

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Bidang jasa pendidikan adalah bidang usaha yang berhubungan dengan manusia. Dalam bidang ini terjadi kontak antara sumber daya manusia perusahaan dengan konsumen atau pelanggan pemakai jasa pendidikan, bidang jasa pendidikan sebagai salah satu bagian dari bidang usaha jasa yang lain adalah bidang yang unik karena tidak bisa dilihat tetapi hasilnya dapat diketahui, diukur, dan dirasakan manfaatnya. Jasa pendidikan berinteraksi dengan konsumen atau barang-barang milik tetapi tidak menghasilkan transfer kepemilikan artinya jasa tidak pernah ada tetapi hasilnya dapat dilihat setelah terjadi. Jasa pendidikan dihasilkan dan dikonsumsi secara serempak pada waktu yang sama dan tidak dapat dipisahkan dari lembaga pendidikan yang menyediakan jasa.

Bimbingan belajar atau yang sering disingkat dengan bimbel, adalah jenis usaha yang bergerak dalam bidang jasa pendidikan dengan memberikan pelayanan belajar dalam bentuk bimbingan, menurut A J Jones (2011) “Lembaga Bimbingan Belajar adalah suatu lembaga pendidikan Informal yang memberikan bantuan kepada orang lain dalam menentukan pilihan dan pemecahan masalah dalam kehidupannya melalui guru pembimbing yang kompeten dalam bidangnya”. Jadi bimbingan belajar adalah suatu bentuk kegiatan dalam proses belajar yang dilakukan oleh seseorang yang memiliki kemampuan lebih dalam banyak hal yaitu

ilmu pengetahuan yang diberikan kepada orang lain sebagai tujuan agar dapat menemukan pengetahuan baru dan dapat dipakai dalam kehidupan sehari-hari.

Keberadaan lembaga bimbingan belajar di Indonesia mulai tahun 1970 an, dengan adanya pendirian lembaga bimbingan yang ditujukan bagi siswa lanjutan atas untuk mempersiapkan mengikuti ujian masuk perguruan tinggi negeri. Lembaga bimbingan ini menjadi tempat berlatih mengerjakan berbagai bentuk soal maka siswa akan menjadi terlatih dan terbiasa mengerjakan soal yang diberikan dalam berbagai bentuk. Dalam perkembangannya kekhususan lembaga bimbingan belajar bagi siswa sekolah lanjutan atas tingkat akhir bergeser pada siswa yang duduk dibangku sekolah yang lebih rendah yaitu SMP, SD juga TK, dengan cakupan pelayanan yang lebih luas yaitu membantu siswa dalam mengatasi kesulitan belajar, sebagai contoh pada siswa yang duduk di bangku TK mengikuti program bimbingan belajar yang dikemas dalam program baca, tulis dan hitung sebagai persiapan masuk SD. Untuk siswa tingkat SD dan SMP yang akan masuk pada jenjang sekolah berikutnya, lembaga bimbingan belajar akan membrikan bantuan dalam menyelesaikan soal- soal latihan dan memecahkan masalah belajar siswa. Serta ,bantuan kepada siswa yang mengalami kesulitan dalam belajar pada tingkatan-tingkatan kelas.

Pada saat ini bila bertanya mengapa harus berdiri lembaga bimbingan belajar maka alasan yang mendasari yaitu salah satunya adalah kebutuhan siswa akan tambahan belajar, seorang siswa yang belum mampu menyerap pelajaran sekolah disebabkan adanya faktor Endogen yaitu dari dalam diri siswa sendiri

