

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MEMBENTUK KARAKTER SISWA

Ali Wafi, Moh. Nurhuda
Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Togo Ambarsari Bondowoso
Pengawas MI Hidayatul Muftadiin Rowotamtu Rambipuji
hudmohwas@gmail.com

ABSTRAK

Kepemimpinan Kepala Madrasah merupakan suatu aspek yang memiliki pengaruh yang sangat besar dalam proses pendidikan di Madrasah. Kepala Madrasah sebagai otak untuk berpikir tentang masa depan Madrasah, sebagai mulut untuk berbicara mengeluarkan perintah untuk menggerakkan bawahannya, dan sebagai mata untuk melihat dan mengawasi apakah proses pendidikan di Madrasah berjalan dengan lancar. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk karakter siswa di MI Hidayatul Muftadiin Rowotamtu Rambipuji Blokagung. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan jenis studi kasus. Adapun instrumen penelitian yang dipakai adalah observasi, dokumentasi dan wawancara mendalam. Adapun hasil dari penelitian ini adalah Kepala Madrasah berupaya untuk membangun akhlakul karimah yang mencerminkan karakter islami menjadi perangai peserta didiknya. Bagaimana Kepala Madrasah menjalankan kepemimpinannya untuk mewujudkan hal tersebut menjadi hal yang perlu untuk dikaji lebih mendalam. Karena kepemimpinan Kepala Madrasah di dalam suatu lembaga pendidikan mempunyai pengaruh terhadap pembentukan karakter peserta didiknya.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Madrasah, Karakter siswa

PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan staf pengajar dan anggota komunitasnya secara keseluruhan. Peran utama kepala sekolah antara lain adalah mengembangkan agar sekolah menjadi lembaga pendidikan yang baik dan mampu mencapai tujuan pendidikan. Deskripsi ini bermakna bahwa peran kepala sekolah sangat penting dalam menentukan berhasil tidaknya sekolah dalam menjalankan tugas kepala sekolah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya. Baik atau buruk sebuah sekolah lebih banyak ditentukan oleh kemampuan profesional kepala sekolah sebagai pengelolanya. Fungsi kepala sekolah

selain sebagai manajer juga sebagai pemikir dan pengembang (*brain power*) yang tugas utamanya adalah memikirkan kemajuan sekolah.¹

Pendidikan merupakan faktor yang berperan dalam mencerdaskan bangsa. Hal ini sejalan dengan perumusan tujuan dan fungsi pendidikan nasional yang tercantum dalam Undang-undang tentang system pendidikan nasional yaitu Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 dalam Bab II pasal 3 Yang berbunyi:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa pada tuhan yang maha esa, berahlaq mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara demokratis serta bertanggung jawab.²

Dalam Pasal tersebut jelas disebutkan bahwa salah satu fungsi dan tujuan pendidikan adalah membentuk watak, kepribadian, akhlak atau karakter peserta didik. Sedangkan pendidikan menurut Frederick J. Mc. Donald dalam bukunya *Educational Psychology* mengatakan: "*Education is a process or an activity which is directed at producing desirable changes into the behavior of human beings*". Pendidikan adalah suatu process atau aktivitas yang menunjukkan perubahan yang layak pada tingkah laku manusia.³ Akan tetapi, selama ini kelemahan pendidikan di Indonesia ditafsirkan terlalu menekankan aspek kognitif dan mengabaikan aspek afektif serta psikomotorik. Akibatnya banyak individu intelektual dan cerdas tapi miskin nurani kemanusiaan, Berbagai wacana pun disebarkan. Salah satunya adalah wacana pendidikan karakter yang dianggap mampu memberikan jawaban atas kebuntuan dalam sistem pendidikan.

Identifikasi peranan kepemimpinan kepala sekolah berawal dari Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah menetapkan bahwa kepala sekolah harus memiliki standar kompetensi meliputi: (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3)

¹ Danim, Sudarwan dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepala sekolah* (Jakarta: PT Rineka Cipta. 2009), 13-14

² Sekretariat Negara RI, *Undang—undang No.20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional* (Bandung: Fokus Media, 2003), 94.

³ Frederick J. Mc. Donald, *Educational Psychology* (Tokyo: Overseas Publication Ltd, 1959), 4.

kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisor dan (5) kompetensi sosial.⁴ Berdasarkan ketetapan tersebut diharapkan kepada kepala sekolah mampu mewujudkan kepemimpinan dalam keseluruhan proses pendidikan di sekolah. Keberhasilan pendidikan di sekolah ditentukan oleh kemampuannya mempengaruhi, membimbing, menggerakkan, dan memotivasi individu (guru) yang terlibat dalam tujuan pendidikan yang telah disepakati. Murniati mengemukakan bahwa lemahnya kepemimpinan kepala sekolah disebabkan berbagai faktor seperti kemampuan memimpin kepala sekolah, sistem pengawasan kepala sekolah, dan sistem penyelenggaraan pendidikan secara nasional. Dalam konteks ini, banyak variabel yang berhubungan dengan pengetahuan, mindset dan wawasan, nilai dan sikap termasuk kultur, pola, dan gaya kepemimpinan, serta pembinaan dan penghargaan yang diterapkan Pemerintah terhadap kepala sekolah.⁵

Di sinilah letak peran penting seorang pemimpin, ia bukan hanya berperan sebagai manajer saja, akan tetapi lebih dari itu, ia harus memiliki karakter tertentu yang dapat mengarahkan dan memotivasi orang-orang yang dipimpinnya. Dalam dunia pendidikan peran pemimpin sangat penting dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan yaitu membentuk karakter pada peserta didik. Peran kepemimpinan dalam pendidikan bukan hanya sekedar sebagai kepala sekolah, lebih dari itu harus benar-benar mencerminkan sosok yang dapat dijadikan panutan bagi bawahannya khususnya peserta didik. Hal seperti itulah yang diperlukan oleh MI Hidayatul Muftadiin Rowotamtu Rambipuji yang menerapkan pendidikan karakter.

