



---

---

## Manajemen Pembelajaran *E-Learning* di Masa Pandemi Covid-19 (Studi pada Program Kesetaraan Paket C di PKBM Gema Kota Tasikmalaya)

Aronia Rizky Nusantari Devi<sup>1\*</sup>, Wiwin Herwina<sup>2</sup>, Nastiti Novitasari<sup>3</sup>, Lulu Yuliani<sup>4</sup>, Lesi Oktiwanti<sup>5</sup>

Universitas Siliwangi<sup>1,2,3,4,5</sup>

[rizadiaroniaz1@gmail.com](mailto:rizadiaroniaz1@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [wiwinherwina@unsil.ac.id](mailto:wiwinherwina@unsil.ac.id)<sup>2</sup>, [nastiti@unsil.ac.id](mailto:nastiti@unsil.ac.id)<sup>3</sup>,  
[luluyuliani@unsil.ac.id](mailto:luluyuliani@unsil.ac.id)<sup>4</sup>, [lesioktiwanti@gmail.com](mailto:lesioktiwanti@gmail.com)<sup>5</sup>

---

Received: 18 February 2023; Revised: 27 February 2023; Accepted: 23 March 2023

---

### Abstrak

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara cermat tentang keadaan dan gejala yang terjadi. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder yang didapat dari 6 informan dan data administratif lembaga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahap perencanaan meliputi perumusan tujuan umum dan khusus pembelajaran, menyusun rangkaian dan proses pembelajaran, merencanakan jadwal akademik, menyiapkan sarana dan prasarana, perekrutan warga belajar serta kesiapan pengelola, tutor, dan warga belajar. Pada tahap pengorganisasian meliputi pemilihan SDM, pengorganisasian kelas, kurikulum, dan fasilitas, penyusunan kegiatan pembelajaran *e-learning* serta prosedur atau langkah-langkah pembelajaran. Pada tahap penggerakan meliputi penggerakan SDM, menentukan metode, materi atau bahan ajar, media, proses interaksi antara pendidik dan peserta didik, stimulus di dalam pembelajaran serta manajemen proses pembelajaran *e-learning*. Pada tahap pembinaan meliputi kegiatan pengawasan, penyeliaan, dan pemantauan. Pada tahap penilaian meliputi penentuan model penilaian, kriteria penilaian, serta evaluasi pembelajaran *e-learning*. Pada tahap pengembangan meliputi perbaikan atau modifikasi program pembelajaran *e-learning*.

**Kata Kunci:** E-Learning, Kesetaraan, Manajemen, Pembelajaran

## *E-Learning Learning Management During the Covid-19 Pandemic (Study on the Package C Equality Program at PKBM Gema Kota Tasikmalaya)*

### Abstract

This study uses a descriptive research method with a qualitative approach that aims to provide a thorough description of the circumstances and symptoms that occur. The data sources used are primary and secondary data obtained from 6 informants and institutional administrative data. The results of the study show that the planning stage includes formulating general and specific learning objectives, compiling learning sequences and processes, planning academic schedules, preparing facilities and infrastructure, recruiting learning residents and preparing managers, tutors and learning residents. Organizing stage includes selecting human resources, organizing classes, curricula and facilities, preparing *e-learning* learning and learning procedures or steps. The activating stage includes mobilizing human resources, determining methods, materials or teaching materials, media, the process of interaction between educators and students, stimuli in learning and management of *e-learning*. At the coaching stage includes supervision, supervision, and monitoring activities. Assessment stage includes determining the assessment model, assessment criteria, and *e-learning* evaluation. development stage includes repairs or modifications to the *e-learning* learning program.

**Keywords:** Management, Learning, E-learning, Pandemic, Equality

How to Cite: Devi, A.R.N., et al (2023). Manajemen Pembelajaran E-Learning di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada Program Kesetaraan Paket C di PKBM Gema Kota Tasikmalaya, 7(1).13-25. doi: <https://doi.org/10.21831/diklus.v7i1.58712>



## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan kegiatan untuk menjadikan manusia muda menjadi manusia yang memiliki ilmu pengetahuan menuju pendewasaan manusia. Dalam perspektif teoritis, pendidikan sering diartikan atau dimaknai secara beragam tergantung pada sudut pandang masing-masing dan teori yang dipegangnya. Dalam pendidikan, tentunya tidak terlepas dari adanya proses belajar dan pembelajaran. Belajar merupakan sebuah proses yang kompleks yang terjadi pada semua orang dan berlangsung seumur hidup, sejak masih bayi (bahkan dalam kandungan) hingga liang lahat. Salah satu pertanda bahwa seseorang telah belajar sesuatu adalah adanya perubahan tingkah laku dalam dirinya. Perubahan tingkah laku tersebut menyangkut perubahan yang bersifat pengetahuan (kognitif) dan keterampilan (psikomotor) maupun yang menyangkut nilai dan sikap (afektif) (Siregar et al., 2010:3). Selain belajar, di dalam pendidikan terdapat pembelajaran yang merupakan seperangkat tindakan yang dirancang untuk mendukung proses belajar siswa, dengan memperhitungkan kejadian-kejadian ekstrem yang berperan terhadap rangkaian kejadian-kejadian intern yang berlangsung dialami siswa (Winkel dalam (Siregar et al., 2010:12).

Pandemi *covid-19* adalah peristiwa menyebarnya penyakit Corona Virus 2019 di seluruh dunia untuk semua negara. Kebijakan *Work From Home* dalam strategi pengendalian penularan *Covid-19* menjadi dasar dalam penerapan metode belajar mengajar di rumah. Hal ini memaksa semua lembaga pendidikan beralih dari pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran jarak jauh antara guru atau tutor dengan peserta didik. Penggunaan media digital atau elektronik menjadi kunci penting dalam keberhasilan pelaksanaan pembelajaran jarak jauh atau *E-Learning*. Salah satu bentuk perkembangan teknologi informasi yang dapat dimanfaatkan sebagai media pembelajaran di masa pandemi *covid-19* adalah menggunakan *E-Learning*.

*E-Learning* merupakan pembelajaran yang disusun dengan tujuan menggunakan

sistem elektronik atau komputer sehingga mampu mendukung proses pembelajaran dan merupakan suatu sistem atau konsep pendidikan yang memanfaatkan teknologi informasi dalam proses belajar mengajar (Andriansyah, 2013).

