



CIMSA

Modul Training CIMSA Indonesia

[Professionalism in Organization]

October Meeting 2020



Modul Training CIMSA Indonesia
[Professionalism in Organization]
Fitri Sakinah (CIMSA BEM KM FK UNAND)
Yogi Amorega (CIMSA UNRI)

I. Learning Objectives:

- a. Definisi, Konsep, dan Urgensi Sikap Profesionalisme dalam Berorganisasi
- b. Cara Bersikap Profesional yang Baik dalam Berorganisasi
- c. Hubungan Rasa Kekeluargaan dan Sikap Profesionalitas
- d. Tantangan dalam Bersikap Profesional Beserta Cara Mengatasinya

II. Contents:

A. Definisi, Konsep, dan Urgensi Sikap Profesionalisme dalam Berorganisasi

Salah satu yang perlu dikembangkan dalam berorganisasi adalah mentalitas profesional dalam komunitas tersebut. Secara teori menurut *oxford dictionary professional* adalah *connected with a job that needs special training or skill, especially one that needs a high level of education*. Menurut Atmosoeparto dalam Kurniawan profesionalisme merupakan cermin dari kemampuan (*competency*), yaitu memiliki pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), bisa melakukan (*ability*) ditunjang dengan pengalaman (*experience*) yang tidak mungkin muncul tiba-tiba tanpa melalui perjalanan waktu. Dapat kita simpulkan bahwa profesional memiliki makna sebagai kata benda yang memiliki sifat profesionalisme yaitu tingkah laku, kepakaran, spesialisasi atau kualitas dari seseorang yang profesional.

Penjabaran di atas memberikan kita pengertian mengenai profesionalisme dalam organisasi, yaitu cerminan kemampuan, keterampilan, pengalaman mengenai kualitas dari keahlian yang dimiliki oleh suatu komunitas yang terorganisir.

Penilaian sikap individu dalam organisasi lebih baik dilihat dari sisi profesionalisme dibandingkan profesionalitas, hal ini karena profesionalitas hanya menunjukkan kemampuan seseorang untuk bertindak secara profesional, namun untuk profesionalisme tindakan tersebut juga dinilai mutu, kualitas dan tindak-tanduk individu profesional tersebut.

Hall R mengembangkan konsep profesionalisme dari level individual yang digunakan untuk profesionalisme, meliputi lima dimensi :

- a. Pengabdian pada profesi (*dedication*), yang tercermin dalam dedikasi profesional melalui penggunaan pengetahuan dan kecakapan yang dimiliki. Sikap ini adalah ekspresi dari penyerahan diri secara total terhadap pekerjaan. Pekerjaan didefinisikan sebagai tujuan hidup dan bukan sekadar sebagai alat untuk mencapai tujuan. Penyerahan diri secara total merupakan komitmen pribadi, dan sebagai kompensasi utama yang diharapkan adalah kepuasan rohaniah dan kemudian kepuasan material.



- b. Kewajiban sosial (*social obligation*), yaitu pandangan tentang pentingnya peran profesi serta manfaat yang diperoleh baik oleh masyarakat ataupun oleh profesional karena adanya pekerjaan tersebut.
- c. Kemandirian (*autonomy demands*), yaitu suatu pandangan bahwa seorang profesional harus mampu membuat keputusan sendiri tanpa tekanan dari pihak yang lain.
- d. Keyakinan terhadap peraturan profesi (*belief in self-regulation*), yaitu suatu keyakinan bahwa yang berwenang untuk menilai pekerjaan profesional adalah rekan sesama profesi, dan bukan pihak luar yang tidak mempunyai kompetensi dalam bidang ilmu dan pekerjaan mereka.
- e. Hubungan dengan sesama profesi (*Professional community affiliation*), berarti menggunakan ikatan profesi sebagai acuan, termasuk organisasi formal dan kelompok-kelompok kolega informal sebagai sumber ide utama pekerjaan. Melalui ikatan profesi ini para profesional membangun kesadaran profesinya.



Sikap profesional harus dimiliki setiap orang yang menjalankan organisasi sesuai dengan keahlian atau kemampuan yang dimiliki. Seorang anggota organisasi yang memiliki sikap profesional dapat memosisikan dirinya agar mampu memahami tugas dan tanggung jawab, hubungan dan relasi, serta fokus dan konsisten terhadap urusan pekerjaannya. Sikap profesional menjadi hal penting karena akan berdampak positif bagi organisasi. Profesionalitas dalam bekerja dianggap sebagai salah satu aspek terpenting untuk mencapai kesuksesan dalam pekerjaan.