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus benar-benar memahami konsep pendidikan karakter seperti apa yang akan diterapkan bagi peserta didiknya. Karena salah satu kunci berhasilnya implementasi program pendidikan karakter adalah pelaksanaan program pendidikan karakter itu sendiri oleh madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah yang bertanggung jawab atas program-program yang dijalankan dalam sekolahnya.

⁴ Permendiknas RI No. 13 Th 2007, *Tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah*

⁵ Murniati, *Manajemen Strategik, Peran kepala sekolah dalam pemberdayaan*, (Bandung: Ciptapustaka Media Perintis, 2008), 131

Kepemimpinan Kepala Madrasah merupakan suatu aspek yang memiliki pengaruh yang sangat besar dalam proses pendidikan di madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus berupaya mengembangkan pengetahuan dan keterampilannya dalam mengolah perubahan yang terjadi di madrasah.⁶ Kepala Madrasah adalah sebagai otak untuk berpikir tentang masa depan madrasah, sebagai mulut untuk berbicara mengeluarkan perintah untuk menggerakkan bawahannya, dan sebagai mata untuk melihat dan mengawasi apakah proses pendidikan di madrasah berjalan dengan lancar. Begitu juga dengan Kepala Madrasah MI Hidayatul Mubtadiin Rowotamtu Rambipuji Blokagung adalah orang yang berperan sentral terhadap pembentukan karakter peserta didiknya.⁷ Kepala Madrasah berharap agar akhlakul karimah yang mencerminkan karakter islami menjadi perangai peserta didiknya. Bagaimana Kepala Madrasah menjalankan kepemimpinannya untuk mewujudkan hal tersebut menjadi hal yang perlu untuk dikaji lebih mendalam. Karena kepemimpinan Kepala Madrasah di dalam suatu lembaga pendidikan mempunyai pengaruh terhadap pembentukan karakter peserta didiknya.

Berdasarkan deskripsi di atas ada beberapa hal yang menjadi ketertarikan peneliti untuk meneliti kepemimpinan Kepala Madrasah MI Hidayatul Mubtadiin Rowotamtu Rambipuji Blokagung dalam membentuk karakter peserta didik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan kualitatif yang bersifat *field research* (penelitian lapangan) yang dilakukan di MI Hidayatul Mubtadiin Rowotamtu Rambipuji. Teknik pengumpulan data yang digunakan (1) Observasi, (2) Wawancara, (3) Dokumentasi. Dalam penelitian ini penentuan subjek penelitian menggunakan teknik *purposive sampling*. Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan model intraktif Miles dan Huberman, yaitu; reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan. Dalam uji keabsahaan data, peneliti menggunakan triangulasi, yaitu tringulasi sumber dan triangulasi metode.

⁶ Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Center For Society Studies, 2008),65.

⁷ Hasil observasi pra penelitian dan wawancara pada bulan Januari 2017 di MI Hidayatul Mubtadiin Rowotamtu Rambipuji Blokagung.

PEMBAHASAN

Dalam konteks ini, peneliti akan membahas tiga hal, yaitu: *Pertama*, Kepala Madrasah dalam Mengembangkan lingkungan kerja untuk membentuk karakter siswa MI Hidayatul Muhtadiin Rowotamtu Rambipuji. *Kedua*, Kepala Madrasah dalam memberikan layanan yang memuaskan untuk membentuk karakter siswa MI Hidayatul Muhtadiin Rowotamtu Rambipuji.

A. Kepala Madrasah dalam Mengembangkan lingkungan kerja

Berbagai cara dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan budaya lingkungan kerja yang sehat dan proaktif. Dalam hal tersebut perlu adanya peran totalitas dari kepala madrasah dan guru yang mendarmakan dirinya dalam lembaga pendidikan tersebut. Dalam mengembangkan lembaga pendidikan perlu adanya motivasi dari pimpinan tertinggi, seperti halnya yang dilakukan oleh kepala MI Hidayatul Muhtadiin Rowotamtu Rambipuji.

1. Motivasi dari kepala Madrasah

Motivasi merupakan pemberian spirit yang diberikan siapa saja yang ada di sekitar kita, baik dalam lingkungan keluarga, teman, pekerjaan atau perkumpulan yang sedang digelutinya. Motivasi dapat menjadi senjata yang mampu membakar semangat yang mengebu-gebu.

Dalam hal ini, kepala MI Hidayatul Muhtadiin Rowotamtu Rambipuji, memberikan kepada seluruh *stakeholder* yang ada di bawah kepemimpinannya. Mengarahkan dan mendorong para guru pada kemajuan yang profesional dan proporsional. Dengan arahan yang baik dari kepala madrasah selaku pimpinan akan menjadikan semangat kerja yang baik dan semangat yang luar biasa.