Pembelajaran di PKBM Gema Kota Tasikmalaya mengalami perubahan dari pembelajaran langsung (tatap muka) menjadi pembelajaran daring (jarak jauh) dikarenakan adanya pandemi *covid-19*. Hal ini membuat lembaga tersebut harus memanfaatkan media elektronik atau *E-Learning* dalam proses pembelajaran antara pendidik, peserta didik, serta materi yang diajarkan. PKBM Gema juga merupakan salah satu lembaga pendidikan non formal di Kota Tasikmalaya yang masih bisa menyelenggarakan pendidikan bagi peserta didiknya di masa Pandemi *Covid-19*. Pembelajaran jarak jauh di PKBM Gema dengan sistem *E-Learning* memanfaatkan aplikasi atau web setara daring, *Google Classroom* dan juga *Whatsapp grup*.

Dengan berubahnya sistem pembelajaran dari tatap muka langsung menjadi pembelajaran jarak jauh di PKBM Gema menggunakan *E-Learning*, masih ada warga belajar yang tidak semangat dalam mengikuti proses pembelajaran dan masih ada yang tidak tepat waktu dalam menumpulkan tugas yang diberikan oleh tutor. Selain itu, masih terdapat kendala dalam pembinaan yang dilakukan terhadap tutor di dalam pembelajaran paket C di masa pandemi *covid-19*. Kurangnya kesiapan TI (Teknologi Informasi) warga belajar dan tutor dalam melakukan pembelajaran melalui *E-Learning* pun turut menjadi penghambat dalam kelangsungan pembelajaran. Tidak hanya itu, sarana prasarana warga belajar yang kurang memadai serta kuota internet yang terbatas dan kendala sinyal yang sering terjadi membuat pembelajaran melalui media *E-Learning* tidak berjalan dengan sempurna sesuai yang direncanakan. *E-Learning* sebagai salah satu media pembelajaran yang digunakan oleh PKBM Gema dalam implementasinya diperlukan manajemen. Manajemen *E-Learning* merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan untuk

mengelola pembelajaran dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen agar mencapai hasil belajar yang maksimal di masa pandemi *covid-19*.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti ingin memfokuskan penelitian terhadap manajemen pembelajaran *E-Learning* di masa pandemi *covid-19* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menggambarkan manajemen *E-Learning* di PKBM Gema sebagai satuan pendidikan nonformal yang menyelenggarakan program kesetaraan paket C sehingga dapat bermanfaat bagi masyarakat, pengelola, pendidik, serta mahasiswa pendidikan nonformal.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Gema Kota Tasikmalaya saat pembelajaran *e-learning* dimasa pandemi *covid-19* pada program kesetaraan paket C berlangsung. Metode pada penelitian ini yaitu menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif Adapun subjek penelitian dalam penelitian ini yakni Ketua PKBM, tutor, pengelola, dan warga belajar program kesetaraan paket C. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi (pengamatan), wawancara/ interviu, studi dokumentasi, dan triangulasi data (gabungan). Model analisis data yang dipakai pada penelitian ini menggunakan model Miles and Huberman (Sugiyono, 2018:246).

#### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pendidikan non formal memiliki waktu yang lebih fleksibel jika dibandingkan dengan jalur pendidikan formal, waktunya dapat disesuaikan dengan kebutuhan warga belajar (Lubis & Prasetya, 2023). Oleh karena itu, penelitian ini menyajikan data berkaitan dengan Manajemen Pembelajaran *E-Learning* di masa Pandemi *Covid-19* pada Program Kesetaraan Paket C di PKBM Gema Kota Tasikmalaya. Aspek yang diteliti yaitu perencanaan, pengorganisasian,

penggerakan, pembinaan, penilaian, dan pengembangan.

##### **a. Perencanaan**

Pada tahap perencanaan pembelajaran *E-learning* di PKBM Gema, kegiatan yang dilakukan pengelola program kesetaraan paket C antara lain yaitu merekrut warga belajar, mempersiapkan atau menyusun kurikulum 2013 kesetaraan, menyusun silabus, menyusun jadwal pelajaran serta menyusun program-program semester dan tahunan. Kegiatan tutor dalam perencanaan yaitu menyusun RPP sekaligus di dalamnya menyusun tujuan umum dan tujuan khusus pembelajaran yang dikembangkan dari kurikulum 2013 kesetaraan dan silabus, di mana dalam pembuatannya dibimbing dan didampingi oleh Pengelola dan tim akademik pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema Kota Tasikmalaya.

Rangkaian dan proses kegiatan pembelajaran *E-learning* pada tahap perencanaan dilakukan dengan merencanakan kegiatan pembelajaran, merumuskan tujuan yang akan dicapai, merencanakan jadwal akademik (pembelajaran), menyiapkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan, perekrutan warga belajar, kemudian melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing SDM, pelaksanaan pembelajaran dengan metode *asynchronous learning* menggunakan aplikasi (web) seTARA Daring termasuk memberikan rangsangan dan motivasi pada warga belajar dan SDM yang terlibat, serta melakukan pembinaan / pengawasan dan penilaian (evaluasi). Penyusunan jadwal pelajaran disusun oleh pengelola program kesetaraan paket C di mana dalam penyusunannya mempertimbangkan tujuan pembelajaran dan untuk fiksasi jadwalnya mempertimbangkan kesanggupan tutor untuk mengajar di hari dan ditentukan agar menghindari bentrok dengan jadwal beberapa tutor yang mengajar di sekolah formal. Selain itu baik warga belajar yang bekerja ataupun tidak bekerja tetap harus mengikuti jadwal yang sudah ditentukan, dan apabila ada warga belajar yang mengalami bentrok antara waktu bekerja

dengan jadwal pelajaran bisa mengkomunikasikannya dengan masing-masing tutor terlebih dahulu karena pembelajaran pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema waktu belajarnya fleksibel.

Komponen-komponen masukannya terdiri dari sarana dan prasarana serta kesiapan pengelola tutor dan peserta didik (warga belajar). Sarana dan prasarana yang digunakan oleh pengelola, tutor dan warga belajar antara lain seperti HP, Laptop, Komputer, Aplikasi atau web seTARA Daring, Kuota internet ataupun WiFi, aplikasi WA terutama WA Grup, dan buku-buku pendukung setara SMA. Kemudian ada persiapan-persiapan yang dilakukan oleh pengelola untuk mendukung kesiapan beliau dalam mewujudkan kinerja antara lain mempersiapkan kesehatan diri, menyusun tujuan program serta kesiapan untuk mengelola tugas-tugas sebagai pengelola seperti membimbing tutor, melakukan pengawasan dan mengkoordinasikan pelaksanaan program. Selain itu, persiapan yang dilakukan oleh tutor untuk membantu kesiapan mereka dalam mewujudkan kinerja antara lain mengikuti pelatihan mengenai *e-learning* (terutama tutor yang senior yang usianya sudah tua), menyusun kurikulum 2013 kesetaraan, menyusun modul pembelajaran, menyusun RPP serta merumuskan tujuan pembelajaran, menyiapkan rangkuman materi dan tugas serta menyiapkan kelas di aplikasi atau web seTARA Daring. Dalam melakukan tugasnya ini, tutor diberi dorongan atau motivasi oleh ketua PKBM dan pengelola secara materi berupa honor yang diberikan secara rutin setiap bulan.