juga faktor eksogen yaitu faktor yang berasal dari luar yaitu faktor lingkungan keluarga dan sekolah, siswa akan mengejar kekurangannya di lembaga bimbingan belajar dan sebuah lembaga bimbingan belajar akan berusaha memberikan pelayanan yang memuaskan kepada konsumen inputnya yaitu siswa bimbingan, out come merupakan asal dari siswa bimbingan belajar yaitu orang tua atau wali serta out put pada stake holder sebagai pemakai keluaran dari bimbingan belajar dalam hal ini adalah jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Dengan pelayanan yang nyaman dengan menciptakan situasi yang kondusif dapat membuat siswa bimbingan belajar menjadi nyaman sehingga mudah mengerti dalam mengerjakan soal-soal yang dipelajari di bangku sekolah. Menurut data sensus ekonomi yang dilaksanakan pada Agustus-September 2017 yang dirilis pada Desember 2018 dengan penyelenggara Badan Pusat Statistik jumlah usaha bimbingan belajar adalah 619.947 dan setara dengan 2,32 persen dari jumlah usaha di Indonesia dan sebagai lembaga yang bergerak dalam bidang jasa pendidikan diatur dalam payung hukum pasal 100 ayat 2 Undang-Undang Pendidikan Nasional tahun 2003 "Penyelenggaraan satuan pendidikan non formal meliputi satuan pendidikan, lembaga kursus dan lembaga pelatihan, kelompok belajar, pusat kegiatan belajar masyarakat, Majelis taklim, pendidikan anak usia dini jalur non formal. Dengan fungsi yang diatur dalam UU Sisdiknas tentang Lembaga Kursus dan Pelatihan bahwa "Lembaga kursus maupun pelatihan merupakan satuan pendidikan non formal yang berfungsi sebagai pengganti, penambah dan pelengkap pendidikan formal masyarakat" hal ini menunjukkan bahwa lembaga bimbingan belajar

keberadaannya adalah saling melengkapi dengan sekolah sebagai lembaga pendidikan formal.

Di dalam lembaga bimbingan belajar terdapat sumber daya manusia yang keberadaannya merupakan ujung tombak pemegang peranan penting disamping sumber daya lain dalam lembaga atau sering dikenal dengan sebutan Tutor yang berasal dari kata Tu-Tor yang dalam Kamus Besar Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah : 1) orang yang memberi pelajaran (membimbing) kepada seseorang atau sejumlah kecil siswa (di rumah, bukan di sekolah); 2) dosen yang membimbing sejumlah mahasiswa dalam pelajarannya, sumber sedang menurut Hamalik dalam Abi Masiku (2003:10)) mengemukakan bahwa “Tutorial adalah bimbingan pembelajaran dalam bentuk pemberian bimbingan, bantuan, petunjuk, arahan, dan motivasi agar siswa dapat efisien dan efektif dalam belajar”, Tutor merupakan subjek yang memberikan bimbingan dalam belajar Tutor sangat berpengaruh terhadap proses pembelajaran orang dewasa. Tutor memasuki kelas dengan bekal sejumlah pengetahuan dan pengalaman. Pengetahuan dan pengalaman ini seharusnya melebihi dari yang dimiliki oleh peserta.

Adapun Tutor berfungsi untuk: (1) membangkitkan minat siswa terhadap materi yang sedang dibahas, (2) menguji pemahaman siswa terhadap materi pelajaran, (3) memancing siswa agar berpartisipasi aktif dalam kegiatan tutorial, (4) mendiagnosis kelemahan-kelemahan siswa, dan (5) menuntun siswa untuk dapat menjawab dalam memecahkan masalah yang sedang dihadapi Tutor perlu menguasai secara terampil sejumlah keterampilan dasar tutorial,

yakni: (1) membuka dan menutup tutorial; (2) bertanya lanjut; (3) memberi penguatan; (4) mengadakan variasi; (5) menjelaskan; (6) memimpin diskusi kelompok kecil; (7) mengelola kelas dan (8) mengajar kelompok kecil

Tugas utama tutor adalah memberikan bantuan atau bimbingan belajar yang bersifat akademik kepada siswa untuk kelancaran proses belajar mandiri mahasiswa secara perorangan atau kelompok berkaitan dengan materi ajar. Sedangkan peran utama tutor dalam tutorial adalah: (1) “pemicu” dan “pemacu” kemandirian belajar siswa, berpikir dan berdiskusi; dan (2) “pembimbing, fasilitator, dan mediator” siswa dalam membangun pengetahuan, nilai, sikap dan keterampilan akademik dan profesional secara mandiri, dan/atau dalam menghadapi atau memecahkan masalah-masalah dalam belajar mandiri; memberikan bimbingan dan panduan agar siswa secara mandiri memahami materi; memberikan umpan balik kepada siswa secara tatap muka atau melalui alat komunikasi; memberikan dukungan dan bimbingan, termasuk memotivasi dan membantu siswa mengembangkan keterampilan belajarnya. Melihat dari fungsi dan tugas dari tutor tersebut maka jelaslah peranan penting dari tutor, sehingga bagi sebuah lembaga bimbingan belajar keberadaan tutor haruslah dikelola dengan baik dan benar melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia.