Motivasi adalah suatu dorongan mental yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku manusia, termasuk perilaku belajar. Dalam motivasi terkandung adanya keinginan yang mengaktifkan, menggerakkan, menyalurkan, dan mengarahkan sikap dan perilaku individu belajar. Disekolah kegiatan belajar mengajar peranan motivasi baik intrinsik maupun ekstrinsik sangat diperlukan.

Sejalan dengan itu Lawler mengatakan bahwa fungsi motivasi bagi manusia adalah; 1) motivasi sebagai motor penggerak bagi manusia, ibarat bahan bakar pada kendaraan, 2) motivasi merupakan pengatur dalam memilih alternatif di antara dua atau lebih kegiatan yang bertentangan. dengan memperkuat suatu motivasi akan memperlemah motivasi yang lain, oleh karena itu seorang akan melakukan satu aktivitas dan meninggalkan aktivitas yang lain, 3) motivasi merupakan pengatur arah atau tujuan dalam melakukan aktivitas. Dengan kata lain setiap orang hanya akan memilih dan berusaha untuk mencapai tujuan pada sistem yang memberikan motivasi tinggi dan bukan mewujudkan tujuan pada sistem yang lemah motivasinya.⁸

Sekolah merupakan organisasi yang terdiri kumpulan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Agar kerjasama dapat berjalan baik maka semua unsur dalam organisasi terutama sumber daya manusia harus dapat terlibat secara aktif dan memiliki dorongan untuk bersama-sama mencapai tujuan. Pimpinan dalam hal ini berperanan penting untuk menggerakkan bawahan termasuk juga dirinya sendiri. Agar sumber daya manusia dapat digerakkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi maka perlu dipahami motivasi mereka dalam bekerja terutama untuk para guru adalah penekanan pada motivasi kerja mereka. Pemberian motivasi kepala sekolah kepada guru maupun motivasi yang timbul dari diri guru sendiri untuk bekerja sambil berprestasi akan mampu mencapai kepuasan kerjanya, tercapainya kinerja organisasi yang maksimal dan tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Katz dan Kahn dalam Hanson, menulis bahwa teknik motivasi harus responsif terhadap tiga kebutuhan organisasi. Pertama, orang harus tertarik dan dipertahankan oleh organisasi. Kedua, orang harus didorong untuk sungguh-sungguh dan efektif melakukan tugas-tugas mereka. Ketiga, orang

⁸ Edward E. Lawler. 2004. *Motivation in Work Organizations* (San Francisco: Josse-Bass), 3-6

harus didorong untuk terlibat dalam kreatif dan inovatif pekerjaan-terkait dan tindakan yang yang masalah tekad cara semakin efektif dan efisien.⁹

Memberikan motivasi menjadi satu keharusan yang wajib dilakukan oleh pemimpin untuk memberikan rangsangan yang positif kepada seluruh mitra kerja atau bawahan yang ada di lingkungan kerjanya. Seperti halnya yang dilakukan oleh kepala MI Hidayatul Muftadiin Rowotamtu Rambipuji, dirinya terus memberikan motivasi kepada seluruh guru yang ada di lingkungannya agar semangat kerjanya semakin baik terutama dalam membentuk karakter siswa. Adanya dukungan dari kepala madrasah kepada guru merupakan spirit yang utama.

2. Penempatan guru sesuai kompetensinya

Penempatan kerja guru yang tepat akan berimbas baik terhadap pola kinerja guru. Penempatan yang tepat sesuai kompetensinya akan menjadi penentu terhadap berhasil dan tidaknya suatu lembaga persekolahan. Oleh karena sebab itu, kepala sekolah atau madrasah harus memiliki konsep yang jelas dan tepat dalam menentukan posisi guru pada suatu lembaga pendidikan. Penempatan guru pada kompetensi sebenarnya, menjadi spirit agar proses pembentukan karakter dapat ditumbuh kembangkan dengan baik ditengah melemahnya moral generasi muda yang terjadi di tengah-tengah masyarakat seperti saat ini.

Kompetensi guru termasuk kompetensi profesional lebih jelas lagi ditetapkan dalam (pasal: 3), Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008, yaitu: Kompetensi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 merupakan seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh Guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. (2) Kompetensi Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan

⁹ E. Mark Hanson. *Educational Administration and Organizational Behavior* (United States: Allyn and Bacon), 193

kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. (3)
Kompetensi Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (2) bersifat holistik.¹⁰

Dalam Peraturan Pemerintah tersebut di atas kompetensi guru dapat memberikan sebuah kontribusi dalam pengembangan profesional seorang guru lebih lanjut lagi pasal 3 ayat 7 menetapkan bahwa:

Kompetensi profesional sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan kemampuan Guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni dan budaya yang diampunya yang sekurang-kurangnya meliputi penguasaan: a) materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu dan b) konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu.¹¹

Berdasarkan paparan regulasi yang tertera di atas, Guru yang melaksanakan tugas mengajar di lembaga pendidikan, sangat dituntut kemampuan dan kompetensi yang efektif dan efisien, dalam meningkatkan kemampuan peserta didik dilingkungan persekolahan.