Berbeda dengan pengelola dan tutor, warga belajar (peserta didik) melakukan persiapan untuk mendukung kesiapan mereka dalam mewujudkan kinerja mereka sebagai warga belajar program kesetaraan paket C dengan cara menyiapkan mental dan buku-buku pendukung yang setara dengan SMA, persiapan mental dikarenakan pelajaran paket C terutama kelas XII yang materinya lebih sulit. Dalam melakukan persiapan ini, warga belajar diberi dorongan / motivasi oleh ketua PKBM, Pengelola, dan

seperti motivasi dan dorongan secara terus-menerus untuk mengikuti pembelajaran serta nasehat akan pentingnya pendidikan untuk masa depan karier dan ekonomi.

Sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Sudjana, 2014:8-10), fungsi perencanaan merupakan kegiatan bersama orang lain dan atau melalui orang lain, individu dan atau kelompok, berdasarkan informasi yang lengkap untuk menentukan tujuan-tujuan (*goals*), dan tujuan-tujuan khusus (*objectives*) program pendidikan masyarakat, serta rangkaian dan proses kegiatan untuk mencapai tujuan program. Perencanaan tersebut juga sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Danarwati, 2013:4) perencanaan mempunyai arti pemilihan dan penetapan pada suatu kegiatan, mulai dari nama kegiatan, sarana-prasarana yang harus dipersiapkan, waktu kegiatan, langkah-langkah kegiatan, dan oleh siapa harus dilakukan.

Tahap perencanaan dalam manajemen pembelajaran pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema Kota Tasikmalaya sejalan dengan teori manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry (Sukarna, 2011:110) di mana dalam fungsi perencanaan ini terkait dengan visualisasi serta perumusan tindakan yang perlu dilakukan untuk mencapai hasil yang diinginkan dan untuk mencapai fungsi perencanaan tersebut terdapat hal yang harus dipertimbangkan diantaranya survei terhadap lingkungan, menentukan tujuan, dan berkomunikasi selama proses perencanaan.

#### **b. Pengorganisasian**

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua PKBM Gema, Pengelola, Tutor, dan Warga Belajar pada program kesetaraan paket C, dalam kegiatan pengorganisasian program maupun pembelajaran meliputi pemilihan dan penyusunan Sumber Daya Manusia yang terdiri dari penyusunan struktur organisasi, pembagian tugas SDM (Ketua PKBM, pengelola, tutor, dan warga belajar), Pengorganisasian kelas, kurikulum, dan fasilitas yang terdiri dari Penyusunan kurikulum, pengadaan sarana dan prasarana, pendanaan (biaya), serta

keterampilan mengelola kelas. Selain itu ada indikator prosedur pembelajaran yang terdiri dari penyusunan kegiatan pembelajaran *e-learning* dan prosedur/langkah-langkah pembelajaran.

Penyusunan struktur organisasi di PKBM Gema disusun dan disesuaikan dengan kebutuhan tugas dan wewenang masing-masing. Manajemen pengorganisasian di PKBM Gema berpatokan pada kalender pendidikan dan jadwal yang ditetapkan. Pembagian tugas disusun dan disesuaikan dengan tanggung jawab masing-masing SDM, di mana tugas seorang Ketua PKBM lebih kepada mengelola PKBM secara profesional, merumuskan visi, misi, tujuan dan kegiatan PKBM, memimpin dan menghadiri rapat/undangan atas nama lembaga serta bertanggungjawab secara internal dan eksternal atas penyelenggaraan PKBM dan melakukan pengawasan program. Sedangkan tugas pengelola program kesetaraan paket C yakni menyusun rencana program dan kegiatan tahunan, mengkoordinasikan, mengawasi, dan mengevaluasi pelaksanaan program kesetaraan paket C.

Berbeda dengan Ketua dan pengelola, tutor kesetaraan paket C mempunyai tugas dan tanggung jawab seperti melakukan penggerakan/motivasi kepada warga belajar, menjelaskan tujuan belajar, merancang/menyusun pembelajaran serta memberikan teknik menerapkan metode belajar yang cocok untuk warga belajar, menyiapkan media pendukung pembelajaran serta membantu warga belajar untuk mengenali dan menentukan kebutuhan belajarnya. Adapun tugas dari seorang warga belajar diantaranya yaitu: mengikuti pembelajaran sesuai jadwal, mengerjakan tugas yang diberikan tutor, aktif bertanya kepada tutor dan berinteraksi dengan warga belajar lainnya, serta mengikuti ujian untuk mendapatkan nilai.

Kurikulum yang digunakan untuk menunjang pembelajaran *e-learning* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema adalah kurikulum 2013 kesetaraan. Dalam penyusunan kurikulum tersebut, ada pelatihan dari direktorat selama 3 bulan dan

PKBM Gema melibatkan semua akademisi dari mulai Ketua PKBM, pengelola, dan tutor kesetaraan yang dipandu dengan Puskur (pusat kurikulum), dalam penyusunan kurikulum tersebut, tutor di dampingi untuk membuat RPP dan modul sebagai pengembangan dari kurikulum yang telah disusun. Pengadaan sarana dan prasarana dalam menunjang terlaksananya pembelajaran *e-learning* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema didapatkan sebagian dari pemerintah berupa bantuan kuota internet untuk warga belajar dan aplikasi atau web seTARA Daring yang disediakan oleh Kemendikbud, sedangkan sarana dan prasarana lainnya seperti HP, Laptop, Buku-buku materi pendukung berasal dari milik pribadi (ketua, pengelola, tutor, warga belajar), sedangkan modul kesetaraan paket C untuk warga belajar berasal dari PKBM Gema.

Pendanaan (biaya) ataupun sumber dana untuk menyelenggarakan pembelajaran *e-learning* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema Kota Tasikmalaya didapatkan dari pemerintah dan juga masyarakat (warga belajar). Dana dari pemerintah berupa dana stimulan (untuk dana tutor, buku, ujian), dana swadaya dari warga belajar yang mendaftar program kesetaraan paket C berupa SPP. Keterampilan dalam mengelola kelas dalam pengorganisasian pembelajaran *e-learning* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema dilakukan oleh tutor dengan memberikan perhatian, penjelasan dan upaya-upaya untuk membantu warga belajar yang bertanya ataupun kesulitan dalam mempelajari materi, selain itu tutor juga mengajak warga belajar untuk berdiskusi melalui WA grup agar tercipta interaksi antara tutor, serta warga belajar satu dengan yang lainnya. Untuk warga belajar dari pesantren yang tidak boleh membawa HP, tutor memberikan upaya berupa kesempatan bagi mereka untuk datang langsung ke PKBM jika ingin menanyakan perihal materi pembelajaran, dan mengumpulkan tugas. Selain itu, tutor akan memberikan *reward* / penghargaan untuk warga belajar yang paling aktif dan

sebaliknya tutor akan menegur warga belajar yang malas mengikuti pembelajaran.

