

MENUJU KEPALA SEKOLAH EFEKTIF DARI TEORITIS KE PRAKTIS

Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D.
Dra. Hj. Aslamiah, M.Pd.



MENUJU KEPALA SEKOLAH EFEKTIF DARI TEORITIS KE PRAKTIS

Oleh : Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D.
Dra. Hj. Aslamiah, M.Pd.

Editor : J. Dalle, Ph.D.
Zulfa Jamalie, Ph.D.

Edisi Pertama
Cetakan Pertama, 2012

Hak Cipta © 2012 pada penulis,
Hak Cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apa pun, secara elektronis maupun mekanis, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya, tanpa izin tertulis dari penerbit.



RUMAH PENGETAHUAN

Jl. Blimbing 5 no. 106
Perumahan Palur
Solo 57772

Suriansyah, Ahmad, Drs., M.Pd., Ph.d; Aslamiah, Hj., Dra.,
M.Pd.

MENUJU KEPALA SEKOLAH EFEKTIF DARI TEORITIS/
Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D.; Dra. Hj. Aslamiah,
M.Pd.

- Edisi Pertama - Solo; Rumah Pengetahuan, 2012
xii + 300 hlm, 1 Jil. : 23 cm.

ISBN: 978-602-96809-5-9

1. Pendidikan

I. Judul

SAMBUTAN

Prof. Dr. Husaini Usman, MT., M.Pd.

(Guru Besar Universitas Negeri Yogyakarta dan Konsultan pada Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah)

Kepala sekolah efektif merupakan kunci untuk membawa sekolah yang efektif dan sekolah unggul. Berbagai kajian telah banyak dilakukan oleh para ahli dan membuktikan bahwa tidak ada sekolah yang berprestasi tanpa kepala sekolah yang berprestasi pula. Hal ini menunjukkan kepada kita semua bahwa kunci keberhasilan suatu sekolah menjadi sekolah efektif dan sekolah unggul sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah.

Buku yang berjudul **"Menuju Kepala Sekolah yang Efektif, dari Teoretis ke Praktis"** yang ditulis oleh Drs. Ahmad Suriansyah, M. Pd., Ph.D dan Dra. Hj. Aslamiah, M. Pd sangat bagus dalam upaya melahirkan rekomendasi-rekomendasi kepada para kepala sekolah untuk dapat membangun sekolahnya menjadi sekolah yang efektif. Selama ini belum banyak penulis-penulis yang membuat karya akademik tentang kepala sekolah efektif dalam pendekatan yang praktis sehingga dapat dengan mudah dicerna dan diimplementasikan oleh kepala sekolah di lapangan.

Buku ini membahas secara komprehensif tentang kekepalasekolahan (*principalship*) mulai dari pandangan tentang sekolah sebagai sistem, sekolah efektif dan kepala sekolah efektif, implementasi

kepemimpinan kepala sekolah transformasional. Di samping itu juga dibahas tentang bagaimana implementasi manajemen mutu di tingkat sekolah secara praktis, lengkap dengan prosedur bagaimana menjalankan TQM di tingkat sekolah. Hal ini masih jarang dilakukan oleh penulis tentang TQM di sekolah. Hal lain yang juga sangat berguna bagi kepala sekolah dengan bacaan buku ini bagaimana pembinaan profesionalisme guru dan bagaimana menjalannya melalui teknik supervisi klinis.

Semoga buku ini dapat menginspirasi kepala sekolah untuk mewujudkan sekolah yang efektif dan unggul dalam rangka memenuhi harapan masyarakat Indonesia yang berada dalam situasi yang rindu akan prestasi. Selamat berkarya lebih lanjut.

Yogyakarta, 8 Maret 2012



Prof. Dr. Husaini Usman, MT., M.Pd.
Guru Besar UNY.

KATA PENGANTAR

Seiring dengan era globalisasi memunculkan perubahan dan tuntutan dalam penyelenggaraan pemerintahan termasuk pendidikan. Tuntutan perubahan yang sangat keras dewasa ini adalah pendidikan yang bermutu, hal ini menyebabkan pergeseran paradigma penyelenggaraan pendidikan.