Pengelolaan sumber daya manusia sendiri adalah sesuatu yang tidak bisa dilihat tetapi bisa dirasakan serta diukur hasilnya. Manusia mempunyai tingkat kecerdasan **I**ntelegence Quotient (IQ) dan Emotion Quality (EQ). yang saling berinteraksi didukung dengan daya fisik berupa ketrampilan dan kecakapan yang

dilakukan melalui pelatihan dan usaha belajar oleh manusia itu sendiri, menjadikan manusia unsur penting sebagai faktor penggerak dari organisasi perusahaan. Pengelolaan Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen sumber daya manusia akan menunjukkan bagaimana cara - cara seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas)

Tingkat persaingan dewasa ini telah terjadi hampir pada semua bidang usaha,. Menurut Robert J. Eaton yang menjabat CEO Chrysler Corporation, Amerika Serikat, mengatakan: *“The only we can beat the competition is with people”*. Pernyataan Eaton ini menegaskan bahwa ditengah-tengah pesatnya kecanggihan teknologi, peran sumber daya manusia di dalam menentukan keberhasilan perusahaan tidak bisa diabaikan. oleh karenanya itu dibutuhkan fungsi managerial yang disusun dengan baik dan benar oleh orang-orang yang professional dalam perusahaan. Karena manusia merupakan asset yang paling berharga dalam perusahaan maka tindakan untuk menjaga agar asset tetap sesuai dengan kapasitasnya dan dapat memberika impact yang sesuai dengan harapan maka fungsi dari Pengawasan atau Controlling dalam perusahaan dipastikan harus dapat berjalan sesuai dengan kenyataan. Pengawasan adalah proses yang sistematis dalam menetapkan standar kerja atau ukuran kinerja dan pengambilan

tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan standar kinerja yang telah ditetapkan tersebut. Pengawasan berfungsi untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan dalam sebuah pekerjaan, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan atau pemerintahan telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan dari proyek perusahaan atau pemerintahan. Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktifitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan. melalui pengawasan adalah hal penting dalam menjalankan suatu perencanaan. Dengan adanya pengawasan maka perencanaan yang diharapkan oleh manajemen dapat terpenuhi dan berjalan dengan baik. Pada pengawasan dapat diketahui pengelolaan sumber daya manusia dalam fungsi managerial Perencanaan, Organisasi dan Pengarahan dari pengelolaan sumber daya manusia dalam lembaga bimbingan belajar apakah sudah berjalan dengan baik dan benar dalam upaya menjaga kelangsungan hidup perusahaan atau continuing untuk jangka waktu satu tahun, lima tahun dan bertahun-tahun kedepan. Pengawasan sebagai komponen dalam proses manajemen memiliki peran penting dalam proses pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Proses ini dilaksanakan ketika suatu program sedang dilaksanakan sampai dengan kegiatan tersebut selesai dilaksanakan. Istilah pengawasan ini didalamnya mengandung beberapa aktifitas, diantaranya adalah inspeksi, control dan evaluasi . dilihat dari kegiatannya maka Pengawasan akan berhubungan erat dengan perencanaan karena pengawasan adalah merujuk pada

aktifitas yang dilakukan dengan melihat-mengecek-menilai-mengoreksi-mencocokkan kegiatan yang dilaksanakan dengan perencanaan yang sudah ditetapkan dan melakukan perbaikan apabila pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan rencana Seperti yang diungkapkan oleh Djati Julitriarsa dan John Suprihantoro (1998 : 101) yaitu “Pengawasan adalah tindakan atau proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan untuk demikian dilakukan perbaikan dan mencegah terulangnya kembali kesalahan-kesalahan itu, begitu pula menjaga agar pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang ditetapkan”.