Penyusunan kegiatan pembelajaran *e-learning* dimasa pandemi *covid-19* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema Kota Tasikmalaya disusun sesuai dengan program kesetaraan paket C dan disesuaikan dengan jadwal pelajaran, kurikulum dan RPP. Pada kegiatannya tidak ada tatap muka langsung di kelas virtual, jadi kegiatan dilakukan melalui aplikasi/web seTARA Daring dengan tutor mengupload materi dan warga belajar mengaksesnya sesuai jadwal atau fleksibel karena materi tetap bisa diakses selamanya kecuali pengaksesan tugas hanya ada waktu maksimal 7 hari.

Prosedur atau langkah-langkah pembelajaran pada pembelajaran *e-learning* di PKBM Gema berbeda dengan prosedur atau langkah-langkah pembelajaran tatap muka langsung. Pada saat pembelajaran tatap muka, prosedur atau langkah-langkahnya terdiri dari 3 tahap kegiatan, yakni kegiatan pendahuluan, inti, dan kegiatan akhir atau tindak lanjut. Sedangkan dalam pembelajaran *e-learning* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema prosedur / langkah-langkahnya simpel menggunakan aplikasi / web seTARA Daring, tutor mengupload rangkuman materi dan tugas sesuai kode kelas dan jadwal pelajaran kemudian warga belajar tinggal mengaksesnya.

Sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Sudjana, 2014:8-10), fungsi pengorganisasian (*organizing*) merupakan kegiatan untuk memilih dan menyusun sumber daya manusia dengan dukungan fasilitas, alat dan biaya, yang mampu melaksanakan program yang telah direncanakan. Produk dari fungsi pengorganisasian adalah organisasi yang ditetapkan berdasarkan kriteria tertentu sehingga dianggap memiliki kemampuan melaksanakan rencana yang di dalamnya mencakup program.

Hal tersebut juga sejalan dengan yang dikemukakan (Dandarwati, 2013:14), dalam pengorganisasian (*organizing*) pendidik menyatukan sumber daya pada pelaksanaan pembelajaran seperti pendidik, peserta

didik, ilmu pengetahuan, dan media belajar seperti buku pedoman pembelajaran pendidik maupun buku belajar peserta didik.

Manajemen pengorganisasian pembelajaran *E-learning* dimasa pandemi *covid-19* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema Kota Tasikmalaya juga sejalan dengan fungsi pengorganisasian yang dikemukakan oleh George R. Terry (Sukarna, 2011:110), di mana dalam fungsi pengorganisasian (*organizing*) berarti mengidentifikasi, mengelompokkan, dan mengatur berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menugaskan orang (karyawan) untuk aktivitas tersebut, dan menugaskan elemen fisik yang sesuai dengan persyaratan kerja untuk menyediakan dan menentukan kapasitas hubungan wewenang. Adapun asas dalam fungsi pengorganisasian diantaranya yaitu tujuan, pembagian kerja, penempatan tenaga kerja, wewenang dan tanggung jawa, serta pelimpahan wewenang.

### **c. Penggerakan**

Kegiatan penggerakan pembelajaran *E-learning* pada program kesetaraan paket C dimasa pandemi *covid-19* di PKBM Gema meliputi penggerakan SDM dalam pelaksanaan pembelajaran *e-learning* yang terdiri dari pemberian motivasi kepada SDM untuk mewujudkan kinerja serta Pelaksanaan pembelajaran *e-learning* yang meliputi metode pembelajaran, materi dan media yang digunakan, proses interaksi antara pendidik dan peserta didik, stimulus atau rangsangan serta proses pembelajaran *e-learning*.

Pemberian motivasi oleh tutor kepada warga belajar pada pembelajaran *e-learning* dilakukan dengan cara memberikan bonus nilai tambahan untuk warga belajar yang paling aktif, memberikan semangat dalam mengikuti pembelajaran dan pengerjaan tugas, mengingatkan dan memberi nasehat akan pentingnya kualifikasi pendidikan apalagi jika ada warga belajar yang akan melanjutkan ke jenjang kuliah. Selain motivasi dari tutor, ada motivasi pribadi dari diri warga belajar diantaranya yaitu karena warga belajar ingin mendapatkan

ijazah setara SMA dan ingin melanjutkan pendidikan. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh George R. Terry (Sukarna, 2011:113), bahwa fungsi penggerak (*actuating*) merupakan tindakan mobilitas atau penggerak terhadap semua anggota organisasi atau kelompok agar bekerja dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan yang direncanakan dan tindakan mobilitas tersebut selaras dengan perencanaan dan pengorganisasian dari pihak pimpinan.

Metode yang digunakan dalam pembelajaran *E-learning* adalah metode *asynchronous learning* atau metode tidak langsung, dimana tidak ada tatap muka langsung di ruang kelas virtual. Pada penerapannya, metode *asynchronous learning* kurang bisa membantu pemahaman warga belajar terhadap materi pembelajaran, namun hal itu bukan suatu masalah besar karena warga belajar dan tutor masih bisa mengatasinya dengan cara diskusi mengenai materi melalui WhatsApp Grup atau WhatsApp personal. Materi atau bahan ajar yang digunakan yaitu modul kesetaraan, buku-buku materi yang sesuai dengan kurikulum dan silabus, serta materi dari internet dan video Youtube, rangkuman materi yang digunakan juga didapat dari modul kesetaraan yang disusun oleh tutor dan tim akademisi PKBM Gema. media pembelajaran yang digunakan pada pembelajaran *e-learning* di PKBM Gema adalah aplikasi/ web setara daring dan *WhatsApp grup*, serta perangkat elektronik berupa HP, Laptop, dan komputer.