3. Melakukan Pendekatan Personal Kepala Madrasah Kepada Guru

Melakukan pendekatan secara profesional dari atasan kepada bawahan dalam konteks ini adalah kepala sekolah atau madrasah kepada guru selaku mitra kerja dalam lembaga pendidikan perlu di upayakan agar tercipta siklus kerja yang baik terlebih dalam upaya pembentukan karakter siswa.

Dalam konteks ini kepala MI Hidayatul Mubtadiin Rowotamtu Rambipuji, melakukan pendekatan secara baik kepada guru, pendekatan yang dilakukan oleh kepala madrasah dapat berupa pendekatan personal. Dengan melakukan pendekatan secara pribadi akan menjadikan suasana kekeluargaan antara guru dan kepala madrasah akan semakin kuat.

Manusia pada dasarnya merupakan makhluk sosial yang membutuhkan interaksi dengan orang lain, oleh karena itu untuk dapat hidup dan bekerja sama

¹⁰ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 tahun 2008 Tentang Guru Pasal 3

¹¹ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 tahun 2008 Tentang Guru Pasal 7

dengan orang lain kodrat manusia tersebut perlu diperhatikan oleh orang lain. bagaimana bekerja dengan orang lain merupakan hal yang harus diketahui oleh setiap orang, terlebih lagi seorang manajer.

Menurut William dalam sebuah organisasi dibutuhkan rasa saling percaya, saling memperhatikan, memberi dukungan, dan tidak mementingkan kepentingan diri sendiri, dalam hidup kehidupan sosial, dengan demikian organisasi akan dapat berjalan secara bersamaan dan akan kokoh.¹² Ahli sosiologi sejak lama mengatakan bahwa keakraban dan kepercayaan merupakan salah satu faktor penting dalam suatu masyarakat/organisasi yang sehat untuk membuat organisasi menjadi solid.¹³

Aktifitas organisasi merupakan aktifitas hubungan antar manusia dan interaksi antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam kegiatan keseharian sering terjadi hubungan yang kurang harmonis antar individu dalam organisasi, hal ini disebabkan komunikasi kurang lancar atau dikarenakan tujuan individu berbeda dengan tujuan organisasi.

Hubungan antar individu dalam organisasi bersifat esensial terutama untuk mencapai tujuan. Hinggins dalam Wahyudi mendefinisikan hubungan manusia sebagai berikut; *"The term human relations refers literally to all intractions among two or more people, the primary concern of this text is with those interactions that occur among people within a formal organization"* artinya hubungan manusia adalah semua interaksi antara dua orang atau lebih, sedangkan perhatian utama pada hubungan manusia pada semua intraksi yang terjadi antara orang-orang didalam organisasi formal.¹⁴ Hampir sama dengan pernyataan Sutisna, dalam bidang pendidikan keterampilan hubungan manusia adalah kemampuan kepala sekolah/madrasah untuk mendirikan sistem komunikasi dua arah yang terbuka dengan personel sekolah dan anggota

¹² William Ouchi, *Teori Z Bagaimana Amerika Menghadapi Jepang Dalam Bisnis Dunia* (Jakarta: Andamera Pustaka, 1987), 15

¹³ William Ouchi, *Teori Z Bagaimana Amerika Menghadapi Jepang Dalam Bisnis Dunia*..., 16

¹⁴ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala madrasah Dalam Organisasi Pembelajar*..., 73

masyarakat lainnya untuk menciptakan suasana kepercayaan terhadap sekolah dan meningkatkan unjuk kerja guru.¹⁵

Berdasarkan paparan di atas hubungan atau pendekatan antara satu atau dua orang sangat diperluakan untuk menjalankan sekaligus mengembangkan tujuan organisasi persekolahan. Dengan terbangunnya hubungan yang baik, baik secara personal ataupun kelompok akan menjadikan iklim organisasi menjadi efektif dan efisien.

4. Penanaman nilai-nilai spritual dalam lingkungan kerja.

Organisasi persekolahan tidak selalu berorientasi pada kerja dan kerja. Ada sisi lain yang perlu dikembangkan dan ditanamkan dalam wadah organisasi, yakni penanaman nilai-nilai spritual. Sebagai wujud penghambaan diri manusia kepada tuhan. Artinya, dalam konteks ini perlu disadari bahwa segala aktivitas yang dilakukan oleh manusia, berada dalam bentuk pengawasan sang pencipta, dan yang terpenting adalah dalam penanaman spirit spritual akan menciptakan *religiusitas* dalam bekerja.

Kepala madrasah MI Hidayatul Mubtadiin Rowotamtu Rambipuji, terus melakukan upaya dalam menanamkan spirit keagamaan ditengah-tengah iklim organisasi sekolah yang dipimpinnya. Dalam konteks ini kepala madrasah melaksanakan sholat duhur berjamaah dilingkungan kerjanya, sebagai wujud pembentukan karakter keagamaan kepada guru dan siswa MI Hidayatul Mubtadiin Rowotamtu Rambipuji sendiri.