Perlu adanya penghargaan sebagai bayaran atas dedikasi yang telah diberikan, sehingga menjalankan kewajiban sebagai anggota organisasi akan lebih baik. Kemudian berbagai



jenis pekerjaan yang dibebankan kepada kita akan diselesaikan dengan baik dan tepat waktu tanpa mengeluh, serta senantiasa memperbaiki kesalahan agar menjadi lebih baik.

Orang yang memiliki sikap profesional dalam pekerjaannya dapat diandalkan oleh organisasi. Itulah mengapa penting bagi kita untuk memperhatikan profesionalitas dalam bekerja dari seluruh orang yang ada di organisasi tersebut. Kenyataan yang kita hadapi sekarang adalah bentuk penghargaan yang sangat kurang sehingga banyak sekali anggota bahkan pengurus organisasi yang kehilangan performa profesionalismenya hingga *burn out*.

Profesionalisme memiliki peran yang sangat penting dalam berorganisasi, sikap ini memberikan kita gambaran untuk menyelesaikan seluruh pertanggung jawaban sesuai dengan keahlian dan tugasnya masing-masing. Hal ini memberikan adanya batasan agar setiap orang dalam organisasi tersebut berkerja sesuai porsinya masing-masing tanpa menghilangkan rasa tanggung jawab orang tersebut. Dampak positif yang didapatkan adalah terorganisirnya komunitas tersebut dalam menjalankan tugasnya.

B. Cara Bersikap Profesional yang Baik dalam Berorganisasi

Mengetahui sikap kita yang seharusnya dalam menjaga performa profesionalisme diperlukan juga pengetahuan terhadap ciri-ciri dari profesional itu sendiri. Kualitas profesionalisme seseorang dalam organisasi didukung oleh ciri-ciri sebagai berikut:

- **Keterampilan dan Kemahiran**
Punya ketrampilan yang tinggi dalam suatu bidang serta kemahiran dalam menggunakan peralatan tertentu yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas yang bersangkutan dengan bidang tadi
- **Ilmu dan Pengalaman**
Punya ilmu dan pengalaman serta kecerdasan dalam menganalisis suatu masalah dan peka di dalam membaca situasi cepat dan tepat serta cermat dalam mengambil keputusan terbaik atas dasar kepekaan
- **Keterarahan**
Punya sikap berorientasi ke depan sehingga punya kemampuan mengantisipasi perkembangan lingkungan yang terbentang di hadapannya
- **Kemandirian**
Punya sikap mandiri berdasarkan keyakinan akan kemampuan pribadi serta terbuka menyimak dan menghargai pendapat orang lain, namun cermat dalam memilih yang terbaik bagi diri dan perkembangan pribadinya

Ada berbagai macam cara kita mewujudkan kriteria tersebut kedalam sikap profesional dalam berorganisasi.

1. Miliki tanggung jawab

Kiat harus memiliki rasa tanggungjawab dalam diri kita agar tercipta sikap profesionalisme tersebut. Memastikan tidak ada pihak yang dirugikan apabila kita mengambil tanggung jawab tersebut, tidak lalai dan sesuai pada porsinya. Selain itu tanggung jawab merupakan suatu bentuk keterikatan individu dengan tugas yang bersangkutan.



2. Bersikap proaktif

Rasa tanggung jawab itu membuat seorang profesional berani mengambil inisiatif untuk melakukan apa saja yang diperlukan demi mencapai standar kualitas, dalam hal ini performa atau kinerja yang tinggi. Ia mengerjakan hal-hal yang bahkan di luar *job description*, sepanjang itu perlu dilakukan. Tidak selalu menunggu perintah. Akan tetapi inisiatif itu hendaknya tidak berakibat memperburuk keadaan.

3. Adanya rasa cinta pada pekerjaan

Seorang profesional memiliki *passion* pada apa yang dikerjakannya. Uang atau penghasilan bukanlah tujuan utama. Seseorang yang mengawali karir hanya demi mengejar keuntungan saja, maka ia tidak akan pernah maju. Walaupun ia bisa mencapai posisi yang tinggi, ia tidak akan pernah merasa bahagia dalam pekerjaannya. Kerja akan terasa sebagai kewajiban yang membosankan, meresahkan dan menyiksa. Rasa ini juga mampu meningkatkan kepedulian antar sesama anggota

4. Adanya kesetiaan atau loyalitas

Hal ini terbentuk karena adanya komitmen dalam berorganisasi, ada suatu keterikatan yang membuat kita harus bertanggung jawab terhadap organisasi tersebut sesuai bidang yang kita miliki. Atas dasar cinta tersebut, profesionalisme menunjukkan kesetiaan pada organisasinya. Untuk itu ia akan memperjuangkan dan mempertahankan nama baik organisasinya agar tidak tercemar oleh kata, sikap dan tindakannya sehari-hari. Ia bertindak hati-hati dan penuh perhitungan, mendisiplinkan diri untuk terus menerus mengembangkan karakter yang positif.