Proses interaksi antara tutor dengan warga belajar terjadi secara online melalui WhatsApp grup dan WhatsApp personal (pribadi) serta ada kesempatan bagi warga belajar dari pesantren yang tidak boleh membawa HP untuk bisa datang ke PKBM langsung untuk berkomunikasi dengan tutor jika ada kesulitan dalam mempelajari materi. pada interaksi pembelajaran dan pelaksanaan pembelajaran terdapat kendala diantaranya gangguan sinyal, sistem eror pada web setARA Daring, kurangnya kemampuan IT warga belajar, warga belajar yang malas mengikuti pembelajaran serta ada kendala pada warga belajar dari

pesantren yang tidak boleh membawa HP di pesantrennya. Namun kendala-kendala tersebut masih bisa diatasi dengan mengalihkan penyampaian materi pembelajaran dari web seTARA Daring ke Wa grup, memberi kesempatan pada beberapa warga belajar dari pesantren untuk datang langsung ke PKBM, memberi bimbingan untuk warga belajar yang kurang menguasai IT serta memberi saran, masukan, dan motivasi ekstra untuk warga belajar yang malas. cara tutor membimbing warga belajar di dalam pembelajaran serta membimbing warga belajar yang kurang menguasai IT dilakukan dengan cara memberikan ceramah, saran dan masukan serta bimbingan personal.

Cara tutor memberikan stimulus/ rangsangan kepada warga belajar adalah dengan memberikan bonus nilai tambahan untuk warga belajar yang aktif / sering bertanya karena dalam menyemangati atau memotivasi warga belajar itu sulit apalagi untuk warga belajar yang sudah dewasa. Selain itu, cara tutor dalam menghadapi warga belajar yang malas dalam pembelajaran atau pengumpulan tugas adalah dengan melakukan evaluasi terhadap kinerja tutor itu sendiri dan tidak menekan warga belajar, warga belajar tetap bisa mengumpulkan tugas walaupun telat tetapi dengan konsekuensi pengurangan nilai dari yang seharusnya. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Sudjana, 2014:8-10) dalam fungsi penggerak (*motivating*) terdapat kegiatan untuk mewujudkan kinerja atau penampilan kerja sumber daya manusia dalam organisasi untuk melaksanakan program dalam hal ini adalah pembelajaran *e-learning* pada program kesetaraan paket C di masa pandemi *COVID-19*). Kegiatan ini diarahkan untuk terwujudnya organisasi yang mewujudkan penampilan tugas dan partisipasi yang tinggi yang dilakukan oleh para pelaksana. Produk dari fungsi penggerak yakni Bergeraknya organisasi dalam melaksanakan program sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Proses pembelajaran *e-learning* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema pada pelaksanaannya dilakukan secara

daring menggunakan aplikasi/web seTARA Daring dengan metode *asynchronous learning* / tidak langsung di mana tidak ada tatap muka di ruang kelas virtual. Kegiatan pembelajarannya dari awal sampai akhir sangat berbeda dengan pembelajaran tatap muka. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Arifia Kasatra dalam (Darmawan, 2018:15) *Asynchronous Learning* adalah komunikasi online secara tidak langsung atau mediasi dan layanan dalam komunikasi online tersebut dilakukan secara tunda menggunakan media seperti E-mail, forum, dan dokumen online (tidak pada waktu yang bersamaan antara pendidik dan peserta didik). Meskipun berbeda, pelaksanaan pembelajaran *e-learning* ini tetap sesuai dengan RPP yang telah disusun. Pada proses pembelajaran *e-learning* ini, tutor meng-*upload* rangkuman materi pembelajaran dan tugas di web seTARA Daring sesuai jadwal dan kode kelas, kemudian warga belajar mengaksesnya dan bisa bertanya, berdiskusi dengan tutor dan warga belajar lainnya di *WhatsApp grup*.

Pada proses pembelajaran *e-learning* di PKBM Gema, pelaksanaan pembelajaran di sana sudah disesuaikan dengan langkah-langkah pendidikan orang dewasa dan sudah dilakukan 5 tahap proses belajar pendidikan orang dewasa yakni mengalami, mengungkapkan, menganalisis, menyimpulkan, dan menerapkan meskipun belum sepenuhnya terkontrol oleh tutor. Adapun langkah yang dilakukan oleh tutor untuk membangun kesadaran kritis warga belajar adalah dengan memberi saran, motivasi dan berdiskusi dengan warga belajar, serta membebaskan mereka untuk mencari solusi permasalahan, hal ini dilakukan untuk mengembangkan daya pikir mereka. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Pannen dalam (Suprijanto, 2007), bahwa dalam Andragogi (pembelajaran orang dewasa), belajar berhubungan dengan bagaimana cara peserta didik mengarahkan diri sendiri untuk bertanya dan mengetahui / mencari jawaban secara mandiri. Adapun siklus atau daur belajar pada pembelajaran *e-learning* yang terjadi pada pembelajaran program kesetaraan paket C di PKBM Gema sejalan

dengan daur belajar orang dewasa yang dikemukakan oleh (Hakim, 2014), di mana siklus/ daur belajar orang dewasa terdiri dari tahap mengalami, mengungkapkan, menganalisis, menyimpulkan, dan menerapkan.

#### d. Pembinaan

Pembinaan terdapat sub kegiatan yang terdiri dari kegiatan pengawasan (*controlling*), penyeliaan (*supervising*), serta pemantauan (*monitoring*). Dalam hal pembinaan, peneliti juga meneliti lebih dalam mengenai pembinaan yang dilakukan oleh ketua PKBM kepada pengelola dan tutor serta dari tutor kepada warga belajar. Pengawasan terhadap penyelenggara program (lembaga) di PKBM Gema dilakukan oleh pihak luar / pemerintah di awal program/ pembelajaran dengan melakukan visitasi, pengecekan fasilitas, data warga, melihat kejelasan administrasi, serta penanda tangan bantuan. Visitasi dilakukan selama 6 bulan sekali. Selain itu terdapat pengawasan yang dilakukan oleh Ketua PKBM kepada tutor, pengelola dan warga belajar dengan mengamati dan pengecekan terhadap data hadir tutor dan pengelola, serta data *upload* materi. Sama halnya dengan Ketua PKBM, pengelola pun melakukan pengawasan kepada tutor dan warga belajar dengan melakukan pengawasan internal, memastikan pembelajaran berjalan sesuai rencana, melakukan pengecekan data hadir dan data *upload* materi, memantau data hadir, data akses materi dan pengerjaan tugas warga belajar.

Dalam melakukan pengawasan/ pembinaan terdapat kendala seperti beberapa tutor yang berhalangan hadir saat rapat/ diskusi tatap muka dan bencananya waktu belajar warga belajar dan rasa malas mereka dalam mengikuti pembelajaran. Namun demikian, kendala tersebut bukan suatu hambatan yang serius sehingga masih bisa diatasi dengan baik oleh Ketua PKBM dan Pengelola dengan beralih melakukan rapat atau diskusi online dengan tutor, dan pemberian waktu belajar yang fleksibel untuk warga belajar yang bekerja serta arahan dan bimbingan bagi warga belajar yang malas.