Penghayatan nilai-nilai religius atau nilai-nilai spritual pada seseorang terwujud karena adanya pengetahuan tentang nilai-nilai tersebut. Kemudian nilai akan dipahami dan dihayati sehingga menjadi keyakinan yang nantinya akan menjadi motor penggerak dalam perilaku kehidupan sehari-hari seseorang. Oleh karena itu, seperti dikatakan Naim bahwa "Nilai religius

¹⁵ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktik Professional* (Bandung: Angkasa, 1985), 145

merupakan penghayatan dan implementasi dari ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari”¹⁶

Agama mempunyai peranan yang penting dalam kehidupan manusia sebagai pedoman hidup manusia. Oleh karena itu, agama perlu diketahui, dipahami, dan diamalkan oleh manusia agar dapat menjadi dasar kepribadian sebagai bekal menjadi manusia yang utuh. Dalam beragama harus disertai kesadaran diri untuk mengamalkan nilai-nilai agama yang sudah dipegang. Nilai-nilai religius dinternalisasikan melalui kegiatan keagamaan dengan tujuan dapat dihayati serta diharapkan dapat tertanam dalam diri manusia sehingga terbentuk dalam sikap dan perilaku sehari-hari.

Kegiatan keagamaan diartikan sebagai suatu usaha mempertahankan, melestarikan dan menyempurnakan umat manusia agar mereka tetap beriman kepada Allah SWT dengan menjalankan syariat Islam sehingga mereka menjadi manusia yang bahagia di dunia dan akhirat. Artinya kegiatan keagamaan adalah keseluruhan aktivitas kegiatan keagamaan yang bertalian dengan agama yang ditunjukkan dengan cara mengadakan hubungan dengan-Nya dalam bentuk ibadah. Misalnya yaitu kegiatan kajian kitab, shalat berjama’ah dan pembiasaan ibadah sunnah. Dimana dengan kegiatan tersebut dapat membentuk serta melekatkan nilai-nilai religius pada peserta didik baik berupa keteladanan, ketakwaan, maupun pembiasaan perilaku terpuji.

B. Madrasah dalam memberikan layanan dalam membentuk karakter siswa

Setiap aktivitas pekerjaan, perlu adanya keterlibatan secara totalitas dari seorang guru, artinya konsep profesionalisme guru dalam bekerja harus diutamakan agar tercipta pembiasaan yang baik dalam diri pribadi dan terbentuknya disiplin diri. Dengan terbentuknya rasa bertanggung jawab dan disiplin yang baik akan menimbulkan etos kerja yang baik pula, sebagaimana yang diterapkan oleh kepala madrasah MI Hidayatul Mubtadiin Rowotamtu Rambipuji.

¹⁶ Ngainun Naim, *Character Building, Optimalisasi Peran Pendidikan dalam Pengembangan Ilmu dan Pembentukan Karakter Bangsa* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 124.

Berikut ini peneliti paparkan beberapa pembahahasan temuan yang telah peneliti lakukan di lembaga tersebut.

1. Penanaman budaya disiplin kerja

Bekerja secara disiplin, menjadi syarat idealis dalam setiap instansi, baik itu lembaga perbankan, pemerintahan, swasta maupun lembaga pemerintahan. Penanaman rasa disiplin dapat dimulai dari diri sendiri ataupun berdasarkan perintah dari atasan, baik secara tertulis, lisan maupun secara perbuatan.

Penanaman nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila di dukung oleh situasi lingkungan yang kondusif yaitu situasi yang diwarnai perlakuan yang konsisten dari orang tua, guru atau pimpinan. Selain itu, orang tua, guru, dan pimpinan yang berdisiplin tinggi merupakan model peran yang efektif bagi berkembangnya disiplin diri.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi ditentukan oleh kinerja pegawai. Kemampuan pegawai mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya menjadi tolok ukur pencapaian tujuan organisasi. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif. Seiring dengan berkembangnya waktu, semua organisasi dituntut untuk dapat bersaing memberikan pelayanan yang terbaik, termasuk organisasi pemerintah.

Sementara disiplin kerja adalah suatu sikap, perilaku yang dilakukan secara sukarela dan penuh kesadaran serta keadaan untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan instansi baik tertulis maupun tidak tertulis Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan atau instansi mencapai hasil yang optimal. Seorang Pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan, tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan, akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan.¹⁷

¹⁷ Mangkunegara, A. A, Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* (Bandung: Refika Aditama, 49

Menurut Veithzal & Sagala menjelaskan bahwa indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai pada suatu organisasi, diantaranya adalah:

a. Kehadiran

Kehadiran meliputi ketaatan dan pada ketentuan jam kerja.

b. Ketaatan pada peraturan kerja

Ketaatan pada peraturan kerja meliputi pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan pedoman kerja yang ditetapkan oleh sekolah.

c. Ketaatan pada standar kerja

Ketaatan pada standar kerja meliputi efesiensi dalam pelaksanaan kerja.

d. Tingkat kewaspadaan tinggi

Tingkat kewaspadaan tinggi meliputi bertanggung jawab atas peralatan sekolah.

e. Bekerja etis

Bekerja etis meliputi Menjunjung tinggi kredibilitas individu maupun sekolah.¹⁸

Disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai, pernyataan ini diperkuat dengan adanya pendapat dari Malayu S.P Hasibuan “Semakin baik disiplin kerja seseorang, maka semakin tinggi hasil prestasi kerja (kinerja) yang akan dicapai”.¹⁹

Dalam konteks penanaman kedisiplinan, kepala madrasah MI Hidayatul Mubtadiin Rowotamtu Rambipuji memberikan contoh konkrit, semisal kepala madrasah datang lebih awal untuk masuk ke madrasah. Pembiasaan seperti itu akan membentuk karakter pribadi yang kuat, yang memungkinkan untuk diikuti oleh para dewan guru yang lainnya.