Sehubungan dengan hal tersebut maka perwujudan pembangunan bidang pendidikan, masih harus terus menerus memerlukan peningkatan dan penyempurnaan dalam sistem penyelenggaraan pendidikannya, terutama dalam manajemen dan penyelenggaraan proses pendidikan serta pembelajaran di sekolah. Dengan demikian diharapkan program pendidikan dan program pembelajaran di tingkat sekolah senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat dan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Berbagai upaya peningkatan mutu telah banyak dilakukan, tetapi pendidikan masih dihadapkan kepada berbagai permasalahan antara lain yang paling krusial adalah rendahnya mutu pendidikan dan hasil belajar siswa, sehingga menimbulkan pertanyaan apa yang salah dalam penyelenggaraan pendidikan. Dari berbagai kajian tentang hal tersebut, paling tidak ditemukan beberapa faktor penyebab yaitu:

1. Lembaga pendidikan lebih cenderung menganut pendekatan produksi
2. Penyelenggaraan pendidikan yang masih lemah di lihat dari aspek manajemen pendidikan dan manajemen sekolah.
3. Kualitas SDM yang masih belum optimal sebagai penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas, termasuk kepala sekolah yang masih menghadapi berbagai kendala kompetensi untuk dapat membawa sekolahnya menjadi sekolah yang unggul
4. Minimnya peran serta masyarakat sekolah seperti guru, orang tua murid dan masyarakat lainnya dalam menentukan kebijakan sekolah, akibatnya mereka kurang merasa memiliki dan tanggung jawab dalam membina serta memelihara sekolah, meskipun disana terdapat anaknya sedang mengikuti proses pendidikan.

Dari kenyataan tersebut nampak bahwa terdapat beberapa komponen yang terkait dalam penyelenggaraan pendidikan perlu penyempurnaan sistem sebagai upaya untuk meningkatkan mutu lulusan suatu sekolah antara lain adalah adanya manajemen sekolah yang baik (pengembangan sekolah dengan otonomi yang tinggi, serta program yang sesuai dengan kebutuhan), sarana pra sarana yang memadai, peserta didik dan tenaga pengajaran yang profesional berdedikasi tinggi serta memiliki ketrampilan yang baik dalam melakukan pengelolaan proses pembelajaran di kelas.

Salah satu upaya perbaikan penyelenggaraan pendidikan adalah perbaikan manajemen yaitu **manajemen berbasis sekolah**. Dengan pendekatan ini sekolah memiliki keleluasaan dalam membangun pendidikan di sekolahnya sesuai dengan potensi dan kebutuhan serta karakteristik sekolahnya masing-masing. Tetapi pendekatan ini tidak akan berhasil secara optimal apabila tidak diiringi dengan peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah yang efektif.

Menyikapi hal tersebut di atas, penulis berupaya memberikan kontribusi kepada dunia pendidikan melalui penyusunan buku Menuju Kepala Sekolah Yang Efektif Dari Teoretik ke Praktis. Dengan pem-

Bahasan yang bermulaan dari teoritis ke arah pendekatan praktis akan lebih memudahkan bagi semua orang untuk memahami dan mencoba mengaplikasikan dalam praktik penyelenggaraan sekolah. Meskipun demikian buku ini bukan berarti sempurna dan mutlak harus dilakukan sesuai dengan apa yang tertulis, tetapi masih perlu penyempurnaan secara berkelanjutan dan implementasinya di sekolah dapat disesuaikan oleh masing-masing sekolah. Oleh karena itu penulis sangat berterima kasih dan dengan lapang dada menerima masukan, kritik, saran dan sebagainya untuk penyempurnaan panduan ini di masa depan.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan jalan terbaik bagi kita semua pencinta pendidikan dan dimudahkan untuk mencapai tujuan pendidikan yang kita inginkan, amin, amin, amin ya Rabbal alamin.

Banjarmasin, Maret 2012

Penulis,

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	xi
BAB I SEKOLAH SEBAGAI SUATU SISTEM	1
A. Komponen Output Sekolah	3
B. Komponen Proses	17
C. Komponen Input	59
D. Paradigma Pengelolaan Pendidikan Dalam Era Reformasi	72
BAB II SEKOLAH EFEKTIF DAN KEPALA SEKOLAH EFEKTIF	75
A. Pendahuluan	75
B. Sekolah Efektif	76
C. Kepala Sekolah Efektif	91
D. Kepala Sekolah Efektif Dilihat dari Segi Kepemimpinan Instruksional	105
E. Pengelolaan Kelembagaan	111
BAB III KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	113
A. Pendahuluan	113
B. Ciri Kepemimpinan Transformasional	118
C. Unsur Kepemimpinan Transformasional	123
D. Prinsip dan Langkah kepemimpinan Transformasional	137