Perencanaan sendiri adalah proses yang dimulai dari meramalkan kebutuhan akan sumber daya manusia atau forecasting dari suatu organisasi untuk waktu yang akan datang agar langkah-langkah dapat di ambil untuk menjamin bahwa kebutuhan ini dapat dipenuhi.

Setidaknya ada 3 hal yang harus dapat dijadikan alasan mengapa perencanaan sangat diperlukan. Ketiga alasan tersebut adalah *pertama*, perencanaan ini akan memberikan arah yang jelas tentang tujuan organisasi, sehingga akan membuahkan keberhasilan, *kedua*, perencanaan membuat manajemen merasa bahwa mereka mengendalikan nasib sendiri, sehingga perencanaan membantu manajemen memenuhi pekerjaannya secara lebih baik dalam menanggulangi perubahan teknologi, sosial, politik, dan lingkungan, *Ketiga*, perencanaan mewajibkan pihak manajemen atau pimpinan untuk menentukan tujuan organisasi

Perencanaan dan pengawasan merupakan bagian dari pengelolaan sumber daya manusia dimana pengelolaan sendiri berasal dari kata kelola yang merupakan padanan dari manajemen yang berarti mengatur menurut R Supomo dan Eti Nurhati pada (G.R Terry) manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. manajemen merupakan alat atau wadah untuk mencapai tujuan organisasi, dalam (KBBI) Kamus Besar Bahasa Indonesia kata pengelolaan mempunyai empat pengertian yaitu 1) proses atau cara perbuatan mengelola. 2) proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggerakkan tenaga orang lain. 3) proses yang membantu merumuskan kebijakan dan tujuan. 4) proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan dan pencapaian tujuan. dan Sumber daya manusia yang dimiliki. Sebuah organisasi dalam bentuk apapun harus didukung sumber daya manusia handal yang mempunyai kualitas agar mampu bersaing, berdaya kreasi, berinovasi, berdedikasi terhadap pekerjaan, loyalitas pada perusahaan dan segala macam atribut yang akan mendorong tingkat kemajuan dan perkembangan perusahaan.

Dalam bidang layanan jasa pada pengelolaan sumber daya manusia secara garis besar pada umumnya adalah sama dengan perusahaan lain dengan beberapa perbedaan yang menunjukkan perusahaan jasa, lebih lanjut (Payne, 1983), yang pada umumnya sumber daya manusia pada perusahaan jasa dapat dikelompokkan

1. *Contactors*, adalah sumber daya manusia yang berhubungan erat dengan konsumen dan memilih aktifitas memasarkan secara konvensional. Mereka memiliki posisi dalam hal menjual dan perannya sebagai customer service. sumber daya manusia yang terlibat dalam peran ini membutuhkan pelatihan, persiapan dan motivasi yang tinggi untuk melayani konsumen sehari-hari. Selain itu, dituntut memiliki kemampuan responsive dalam memenuhi kebutuhan konsumen (orang yang berperan dalam penjualan dan layanan pelanggan). pelatihan serta pengembangan kerja secara intensif (Receptionis, operator telepon).
2. *Influencers*, tugasnya antara lain mencakup pengadaan riset dan pengembangan, peran sumber daya manusia ini lebih terfokus pada implementasi dari strategi pemasaran perusahaan. Seorang influencers harus memiliki potensi kemampuan untuk menarik konsumen melalui hasil yang diperolehnya. Keberhasilan dicapai dengan standar keinginan konsumen. Influencers juga diberikan kesempatan untuk berhubungan dengan konsumen agar hasilnya lebih baik (R&D, periset pasar)
3. *Isolateds*, sumber daya manusia yang berada pada peran ini tampaknya akan sulit berhasil apabila tidak mendapat dukungan yang memadai dari manajemen, terutama untuk memotivasi mereka. sumber daya manusia harus diarahkan untuk mengetahui perannya, serta strategi pemasaran

perusahaan sehingga mereka dapat berkontribusi lebih optimal bagi perusahaan (staf pembukuan).