2. Memberikan Layanan Profesional kepada *Stakeholder*

¹⁸ Veithzal Rivai, Dan Sagala E. J. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009), 825

¹⁹ Hasibuan, S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi* (PT Bumi Aksara: Jakarta, 2006), 67

Hidup di tengah persaingan yang semakin kompetitif mengharuskan pendidikan mampu menghasilkan orang-orang dengan mutu terbaik. Proses untuk menghasilkan produk yang demikian tentulah pula harus berlangsung secara sistemik dan sistematik. Bahkan, masukan sarana dan prasarana yang diperlukan dalam proses transformasi pendidikan dan pembelajaran pun semestinya harus tersedia dalam jumlah yang cukup dan berkualitas baik.

Mutu pendidikan merupakan pilar untuk menghasilkan sumber daya manusia yang baik dan handal, sehingga usaha-usaha peningkatannya harus selalu dilakukan secara terus-menerus agar mutu pendidikan semakin baik. Oleh karena itu, perlu dilakukan kebijakan khusus untuk perbaikan. Salah satunya adalah melakukan inovasi pengelolaan pendidikan melalui konsep manajemen mutu pendidikan. Peran kepala sekolah sangat menentukan dalam pelaksanaan manajemen mutu pendidikan, sebagaimana dikemukakan oleh Widodo sebagai berikut:

Di tingkat sekolah, kepala sekolah adalah motor penggerak dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, sehingga sekolah diharapkan mampu membangun perubahan yang signifikan. Di sini banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan manajemen mutu, salah satunya adalah kemampuan kepala sekolah melakukan analisis dalam mengenali kondisi lingkungan dalam pengelolaan sekolah.²⁰

Berdasarkan kutipan di atas, memberi pemaknaan bahwa maju atau mundurnya suatu sekolah sangat tergantung pada manajemen kepemimpinan kepala sekolah dan peran serta para stakeholder. Kepala sekolah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan pembelajaran, mulai dari input, proses sampai dengan output sekolah yang dipimpinnya. Untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik idealnya seorang kepala sekolah memahami, menguasai dan mampu melaksanakan berbagai

²⁰ Widodo, S.E. 2011. *Manajemen Mutu Pendidikan untuk Guru dan Kepala Sekolah* (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2011), 4

kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator dan manajer yang profesional serta memiliki keterampilan yang baik.

Kepemimpinan merupakan pusat sumber gerak dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan yang berkaitan dengan kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan suatu pertemuan dengan para guru secara profesional dalam situasi yang kondusif dalam mendayagunakan sumber daya secara efektif.

3. Pemberian penghargaan kepada guru yang berprestasi

Sebagai manusia yang memiliki naluriah kesenangan dan kepuasan serta kebaanggaan atas penghargaan dari seseorang, terlebih apabila penghargaan tersebut diberikan oleh pimpinan atau atasan. Penghargaan yang diberikan oleh atasan dapat memberikan suntikan semangat baru dalam dunia kerja seperti halnya lembaga pendidikan. Kepala madrasah MI Hidayatul Mubtadiin Rowotamtu Rambipuji menyakini bahwa pemberian penghargaan kepada guru yang berprestasi akan memacu terhadap guru yang lainnya. *Reward* yang diberikan oleh kepala madrasah mampu memberikan semangat motivasi dan dorongan baru kepada yang bersangkutan ataupun kepada lingkungan yang ada di sekitarnya. Hal tersebut sana dengan apa yang disampaikan tokoh ilmunan di bawah ini.

Fred Luthans dan Jonathan, menyatakan bahwa *“managers everywhere use rewards to motivate their personnel. Sometimes these are financial in nature such as salary raises, bonuses, and stock, and stock options. At other times there are non-financial such as feedback and recognition.”*²¹ Dalam pandangan ini Manajer/pimpinan di mana-mana menggunakan penghargaan (*reward*) untuk memotivasi pegawai mereka. Kadang-kadang ini bisa dalam bentuk keuangan seperti kenaikan gaji, bonus, saham, dan opsi saham. Di lain waktu ada non-keuangan seperti umpan balik dan pengakuan. Selanjutnya Fred Luthans, mengemukakan bahwa *“organization provide rewards to their personnel in order*

²¹ Fred Luthans and Jonathan P. *International Management: culture, strategy and Behavior*. New York: McGraw-Hill, 2012), 446

to try to motivate their performance and encourage their loyalty and retention.”²²

Organisasi memberikan penghargaan (*reward*) kepada pegawai mereka dalam rangka untuk mencoba memotivasi prestasi mereka dan mendorong loyalitas dan retensi mereka, jadi penghargaan mempengaruhi motivasi berprestasi dan mendorong loyalitas dan retensi mereka sehingga kebanyakan organisasi menggunakan penghargaan (*reward*) untuk memotivasi pegawai.