5. Menundukkan diri pada nilai-nilai etis

Termasuk peraturan organisasi, peraturan perundangan, dan hukum, sepanjang norma yang berlaku itu sesuai dengan hati nurani. Untuk itu profesionalisme punya integritas yang kokoh. Tidak hanya dari organisasi saja, namun dari pemangku ataupun pengurus organisasi bisa memberikan nilai-nilai kemanusiaan bagi organisasi, dengan mencari tahu keinginan dan kebutuhan dari anggota dan pengurus organisasi tersebut agar bisa menjalankan tugasnya masing-masing.

6. Mau belajar dari kesalahan

Tak ada orang yang steril dari berbuat salah, setiap orang bisa saja melakukan kesalahan. Hindari bersikap arogan dan berkelit dari kesalahan. Seorang profesional adalah orang yang terbuka terhadap kritik yang membangun dan terus berupaya meningkatkan diri. Ia juga melepaskan diri dari kecenderungan mencari kambing hitam dan menyalahkan orang lain.

7. Jujur dan bisa dipercaya

Selama ini nilai kejujuran selalu diabaikan, profesionalisme ditegakkan dengan menjaga rahasia organisasi dan tidak membocorkannya ke pihak manapun. Kejujuran merupakan suatu variabel yang dapat mempengaruhi



kerja terhadap sikap profesionalisme, oleh karena itu kejujuran dapat menjadi variabel penghubung yang sifatnya dapat memperkuat, walaupun variable ini tidak bisa diukur ataupun diamati.

C. Hubungan Rasa Kekeluargaan dan Sikap Profesionalitas

Kurangnya guideline etika yang terkait dengan batas-batas dalam hubungan profesional-keluarga menjadi suatu permasalahan di bidang pendidikan khususnya mengingat tingginya penempatan kemitraan profesional keluarga sebagai bagian dari praktik kehidupan profesional. Memang, filosofi dan pelaksanaan yang berpusat pada keluarga kemungkinan besar lebih sering dimasukkan ke dalam pelaksanaan anak usia dini dalam pendidikan khusus daripada ke bidang pelayanan manusia lainnya yang kemungkinan besar akan memudahkan adanya batasan yang kabur dalam keluarga yang menginginkan hubungan lebih dekat dengan para profesional yang melayani mereka – seperti hubungan yang lebih mirip persahabatan.

Setiap organisasi memiliki ciri khas yang menjadi identitas, kebudayaan serta nilai-nilai yang dianut tersendiri dalam mencapai visi misi organisasi tersebut, yang mana nilai-nilai tersebut diharapkan dapat menunjang kinerja anggota dari organisasi itu. Begitu pula dengan masing-masing anggotanya yang memiliki keberagaman baik dari segi kepribadian maupun nilai-nilai yang dianggap menjadi prinsip bagi seseorang dalam berinteraksi dengan orang lain. Keberagaman tersebut dapat menjadi dampak yang positif maupun negatif bagi organisasi tersebut. Dari beberapa budaya organisasi yang ada, dimana terdapat organisasi yang menganggap anggota adalah keluarga.