Dengan melihat berbagai peranan penting dari sumber daya manusia dalam perusahaan tentunya diharapkan manajemen tidak lagi memandang sumber daya Tutor ini hanya sebagai pegawai semata karena sebagai sumber daya pada lembaga bimbingan belajar dan merupakan penggerak utama maka harus dipandang kekayaan perusahaan bukan merupakan pegawai semata yang berhubungan dengan beban. Sumber daya manusia Tutor dalam lembaga pendidikan merupakan satu bagian dari enam faktor sumber daya pokok yang dibutuhkan perusahaan untuk dapat beroperasi secara maksimal yaitu berhubungan dengan sumber daya pokok yang ke 6 yaitu market atau pasar, merujuk pada kualitas jasa dan layanan konsumen atau pelanggan dan konsep layanan konsumen bukan hanya sebatas pada pemenuhan kebutuhan konsumen semata tetapi melihat pada keinginan konsumen yang utama, dewasa ini keinginan konsumen adalah lebih penting daripada hanya sekedar menjual, menurut Farid Poniman, Yayan Hidayat pada Peter Drucker : 1997)

It is sense-and-respond model that start with what the customer wants, and wick how much they are willing to pay for it. The determinant both what and how much you can spend making it”

yaitu bagaimana memahami nilai, yang diinginkan oleh konsumen dan membuat mereka puas. Pada lembaga bimbingan belajar yang bergerak dalam jasa pendidikan apa yang disebutkan diatas adalah merupakan hal yang harus disikapi dan dicermati. Karena semakin banyak lembaga pendidikan yang

sejenis yang berdiri disamping lembaga bimbingan belajar konvensional tentunya. Sehingga antara lembaga satu dengan yang lain berusaha meraih kepercayaan dari masyarakat untuk meningkatkan kualitas layanannya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan di atas, maka rumusan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana penerapan fungsi pengawasan tutor dilembaga bimbingan belajar ?
- b. Bagaimana hambatan penerapan fungsi pengawasan tutor dilembaga lembaga bimbingan belajar ?
- c. Bagaimana tindak lanjut penerapan fungsi pengawasan tutor dilembaga bimbingan belajar.?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengelolaan sumber daya manusia Tutor pada lembaga bimbingan belajar melalui penerapan fungsi managerial pengawasan

1. Untuk mengetahui penerapan fungsi pengawasan tutor dilembaga bimbingan belajar
2. Untuk mengetahui hambatan penerapan fungsi pengawasan tutor dilembaga lembaga bimbingan belajar

3. Untuk mengetahui tindak lanjut penerapan fungsi pengawasan tutor dilembaga bimbingan belajar.

D. Manfaat Penelitian

Kegunaan penelitian terdiri dari kegunaan teoritis dan Kegunaan Praktis

1. Manfaat Teoritis

Hasil temuan dalam penelitian ini dapat menambah wawasan tentang pengelolaan sumber daya manusia tutor pada lembaga bimbingan belajar. Dapat menambah bahan kajian khususnya masalah-masalah yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia Tutor pada lembaga bimbingan belajar.

2. Manfaat Praktis

Hasil temuan ini diharapkan dapat memotifasi sebagai bahan alternatif sumbang saran kepada pimpinan lembaga bimbingan belajar Bagi peneliti lain dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pembanding dari segi teknis maupun temuan Dalam dunia kerja, setiap manusia itu adalah aset yang paling berharga dalam suatu organisasi, maka pemeliharaan aset merupakan suatu kewajiban. Pemeliharaan dimaksud adalah tindakan untuk menjaga, agar aset tetap sesuai dengan kapasitas yang ada, sehingga aset dapat memberikan impact seperti yang diharapkan Pemeliharaan juga bisa berarti proses *upgrade*. Karena kebutuhan masa depan semakin meningkat,. Oleh karenanya, jika tidak mau

tertinggal atau bahkan *stag* dengan kondisi organisasi seperti saat ini, pastinya aset harus di-*upgrade* termasuk sumber daya manusia perusahaan yang merupakan asset dalam organisasi perusahaan yang bergerak dalam Lembijar.