4. Keterlibatan guru dalam kegiatan madrasah

Sekolah/madrasah pada hakekatnya terdiri dari struktur tenaga pendidik dan kependidikan, di mana setiap tenaga pendidik dan kependidikan memiliki spesifikasi tugas-tugas yang menuntut kompetensi pelakunya, dukungan fasilitas yang tepat dan memadai, dan kondisi yang kondusif bagi terlaksananya tugas-tugas tenaga pendidik dan kependidikan itu. Spesifikasi tugas-tugas sekolah menggambarkan spesifikasi kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan yang mendukung pelaksanaan tugas/tenaga pendidik dan kependidikan itu. Analisis seperti ini disebut analisis tenaga pendidik dan kependidikan (*job analysis*).²³

Dalam konteks ini, keterlibatan guru dalam setiap aktivitas pekerjaan yang berkaitan dengan sekolah perlu dibudidayakan, agar tercipta iklim organisasi yang sehat, seperti halnya yang dilakukan oleh kepala madrasah MI Hidayatul Muhtadiin Rowotamtu Rambipuji, kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk terlibat aktif dalam setiap *event* yang di adakan oleh madrasah. Keterlibatan guru menjadi sangat penting, mengingat guru merupakan tenaga pendidik yang terlibat dan bersinggungan langsung dengan siswa.

Untuk mengelola sumber daya pendidikan yang terlibat didalamnya, dibutuhkan seorang pemimpin atau *manager* (kepala sekolah) yang bertanggung jawab untuk membantu ketercapaian tujuan. Keberadaan kepala sekolah

²² Fred Luthans. *Organizational Behavior: An Evidence Based Approach* (New York: McGraw-Hill, 2001), 90

²³ Surya Dharma, *Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan* (Jakarta: Direktur Tenaga Kependidikan, 2008), 6

didalam lembaga pendidikan sangat penting, karena ia adalah penentu kebijakan yang diambil dan pengendalai jalannya kegiatan pendidikan.²⁴

Menurut Mulyasa, Guru sangat berperan dalam membantu perkembangan peserta didik untuk mewujudkan tujuan hidupnya secara optimal. Tak ada guru, tidak ada pendidikan, tidak ada pendidikan tidak ada proses pencerdasan, tanpa proses pencerdasan yang bermakna, Statemen ini bermakna bahwa proses peradaban dan pemanusiaan akan lumpuh tanpa kehadiran guru dalam mentransformasikan proses pembelajaran anak bangsa.²⁵

Peranan guru sangat penting dalam pendidikan. Baik buruknya suatu pendidikan dipengaruhi oleh bagaimana seorang guru dapat menyampaikan atau mengajarkan ilmu pengetahuan serta nilai-nilai kehidupan yang mampu membawap peserta didik mewujudkan cita-citanya, baik untuk dirinya, keluarga, masyarakat dan bangsanya. Terkait dengan pentingnya peran seorang guru, maka seyogyanya guru harus memiliki berbagai kemampuan, tidak hanya kemampuan akademik yang harus dimiliki oleh seorang guru, akan tetapi bagaimana seorang gurumempunyai kemampuan untuk memotivasi peserta didik, agar mau belajar yang nantinya akan meningkatkan prestasi serta cita-cita peserta didik. Lebih spesifiknya lagi peran yang dimaksud disini berkaitan dengan peran guru dalam proses pembelajaran. Guru merupakan faktor penentu yang sangat dominan dalam pendidikan pada umumnya, karena guru memegang peranan dalam proses pembelajaran, dimana proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan.

Selain itu, dalam hal mengembangkan kompetensi kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan, kepala madrasah memberikan pelatihan kepada sumber daya manusia yang ada dilembaga pendidikan tersebut. Pengembangan lembaga atau *organizational development*, menurut Megginson dkk dalam Baharuddin mengatakan, pengembangan adalah proses jangka panjang untuk

²⁴ Bambang Ismaya, *Pengelolaan pendidikan* (Bandung: PT Rafika Aditama, 2015),115

²⁵ Mulyasa. *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: PT. Remaja Kosdakarya, 2010), 35

menumbuhkan potensi- potensi yang dimiliki organisasi dan meningkatkan efektifitas kinerja.²⁶ Hal yang sama juga diungkap oleh Schein pengembangan lembaga adalah kegiatan seluruh staf pimpinan (manajer), karyawan dan lain-lain yang diarahkan menuju pembuatan dan penjagaan kesehatan lembaga sebagai suatu sistem lokal.

5. Melakukan supervisi akademik kepada guru

Supervisi dalam lembaga pendidikan menjadi satu hal yang wajib dilakukan baik oleh kepala sekolah maupun oleh pengawas sekolah itu sendiri. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja dan profesionalisme guru. Dengan adanya supervisi ini, sangat memungkinkan kepala sekolah atau madrasah untuk mengetahui potensi dan kompetensi guru yang dimiliki oleh individu guru itu sendiri. Kepala madrasah MI Hidayatul Mubtadiin Rowotamtu Rambipuji memberikan supervisi kepada seluruh guru yang ada dilingkungan kerjanya. Hal ini dimaksudkan untuk menanamkan nilai-nilai kerja secara profesional dalam menjalankan amanat negara dan undang-undang.