Pengawasan/ pembinaan terhadap kelas dan warga belajar oleh tutor di dalam pembelajaran *e-learning* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema dilakukan dengan mengecek data akses warga belajar seperti absensi, akses materi dan tugas, mengawasi melalui WA grup, melakukan interaksi dan berdiskusi mengenai materi yang sulit dimengerti warga belajar di WA grup, mengadakan kegiatan layanan konseling untuk warga belajar setiap 1 bulan sekali atau bimbingan personal sesuai kebutuhan dan permasalahan yang dialami warga belajar. Dalam melakukan pengawasan/ pembinaan, terdapat kendala yang dialami tutor diantaranya masih terdapat warga belajar yang malas mengakses materi dan telat dalam mengumpulkan tugas, serta masih ada warga belajar yang jarang aktif di WhatsApp Grup. Cara tutor dalam mengatasi kendala tersebut yaitu dengan cara memberikan saran dan masukan kepada warga belajar, mengikatkan/ bertanya pada warga belajar yang rumahnya berdekatan dengan warga belajar yang jarang aktif di WhatsApp grup, serta membangkitkan motivasi warga belajar dengan menanamkan pemikiran bahwa pendidikan sangat penting untuk menghadapi persaingan SDM terutama saat memasuki dunia kerja.

Kegiatan supervisi pada pembelajaran *E-learning* di PKBM Gema dilakukan kepada tutor oleh ketua PKBM untuk penilaian dan pembinaan tutor. Kegiatan supervisi terhadap penilaian dan pembinaan tutor dilakukan dengan cara penilaian kepada tutor oleh pengawas yang berkaitan dengan kemampuan tutor untuk menyusun, merencanakan, melaksanakan dan menilai hasil pembelajaran. Hal tersebut dilakukan untuk menentukan kualitas pembelajaran secara keseluruhan. Adapun pembinaan kemampuan tutor dalam hal menyusun silabus, memilih/ menggunakan strategi, metode, dan teknik pembelajaran, menyusun RPP, serta pemanfaatan teknologi lainnya. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Suadinmath (Dalawi, dkk., 2013), Supervisi pembelajaran merupakan kegiatan pengawasan akademik

terhadap penilaian dan pembinaan guru yang dilakukan oleh pengawas. Penilaian berkaitan dengan kemampuan guru dalam menyusun, merencanakan, melaksanakan, serta manila hasil pembelajaran. Sedangkan dalam pembinaan kemampuan guru, konselor memberikan nasihat tentang pembuatan kurikulum, pemilihan dan penerapan strategi, metode, dll., penyusunan RPP, praktikum pembelajaran, pengelolaan media, serta pemanfaatan teknologi dan informasi.

Kegiatan *monitoring* terhadap proses pembelajaran *e-learning* di PKBM Gema dilakukan oleh Ketua PKBM dan pengawas dengan melakukan diskusi kelompok, pengamatan, pencatatan, perekaman, wawancara dan dokumentasi. Kegiatan *monitoring* tersebut dilaksanakan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil belajar. *Monitoring* pada tahap pembinaan tersebut juga sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Suaidinmath, 2014), *Monitoring* pada penilaian hasil belajar dilakukan oleh pengawas atau kepala sekolah melalui diskusi, pengamatan, pencatatan, perekaman, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil belajar.

Secara keseluruhan, tahap pembinaan pembelajaran *e-learning* di masa pandemi *covid-19* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema Kota Tasikmalaya sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Sudjana, 2014:8-10), di mana fungsi pembinaan (*conorming*) merupakan kegiatan untuk memelihara agar sumber daya manusia dalam organisasi taat asa dan konsisten melakukan rangkaian kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. fungsi pembinaan mencakup 3 sub fungsi yakni sub fungsi pengawasan (*controlling*), penyeliaan (*supervising*), dan pemantauan (*monitoring*).

Sub fungsi pengawasan umumnya dilakukan terhadap lembaga penyelenggara program, sub fungsi penyeliaan atau supervisi dilakukan terhadap pelaksanaan kegiatan, dan sub fungsi pemantauan atau *monitoring* dilakukan terhadap proses pelaksanaan program. Dengan demikian,

fungsi pembinaan bertujuan untuk memelihara dan menjamin bahwa pelaksanaan program dilakukan secara konsisten sesuai perencanaan yang telah ditetapkan.

Hal ini juga sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh George R. Terry (Sukarna, 2011:110–116), di mana pengendalian/ pengawasan/ pembinaan merupakan suatu proses penentuan sesuatu yang harus dicapai, yaitu standar (ukuran), apa yang sedang dilakukan, yakni pelaksanaan, evaluasi pelaksanaan, dan melakukan perbaikan sehingga pelaksanaan sesuai dengan perencanaan dan sejalan dengan standar (ukuran). Proses pengendalian/ pengawasan / pembinaan menurut George R. Terry diantaranya yaitu menentukan standar (ukuran) atau dasar bagi pengendalian, ukuran pelaksanaan, membandingkan pelaksanaan dengan standar an temukan jika ada perbedaan, serta memperbaiki penyimpangan melalui tindakan yang tepat.

#### e. Penilaian

Indikator yang diteliti dalam kegiatan penilaian pembelajaran *e-learning* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema Kota Tasikmalaya yakni pengelolaan dan penyajian data dengan sub indikator model penilaian pembelajaran, kriteria penilaian pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran *e-learning*. Model pembelajaran *e-learning* yang digunakan pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema Kota Tasikmalaya menggunakan model penilaian asesmen diagnostik untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan warga belajar sebelum melakukan pembelajaran, model penilaian formatif yang dilakukan pada saat pembelajaran serta model penilaian sumatif yang dilakukan pada akhir pembelajaran dengan memberikan tugas akhir, UTS, UAS dan Ujian Nasional untuk kelulusan.

Kriteria penilaian yang digunakan dalam pembelajaran *e-learning* pada program kesetaraan paket C di PKBM GEM Gema mengacu pada 3 aspek penilaian pengetahuan, keterampilan dan sikap. Selain itu, tuntutan kompetensi dasar, tujuan dan penilaian formatif sumatif menjadi acuan untuk mengetahui apa yang

harus diperbaiki dan apa yang sudah memenuhi indikator penilaian dan untuk mengetahui apakah warga belajar sudah memahami atau menguasai pengetahuan yang dipelajari sesuai tujuan pembelajaran. Warga belajar paket C di PKBM Gema dikatakan lulus apabila warga belajar memiliki Rapor (Laporan kemajuan belajar), sudah mengikuti ujian dan memiliki nilai untuk seluruh mata pelajaran yang diujikan dengan nilai minimal 65, serta lulus ujian nasional dan mendapatkan ijazah kesetaraan. Dalam pembelajaran ini, absensi kehadiran juga sangat berpengaruh untuk menentukan kelulusan warga belajar.