Thompson menyatakan bahwa *“the shared assumptions, beliefs, and values regarding the extent to which an organization supports and values the integration of employees’ work and family life”*. Pernyataan ini diartikan sebagai asumsi, keyakinan, dan nilai bersama mengenai sejauh mana organisasi mendukung dan menghargai integrasi pekerjaan dan kehidupan keluarga karyawan atau anggotanya. Rasa kekeluargaan merupakan suatu tindakan berbagi pendapat, kepercayaan, dan saling menghormati antar anggota disuatu organisasi. Yang mana hal ini berkaitan dengan pengaruh rasa kekeluargaan dengan kinerja seorang anggota yang dalam hal ini berhubungan dengan sikap profesionalitas. Dengan adanya rasa kekeluargaan akan menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi. Rasa kekeluargaan yang ditunjukkan dalam interaksi dalam organisasi juga akan mendorong tumbuhnya rasa kekerabatan dan gotong royong yang akan berdampak secara positif terhadap organisasi dimana anggota akan sulit untuk meninggalkan organisasi tersebut karena mereka sudah terbiasa dengan suasana pekerjaan tersebut sehingga akan terbentuk suatu loyalitas dan komitmen, terutama saat seorang anggota mengalami kesulitan atau organisasi itu sendiri mengalami kesulitan. Rasa kekeluargaan juga termasuk bentuk lingkungan kerja non-fisik. Manajemen haruslah menciptakan hubungan antar personal dalam perusahaan dengan baik dan dengan rasa kekeluargaan yang tinggi, contohnya dengan melakukan kegiatan bersama. Hubungan ini sebatas antar karyawan untuk menciptakan suasana yang harmonis dan kondusif dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Akan tetapi ada beberapa hal yang perlu menjadi catatan, bahwa rasa kekeluargaan juga dapat berdampak negatif terhadap suatu organisasi, terutama apabila kita berbicara mengenai sikap profesional. Terdapat semacam antimony atau interaksi yang berjalan bersamaan antara passion (nafsu), dan decorum (keinginan atau hasrat yang wajar), antara “komitmen dan keobyektifitasan” dalam menghadapi suatu persoalan. Keobyektifitasan



yang dapat berubah menjadi suatu subjektifitas dalam rasa kekeluargaan inilah yang dapat mempengaruhi sikap profesional seseorang.

Profesionalisme organisasi dalam pandangan ideal merupakan suatu wacana kontrol yang semakin banyak digunakan oleh manajer dalam organisasi kerja. Ini menggabungkan bentuk otoritas rasional-legal dan struktur hirarki berdasarkan tanggung jawab dan pengambilan keputusan. Hal ini melibatkan peningkatan standarisasi prosedur dan praktik kerja serta kontrol manajerial. Hal ini bergantung pada bentuk-bentuk regulasi dan akuntabilitas yang dieksternalisasi seperti penetapan target dan tinjauan kinerja.

Sebaliknya, dan sekali lagi sebagai pandangan ideal, profesionalisme pekerjaan merupakan suatu wacana yang dibangun dalam kelompok pekerjaan profesional dan memasukkan otoritas kolegal. Hal ini melibatkan hubungan kepercayaan praktisi dari pemberi kerja dan klien. Ini didasarkan pada penilaian otonomi dan diskresioner (kebijakan) oleh praktisi dalam kasus yang kompleks. Hal itu juga bergantung pada sistem pendidikan yang umum dan panjang, pelatihan kejuruan dan sosialisasi, dan pengembangan identitas pekerjaan dan budaya kerja yang kuat. Kontrol dijalankan oleh praktisi itu sendiri yang dipandu oleh kode etik profesional yang dipantau oleh lembaga dan asosiasi profesional.

Penjelasan diatas menunjukkan adanya peran rasa kekeluargaan dalam berorganisasi, apabila kita menggunakan variabel penelitian, maka akan terbentuk suatu hipotesis pengaruh rasa kekeluargaan terhadap organisasi. Variabel penelitian terdiri dari variabel bebas (independen), variabel terikat (dependen), dan variabel antara (intervening). Variabel bebas merupakan penyebab utama atau faktor yang sangat mempengaruhi menghasilkan variabel terikat, ada hubungan sebab akibat. Variabel antara merupakan variabel yang secara tidak langsung mempengaruhi hubungan variabel independen dan dependen. Dengan kata lain, profesionalisme merupakan variabel bebas yang sangat berpengaruh terhadap kinerja berorganisasi sebagai variabel terikat, dengan adanya kekeluargaan sebagai variabel antara yang secara tidak langsung akan menyebabkan peningkatan ataupun penurunan hubungan profesionalisme dan kinerja berorganisasi tadi.