Dalam dunia pendidikan, peranan guru sangatlah penting, yakni orang yang bertanggungjawab mencerdaskan kehidupan anak didik, dan bertanggungjawab atas segala, sikap, tingkah laku dan perbuatan dalam rangka membina anak didik agar menjadi orang yang bersusila, cakap, dan berguna bagi nusa dan bangsa. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.²⁷

Karena guru mempunyai peranan penting dalam dunia pendidikan, maka guru harus memiliki kinerja yang baik. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung

²⁶ Baharuddin, *pengembangan pendidikan Islam menuju pengelolaan yang professional dan kompetitif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2012), 99

²⁷ Peraturan Menpan dan Reformasi Birokrasi No. 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.²⁸ Sedangkan menurut Timple bahwa kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; dan kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.²⁹

Untuk melihat dan menilai serta membantu kinerja guru agar semua kegiatan yang telah terprogram dapat berjalan secara efektif dan efisien serta sesuai dengan apa yang telah direncanakan diperlukan pengawasan atau supervisi oleh kepala sekolah. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Sahertian bahwa pengawasan atau supervisi pendidikan tidak lain dari usaha memberikan layanan kepada *stakeholder* pendidikan, terutama kepada guruguru, baik secara individu maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran.³⁰

Tujuan supervisi adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang harus dicapai peserta didik. yaitu dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan guru mengajar, peningkatan komitmen (*commitment*), dan kemauan (*willingness*) serta motivasi (*motivation*) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan lebih meningkat.³¹

KESIMPULAN

Kepala Madrasah dalam Mengembangkan lingkungan kerja untuk membentuk karakter siswa MI Hidayatul Muhtadiin Rowotamtu Rambipuji; Memberikan Motivasi,

²⁸ Sulistyorini. *Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru* (Ilmu Pendidikan, 2001), 79

²⁹ A. Dale. Timple. *Kinerja* (Jakarta: PT. Gramedia Asri Media, 1992), 110

³⁰ Piet, Sahertian. *Konsep-Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2000), 19

³¹ Uus Ruswenda (2011). *Berbagai Faktor Dalam Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Di Kabupaten Kuningan*. (Tesis. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Administrasi Khusus Administrasi dan Kebijakan Pendidikan. Universitas Indonesia, 2011), 42

Penempatan guru sesuai kompetensinya, Melakukan Pendekatan Personal Kepala Madrasah Kepada Guru, Penanaman nilai-nilai spritual dalam lingkungan kerja. Kepala Madrasah dalam memberikan layanan yang memuaskan untuk membentuk karakter siswa MI Hidayatul Muhtadiin Rowotamtu Rambipuji; Penanaman disiplin kerja, Pelayanan Profesional, Pemberian penghargaan kepada guru yang berprestasi, Keterlibatan guru dalam kegiatan madrasah, Melakukan supervisi akademik kepada guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan dan Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Sekretariat Negara RI. 2003. *Undang—undang No.20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional*. Bandung: Fokus Media
- Mc. Donald, Frederick J. 1959. *Educational Psychology*. Tokyo: Overseas Publication Ltd.
- Syukur, Fatah. 2011. *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*. Semarang: Pustaka Rizki Putra.
- Permendiknas RI No. 13 Th 2007, *Tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah*
- Murniati. 2008. *Manajemen Strategik, Peran kepala sekolah dalam pemberdayaan*. Bandung: Ciptapustaka Media Perintis.
- Khusnuridlo, Moh. 2008. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Center For Society Studies.
- E. Lawler, Edward. 2004. *Motivation in Work Organizations*. San Francisco: Josse-Bass.
- Ouchi, William. 1987. *Teori Z Bagaimana Amerika Menghadapi Jepang Dalam Bisnis Dunia*. Jakarta: Andamera Pustaka,
- Sutisna, Oteng. 1985. *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktik Professional*. Bandung: Angkasa.
- Naim, Ngainun. 2012. *Character Building, Optimalisasi Peran Pendidikan dalam Pengembangan Ilmu dan Pembentukan Karakter Bangsa*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

- Prabu, Mangkunegara, A. A. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Veithzal Rivai, Dan Sagala E. J 2009.. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan,S.P.. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. PT Bumi Aksara:Jakarta.
- Widodo, S.E. 2011. *Manajemen Mutu Pendidikan untuk Guru dan Kepala Sekolah* (Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Luthans, Fred and Jonathan P. 2012. *International Management: culture, strategy and Behavior*.New York: McGraw-Hill
- Luthans. Fred. 2001. *Organizational Behavior: An Evidence Based Approach* (New York: McGraw-Hill.
- Dharma, Surya. 2008. *Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan* Jakarta: Direktur Tenaga Kependidikan
- Ismaya, Bambang. 2015. *Pengelolaan pendidikan*. Bandung: PT Rafika Aditama
- Mulyasa. 2010. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Kosdakarya
- Baharuddin, 2012. *Pengembangan pendidikan Islam menuju pengelolaan yang professional dan kompetitif*. Malang: UIN Maliki Press.
- Sulistyorini. 2001. *Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru* (Ilmu Pendidikan.
- Timple, A. Dale. 1992. *Kinerja*. Jakarta: PT. Gramedia Asri Media.
- Sahertia, Piet. 2000. *Konsep-Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia* . Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Ruswenda, Uus. 2011). *Berbagai Faktor Dalam Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Di Kabupaten Kuningan*. (Tesis. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Administrasi Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Pendidikan. Universitas Indonesia.