Penentuan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) dalam penilaian pembelajaran *e-learning* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema ditentukan oleh pengelola kelompok belajar dengan mempertimbangkan tingkat kemampuan rata-rata warga belajar dan kemampuan sumber daya pendukung di dalam penyelenggaraan pembelajaran. Model evaluasi pembelajaran yang digunakan oleh tutor pada pembelajaran *e-learning* adalah model pengukuran dengan ujian modul yang dilakukan setiap 2 atau 3 bulan sekali tergantung jumlah bab pada setiap modul, adapun pemberian tugas-tugas atau ulangan harian untuk warga belajar.

Cara tutor dalam mengamati setiap proses perkembangan pengetahuan atau pemahaman warga belajar di dalam pembelajaran *e-learning* adalah dengan mengamati secara online (virtual) melalui interaksi di WhatsApp grup, memberikan ujian modul, dan melihat warga belajar yang mengumpulkan tugas. Adapun persiapan yang dilakukan warga belajar saat akan mengikuti ujian adalah dengan membaca-baca modul atau materi pembelajaran, bertanya kepada tutor dan *searching* di internet mengenai materi yang belum atau kurang di pahami, mempersiapkan perangkat ujian seperti HP, laptop, dan kuota internet.

Kegiatan pembelajaran *e-learning* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema Kota Tasikmalaya sudah sesuai dengan yang direncanakan, meskipun dalam pelaksanaannya di awal masih

terdapat kendala seperti kurang efisiennya media pembelajaran Zoom yang digunakan karena adanya bentrok waktu belajar antara jadwal pelajaran dengan warga belajar yang bekerja, sehingga pengelola dan tutor beralih menggunakan aplikasi / web seTARA Daring sebagai media pembelajaran dengan metode *asynchronous learning* agar lebih fleksibel bagi warga belajar dan tutor. Adapun kendala lainnya seperti sinyal, kurangnya kemampuan IT warga belajar serta sarana dan prasarana warga belajar yang kurang memadai. Namun hal ini bisa diatasi dengan baik oleh tutor dan warga belajar dengan adanya keterbukaan dan saling membantu.

Sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Sudjana, 2014:8–10), fungsi penilaian (*evaluating*) merupakan kegiatan mengumpulkan, mengelola, dan menyajikan data untuk masukan dan pengambilan keputusan mengenai program yang sedang dan atau telah dilaksanakan. Produk dari fungsi penilaian adalah tersusunnya nilai-nilai (*values*) seperti bermanfaat atau tidak bermanfaat, baik atau buruk, berhasil atau tidak berhasil, diperluas atau dibatasi, dilanjutkan atau tidak dilanjutkan, dan sebagainya mengenai program yang sedang atau telah dilaksanakan.

#### f. Pengembangan

Terkait dengan fungsi pengembangan (*developing*), belum ada tindak lanjut yang dilakukan, namun terdapat perbaikan atau modifikasi yakni perubahan pada metode dan media pembelajaran *e-learning* yang digunakan, dari pembelajaran *e-learning* menggunakan aplikasi Zoom dan Google Classroom menjadi pembelajaran menggunakan aplikasi/ web seTARA Daring dan WhatsApp Grup dengan metode *asynchronous learning* atau metode pembelajaran *e-learning* secara tidak langsung. dalam perbaikan atau modifikasi pada pembelajaran *e-learning* di PKBM Gema, selain perubahan media dan metode yang digunakan, warga belajar menginginkan modifikasi pada pengemasan materi pembelajaran yang diberikan agar lebih bervariasi, menarik, dan lebih mudah dipahami seperti menggunakan video tutorial pembelajaran, terutama pada mata

pelajaran matematika. Selain itu warga belajar berharap bahwa ada perbaikan pada sistem aplikasi/ web seTARA Daring dikarenakan sering terjadi error sistem pada saat pembelajaran.

Pada pembelajaran *e-learning* di PKBM Gema, terdapat pengembangan untuk meningkatkan kemampuan tutor dalam penggunaan perangkat IT serta pelatihan mengenai *e-learning*. Pengembangan terkait metode pembelajaran menjadi *synchronous learning* (pembelajaran *e-learning* secara langsung di ruang kelas virtual) belum ada atau belum dilakukan. Pengembangan lainnya yakni berupa penyuluhan dan bimbingan kepada warga belajar program kesetaraan paket C terkait pembelajaran *e-learning* mengenai penggunaan IT dan juga penggunaan media seTARA daring untuk pengaksesan materi dan tugas-tugas. Terkait dengan pengembangan tersebut, beberapa warga belajar (yang masih muda) mengharapkan pembelajaran *e-learning* menggunakan Zoom diterapkan kembali agar mereka bisa berinteraksi dan bertanya langsung satu sama lain. Selain itu, warga belajar mengharapkan adanya pengembangan pada sistem aplikasi/ web seTARA Daring. Pada pembelajaran *e-learning* di PKBM Gema Kota Tasikmalaya, terdapat pengembangan kemampuan tutor dan warga belajar. Untuk meningkatkan kemampuan tutor, ada pelatihan mengenai *e-learning*, pembimbingan, supervisi dan *monitoring* oleh pengawas, Ketua PKBM, dan pengelola. Sedangkan untuk warga belajar, pengembangan dilakukan melalui kegiatan ujian modul, UTS, UAS, dan pengembangan keterampilan lainnya melalui tugas-tugas prakarya serta bimbel privat bagi warga belajar yang membutuhkan. Adapun program-program pembelajaran lainnya seperti kursus komputer, menjahit, namun program ini sifatnya temporal 3 / 6 bulan sekali yang bisa meningkatkan skill warga belajar.

Sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Sudjana, 2014:8–10), fungsi pengembangan (*developing*) merupakan kegiatan untuk melanjutkan program berdasarkan hasil evaluasi terhadap

pelaksanaan program yang mengakibatkan adanya keputusan bahwa program harus ditindaklanjuti. Tindak lanjut program dapat berupa perluasan, perbaikan atau modifikasi, dan peningkatan program. Produk dari fungsi pengembangan adalah adanya tindak lanjut untuk mengembangkan program yang telah dievaluasi, atau berkembangnya program pendidikan masyarakat atau pendidikan luar sekolah. Di sisi lain, pembelajaran di PKBM perlu upaya dalam meningkatkan motivasi peserta didik, dimana motivasi mencakup a) kekuatan keyakinan, kekuatan manusia yang paling mendasar; b) kekuatan organisasi, bagaimana seseorang melaksanakan tugas dengan manajemen yang baik (Sujarwo et al., 2022).