Two different forms of professionalism in knowledge-based work

Organizational professionalism

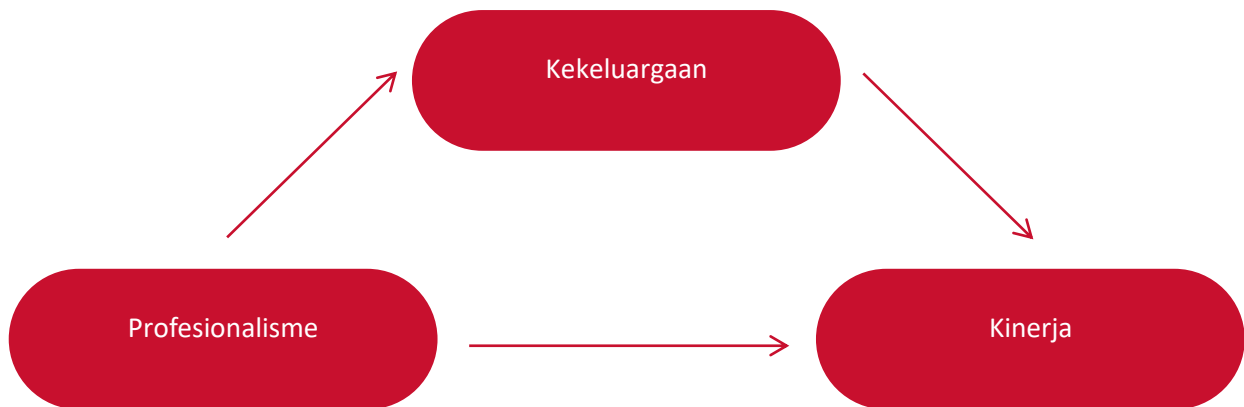
- Discourse of control used increasingly by managers in work organizations
- Rational-legal forms of authority
- Standardized procedures
- Hierarchical structures of authority and decision-making
- Managerialism
- Accountability and externalized forms of regulation target-setting and performance review

Occupational professionalism

- Discourse constructed within professional groups
- Collegial authority
- Discretion and occupational control of the work
- Practitioner trust by both clients and employers
- Controls operationalized by practitioners
- Professional ethics monitored by institutions and associations

- Linked to Weberian models of organization

- Located in Durkheim's model of occupations as moral communities



D. Tantangan dalam Bersikap Profesional Beserta Cara Mengatasinya

Adanya perbedaan dominasi ciri intelektual yang dimiliki masing-masing individu juga akan mempengaruhi profesionalitas seseorang:

1. Kefasihan konseptual

Kefasihan konseptual merupakan kemampuan untuk menciptakan suatu gagasan baru dengan cepat. Contohkan ketika diberikan suatu tugas untuk menyusun buku berawalan A, maka seseorang dapat melaksanakan tugas tersebut dalam waktu yang cepat, ada yang lambat.

2. Fleksibilitas Konseptual

Fleksibilitas konseptual merupakan kemampuan mengganti suatu gagasan secara cepat dengan berbagai macam pendekatan spontan.

3. Orisinilitas

Kecendrungan untuk memberikan suatu jawaban yang tidak umum.

4. Kesenangan terhadap hal kompleks

Beberapa orang memiliki kecendrungan untuk menunjukkan kesukaan atau preferensi lebih terhadap hal-hal yang kompleks daripada hal-hal yang lebih sederhana dan mudah dipahami.

Perbedaan personalitas atau kepribadian juga mempengaruhi sikap profesionalitas seseorang:

1. Kebebasan dalam menilai

2. Pandangan terhadap suatu otoritas

3. Pikiran terbuka *versus* keyakinan

Perbedaan karakter seseorang seperti yang telah disebutkan diatas, yang terkadang bisa menimbulkan konflik personal. Mutu pendidikan juga mempengaruhi seseorang dalam bersikap profesional. Adaptasi terhadap perubahan teknologi juga mempengaruhi seseorang dalam bersikap profesional. Etos kerja juga akan mempengaruhi tingkat profesionalitas seseorang. Maka dari itu rencanakan rencana profesionalitas anda. Apa yang Anda lakukan sekarang - cara Anda berpakaian, cara Anda menampilkan diri di semua tempat, cara Anda berinteraksi dengan kolega, sesama mahasiswa, profesor, atasan, dll. - adalah bagian dari identitas profesional Anda. Anda harus mulai mengasah etika profesi Anda sekarang agar bisa sukses secara profesional di masa depan.

Ingatlah, selalu mengedepankan yang terbaik, tampilkan diri Anda dengan cara terbaik, mendorong dan membantu orang lain, jangan mengeluh, bertindaklah.



Berikut adalah lima cara untuk mengembangkan tim Anda melalui proses perencanaan pengembangan profesional:

1. Miliki konsep Pengembangan Profesional yang dapat digunakan atau disesuaikan oleh organisasi Anda untuk setiap anggotanya.