BAB IV MANAJEMEN MUTU DI SEKOLAH	145
A. Pendahuluan	145
B. Perspektif Mutu	148
C. Konsep Manajemen Mutu Oleh Guru Mutu	159
D. Faktor Penentu Mutu	170
E. Sekolah dan Budaya Mutu	176
BAB V KOMPETENSI KEPALA	221
A. Pengertian Kompetensi	222
B. Kompetensi Kepala sekolah.	224
BAB VI PEMBINAAN PROFESIONALISME GURU	245
A. Perlunya Pembinaan Guru	245
B. Tanggung jawab pembinaan profesionalisme guru	249
BAB VII SUPERVISI KLINIS SEBAGAI ALTERNATIF PEMBINAAN PROFESIONALISME GURU	259
A. Pengertian Supervisi Klinis	259
B. Karakteristik Supervisi Klinis	261
C. Tujuan Supervisi Klinis.	262
D. Ciri Supervisi Klinis	264
E. Siklus Supervisi Klinis	265
F. Orientasi Perilaku Supervisi Pengajaran	276
DAFTAR PUSTAKA	293

SEKOLAH SEBAGAI SUATU SISTEM

Sistem pada dasarnya adalah satu kesatuan yang utuh dari berbagai komponen yang ada dalam suatu sistem atau sering juga disebut satu keseluruhan yang terdiri dari bagian-bagian yang secara utuh saling terkait dan saling mempengaruhi. Karena itu pandangan sistem selalu melihat sesuatu sebagai suatu kesatuan yang utuh dan saling mempengaruhi antara satu sub sistem dengan sub sistem lainnya. Dalam pandangan sistem, satu sub sistem dapat memperkuat atau mempengaruhi sub sistem lainnya bahkan sangat sering apabila sub sistem yang satu tidak berfungsi akan menghambat pencapaian secara keseluruhan. Sub sistem itu sendiri dapat terdiri dari komponen-komponen yang saling mempengaruhi, sehingga sub sistem apabila dilihat secara mikro dia akan dapat dipandang sebagai sistem sendiri.

Mobil adalah suatu sistem yang terdiri dari sub sistem-sub sistem seperti, mesin, ban, rem, bensin stir dan lain-lain sub sistem. Satu sub sistem tersebut mempunyai sub-sub sistem lain yang lebih kecil. Setiap sub sistem lebih kecil akan saling mempengaruhi keberhasilan jalannya suatu sistem secara keseluruhan (mobil).

Dalam pendekatan sistem selalu terdapat hubungan sistemik antar berbagai komponen. Hubungan sistemik ini mempunyai arti

bahwa komponen yang terpadu dalam suatu sistem berhubungan satu sama lain dan membentuk satu kesatuan yang utuh. Kesatuan yang utuh tersebut membuat satu dan yang lainnya saling mempengaruhi, sehingga apabila satu komponen tidak berfungsi secara optimal dapat berpengaruh kepada sistem secara keseluruhan.

Organisasi pendidikan yang terkecil adalah sekolah. Dengan demikian sekolah dapat dipandang sebagai suatu sistem yang terdiri dari berbagai sub sistem seperti: guru, kurikulum, alat. Sarana dan prasarana, siswa dan lain sebagainya. Dari berbagai sub sistem tersebut sebenarnya apabila dikelompokkan maka sub sistem dalam sistem sekolah dapat dikelompokkan menjadi 3 kelompok subsistem. Sekolah sebagai suatu sistem, secara universal memiliki komponen-komponen sebagai berikut: Input, Proses dan Output.

Uraian-uraian berikut ini dimulai dari komponen output, karena pada dasarnya output memiliki tingkat signifikansi yang penting atau satu tingkat lebih tinggi dari komponen lainnya, sedangkan proses satu tingkat lebih tinggi kepentingannya dibanding input. Tetapi satu sama lain saling mempengaruhi, tidak ada proses tanpa adanya input, demikian pula tidak akan ada output yang baik tanpa adanya input dan proses yang baik. Oleh karena itu bagaimanapun keadaan input dalam sistem sekolah, maka proses menentukan output dan output merupakan arah yang ingin dicapai dalam suatu sistem sekolah.

