaha yang ada di masyarakat.

Selanjutnya disarankan agar pimpinan lebih terbuka dan dapat meningkatkan perhatiannya dalam pengembangan lembaga dan pembinaan terhadap anggota kepengurusan bidang pendidikan tutor, penyelenggara program, narasumber teknis dan warga belajar.

DAFTAR PUSTAKA

- Depdiknas ,(2005). *Undang-Undang RI, no 20 Th, 2003, tentang Sisdiknas*, Jakarta.
- .Ibrahim (1988), *Inovasi Pendidikan*, Gramedia Jakarta.
- Sumarsono.(2007). *Pembelajaran Berwawasan Kemasyarakatan* Jakarta. Universitas Terbuka, Depdiknas. Jakarta.
- Lindeman ,E. (1921). *The Community . An introduction to the study of community Leadership and organization* ,New York: Assosiation Press.
- Mustafa Kamil.(2009). *Pendidikan Nonformal, Pengembangan Melalui Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat*. Bandung. CV. Alfabetta.
- Sudjana ,S.H.Djudju,(2004). *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan*

Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung , Falah Production.

Thoha M.(2002). *Pembinaan Organisasi .Proses Diagnosa & Intervensi* .Jakarta PT. Raja Grafindo Pustaka.