Memiliki konsep atau template tertentu biasanya terlihat seperti lembar evaluasi anggota, tetapi lebih difokuskan pada masukan anggota terkait peran mereka saat ini dan dimana mereka melihat diri mereka nantinya di masa depan. Hal ini berfungsi sebagai pedoman yang seimbang untuk umpan balik Anda, sehingga setiap anggota diberikan dokumen yang sama untuk memulai dan tidak ada yang merasa ditinggalkan. Bersama-sama dengan Anda mengembangkan rencana yang benar-benar kolaboratif dan disesuaikan dengan setiap anggota untuk hasil terbaik dari organisasi.

2. Memperlakukan semua orang sebagai anggota tim yang berharga dengan adil.

Saat Anda menyusun rencana pengembangan profesional anggota, pastikan Anda mengikuti proses yang sama dengan setiap anggota tersebut. Dengan cara ini, jika mereka berbagi informasi, setiap anggota akan memiliki rencana tiga atau lima tahun yang serupa untuk pengembangan karir mereka. Pastikan adanya *milestone* juga yang ditetapkan pada interval yang sama.

3. Buat *plan and action* yang dapat diikuti oleh setiap anggota.

Beberapa organisasi menyebut *plan and action* sebagai *blueprints*, dengan poin yang ditentukan setiap kuartal atau enam bulan, untuk ditinjau dan direvisi sesuai kebutuhan. Rencananya tidak hanya untuk anggota karena juga penting bagi setiap manajer untuk memimpin proses ini dengan anggota departemen masing-masing, dan mengharuskan perusahaan dan anggota untuk meninjau kemajuan mereka bersama sebagai kolaborator.

4. Gunakan *plan and action* profesional tersebut dalam perekrutan.

Cara terbaik untuk menarik anggota adalah melalui testimoni anggota saat ini. Saat anggota yang ada menuai manfaat dari rencana pengembangan dalam meningkatkan karir mereka sendiri, mereka dengan senang hati akan memuji keberhasilan program tersebut.

III. References:

- Armaeni NK. 2015. Kajian Etika Profesi Keinsinyuran Sipil. *Paduraksa*. 4(2): 41-48
- Ervina. (2019) *Pentingnya Memperhatikan Profesionalitas dalam Bekerja*. Tersedia dalam: <https://www.talenta.co/blog/cerita-talenta/profesionalitas-dalam-bekerja> (Diakses pada 3 September 2020).
- Evetts, J. 2010. Organizational Professionalism: changes, challenges, and oportunities. DPU Conference. Organizational Learn and Beyond. Copenhagen, Denmark. School of Sociology and Social Policy. University of Nottingham.
- Ficky Y. 2017. *7 Cara Menjaga Profesionalisme dalam Karier dan Pekerjaan Anda*. Tersedia dalam: <https://www.liputan6.com/lifestyle/read/2831815> (Diakses pada 3 September 2020).



- Muhammad R. 2008. Analisis Hubungan Antara Profesionalisme Auditor Dengan Pertimbangan Tingkat Materialitas Dalam Proses Pengauditan Laporan Keuangan. *Jurnal Fenomena*. 6(1)
- Mustika P. (2017) *Profesionalisme Pustakawan*. Tersedia dalam: <https://journal.uii.ac.id/Buletin-Perpustakaan/article/view/9097> (Diakses pada 25 September 2020)
- <https://media.neliti.com/media/publications/81721-ID-pengaruh-lingkungan-kerja-terhadap-kiner.pdf> (Diakses pada 9 Oktober 2020).
- <https://www.forbes.com/sites/jeffbevis/2020/10/01/four-ways-to-grow-your-team-via-professional-development-plans/#18152fd57551> (Diakses pada 6 Oktober 2020).
- Khuddami, M. 2015. Pengaruh Budaya Kekeluargaan terhadap Kinerja Karyawan di BMT Mashlahah Sidogiri Pasuruan. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Kurniawan, Agung. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaruan
- Lord Nelson L, Summers J, Turnbull A. Boundaries in Family—Professional Relationships. *Remedial and Special Education*. 2004;25(3):153-165.
- Oroh AW, Novie P, Gustaf U. 2017. Profesionalisme Kerja Perangkat Kelurahan Dalam Pelayanan Publik di Kelurahan Kotamobagu Kecamatan Kotamobagu Barat. *Eksekutif Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*. 2(2): 1-12
- Oxford Learner's Dictionary*. (2020). Oxford: Oxford University Press
- Sultoni, Imam G, Dika NS. 2018. Pengaruh Etika Profesional Terhadap Pembentukan Karakter Mahasiswa. *JAMP: Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan*. 1(3): 279-283