## SIMPULAN

Tahap perencanaan pembelajaran *E-learning* dimasa pandemi *COVID-19* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema Kota Tasikmalaya yaitu tutor merumuskan tujuan pembelajaran *e-learning* yakni terdiri dari tujuan umum dan tujuan khusus pembelajaran yang menyusun rangkaian dan rencana proses pembelajaran *e-learning* dengan merencanakan kegiatan pembelajaran, merumuskan tujuan yang akan dicapai, menyiapkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan, dan menyiapkan pembelajaran di web seTARA Daring. Pengelola merekrut warga belajar, menyusun kurikulum 2013 kesetaraan bersama tim akademik PKBM Gema, menyusun silabus, menyusun jadwal pelajaran serta menyusun program-program semester dan tahunan. Pada tahap perencanaan juga terdapat komponen-komponen masukan yang terdiri dari kesiapan pengelola, tutor, dan warga belajar.

Pada tahap pengorganisasian, dilakukan pemilihan dan penyusunan SDM seperti penyusunan struktur organisasi dan pembagian tugas SDM (Ketua PKBM, Pengelola, Tutor, dan Warga Belajar). Pengorganisasian kelas dilakukan oleh tutor dengan memberikan perhatian, penjelasan, dan upaya-upaya untuk membantu warga belajar dalam pembelajaran.

Pengorganisasian kurikulum pada penyusunannya terdapat pelatihan dari direktorat selama 3 bulan yang melibatkan semua akademisi di PKBM Gema. Selain itu pada tahap pengorganisasian, terdapat prosedur pembelajaran yang terdiri dari penyusunan kegiatan pembelajaran *e-learning* dan prosedur atau langkah-langkah yang dilakukan oleh tutor. Dalam pengorganisasian fasilitas, terdapat pengadaan sarana dan prasarana dan pendanaan (biaya). Pada tahap penggerakan dilakukan penggerakan Sumber Daya

Manusia dalam pelaksanaan pembelajaran *e-learning* seperti pemberian motivasi kepada SDM untuk mewujudkan kinerja, selain itu terdapat manajemen terhadap pelaksanaan pembelajaran *e-learning* seperti menentukan metode, materi atau bahan ajar, media, proses interaksi antara pendidik dan peserta didik, stimulus atau rangsangan dalam pembelajaran *e-learning* serta manajemen terhadap proses pembelajaran *e-learning* yang dilaksanakan. Pada tahap pembinaan dilakukan manajemen atau kegiatan berupa pengawasan, *monitoring*, dan supervisi yang dilakukan oleh Ketua PKBM dan pengelola program kesetaraan paket C. Adapun pengawasan atau pembinaan terhadap kelas yang dilakukan oleh tutor secara internal.

Pada tahap penilaian dilakukan manajemen atau kegiatan pengelolaan dan penyajian data yang terdiri dari model penilaian pembelajaran yang digunakan, kriteria penilaian pembelajaran yang digunakan, serta evaluasi pembelajaran *e-learning*. Selanjutnya, evaluasi pembelajaran *e-learning* pada program kesetaraan paket C di PKBM Gema Kota Tasikmalaya sudah sesuai dengan yang direncanakan meskipun di awal pelaksanaannya masih terdapat kendala. Pada tahap pengembangan, manajemen atau kegiatan yang dilakukan adalah manajemen terhadap tindak lanjut program pembelajaran *e-learning* seperti perbaikan atau modifikasi program pembelajaran *e-learning*, pengembangan program pembelajaran *e-learning*, dan pengembangan kemampuan tutor dan warga belajar.

Berdasarkan simpulan di atas, peneliti mengemukakan beberapa saran dan rekomendasi bagi PKBM diantaranya sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan peran dan fungsi PKBM sebagai lembaga dan sumber daya manusia, mengembangkan metode, penggunaan media pembelajaran *e-learning* dengan lebih baik lagi, mengembangkan kemampuan dan pengetahuan tutor di dalam pembelajaran *e-learning*,
2. Segera merealisasikan rencana pengembangan pembelajaran *e-learning* ataupun rencana pengembangan output warga belajar terkait karakter warga belajar yang mencerminkan pelajar Pancasila,
3. Bagi pemerintah ataupun Kemendikbud harus lebih mengembangkan aplikasi atau web seTARA Daring maupun aplikasi belajar online lainnya untuk program kesetaraan,
4. Bagi warga belajar diharapkan bisa menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi dalam pembelajaran di masa pandemi *covid-19* maupun setelahnya (di masa *new normal*) terutama pembelajaran *e-learning* atau jarak jauh dan bisa lebih mengembangkan pengetahuan secara mandiri di dalam pembelajaran.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Andriansyah, I. (2013). *Eksplorasi Pola Komunikasi Dalam Diskusi Menggunakan Moodle pada Perkuliahan Simulasi Pembelajaran Kimia*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Dalawi, Zakso, A., & Radiana, U. (2013). Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru SMP Negeri 1 Bengkayang. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa (JPPK)*, 2(3).
- Danarwati, Y. S. (2013). Manajemen Pembelajaran Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Mimbar Bumi Bengawan*, 6(13), 1–18.
- Darmawan, E. (2018). Implementasi Model Pembelajaran Asynchronous Dalam Perancangan Aplikasi Simulasi Panduan Pecinta Alam Berbasis Android. *Cloud Information*, 3(2).
- Hakim, L. (2014). *Andragogi (Adult Learning)*. Lukmanulhakim, ST., M.PD.
- Lubis, S., & Prasetia, I. (2023). Manajemen Pendidikan Kesetaraan Kejar Paekt C Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Permata Mandailing Natal. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi [JMP-DMT]*, 4(3), 267–273. <https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v4i3.15157>
- Siregar, E., Hara, H., & Jamludin. (2010). *Tori Belajar dan Pembelajaran*. Ghalia Indonesia.
- Suaidinmath. (2014). *Monitoring dan Supervisi Pembelajaran*. Suaidinmath's Blog Technology Based Education.
- Sudjana, D. (2014). *Evaluasi program Pendidikan Luar Sekolah Untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (2018). *Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Sujarwo, S., Trisanti, T., & Kusumawardani, E. (2022). Digital literacy model to empower women using community-based education approach. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 14(1), 175–188. <https://doi.org/10.18844/wjet.v14i1.6714>
- Sukarna. (2011). *Dasar-dasar Manajemen*. CV Mandar Maju.
- Suprijanto. (2007). *Pendidikan Orang Dewasa: Dari Teori Hingga Aplikasi*. Bumi Aksara.