Apabila kita cermati apa yang dipersiapkan oleh orang/pimpinan suatu organisasi apapun di awal kegiatannya adalah apa yang ingin dihasilkan oleh organisasi tersebut. Demikian pula halnya dengan organisasi sekolah, sejak awal yang dipikirkan oleh warga sekolah (guru, kepala sekolah, siswa bahkan orang tua murid dan masyarakat umum) adalah output apa dan output yang bagaimana yang akan dihasilkan oleh sekolah tersebut dalam menjalankan organisasinya. Oleh sebab itu langkah awal yang harus dipikirkan dan direncanakan lebih awal dari seorang pemimpin dalam organisasi apapun apalagi organisasi sekolah adalah output apa dan bagaimana gambaran output yang ingin

dibagikan dari proses yang dilakukan oleh organisasi yang bersangkutan. Hal tersebut yang kita kenal dengan visi, misi, tujuan dan target yang ingin dicapai oleh sekolah, yang biasanya di awal tahun selalu ditekankan oleh pimpinan sekolah kepada seluruh warga sekolah untuk dipahami, dihayati dan diimplementasikan dalam menjalankan semua kegiatan sekolah. Tanpa hal ini dilakukan secara matang, organisasi akan kehilangan arah tentang apa dan bagaimana nantinya proses harus dilakukan. Pandangan ini nampaknya sudah mulai memasyarakat dalam dunia pendidikan khususnya di lingkungan persekolahan, dengan dilakukannya penyusunan Visi dan Misi serta tujuan organisasi oleh masing-masing sekolah.

A. KOMPONEN OUTPUT SEKOLAH

Semua sekolah dalam prakteknya selalu merumuskan tujuan dan harapan atau cita-cita untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas, terjamin kepastiannya dan secara kuantitas mampu menghasilkan yang optimal, meskipun tujuan tersebut sangat sering tidak dieksplesitkan secara nyata dalam rumusan tujuan sekolah. Tujuan dan cita-cita sekolah tersebut pada saat ini dirumuskan dalam bentuk visi, misi, sasaran, target dan strategi. Hal-hal tersebut sering dan selalu termaklumi dalam RENSTRA (Rencana Strategis) dan RENOP (Rencana Operasional). Di samping itu visi dan misi juga sering kita lihat tertuang dan terpampang di muka halaman masuk sekolah, bahkan juga tertempel dan terpampang di setiap depan ruangan. Bagi warga sekolah dan warga masyarakat hal tersebut dijadikan ukuran untuk menilai mau ke mana sekolah dan lulusannya akan di bawa serta sampai sejauhmana sekolah dapat mencapai apa yang diinginkannya pada setiap waktu (semester, tahunan atau lima tahunan). Namun sering juga kita temukan visi, misi dan tujuan sekolah yang sangat jelas, hebat, dan muluk tapi hanya bagus di atas kertas tanpa ada yang bisa diwujudkan dalam tataran implementasinya. Atau bahkan apa yang dikerjakan tidak ada kaitannya dengan apa yang diprogramkan dan apa yang dilaksanakan oleh sekolah tersebut. Di samping itu sebaliknya juga banyak ditemu-

kan sekolah yang memiliki visi, misi dan tujuan yang tidak sesuai dengan potensi dan kapabilitasnya sebagai organisasi sekolah. Sehingga akan menjadi sangat mustahil mereka dapat mencapai apa yang telah dirumuskan. Di samping itu juga banyak ditemukan sekolah merumuskan visi, misi dan tujuan yang sangat tidak jelas, tidak dapat terukur dan membingungkan seperti tidak adanya indikator pencapaian visi dan misi yang mereka susun.

Slamet PH (2000) menyebutkan bahwa pada dasarnya output sekolah diukur dari tingkat kinerjanya, yaitu sejauhmana kinerja sekolah dalam hal: efektivitas, kualitas, produktivitas, efesiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerjanya, surplus, dan moral kerja yang tumbuh dan berkembang di lingkungan sekolah.

Efektivitas adalah ukuran yang menyatakan sejauhmana tujuan yang ingin dicapai telah dapat tercapai secara nyata baik dari aspek kuantitas, aspek kualitas maupun waktu yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan, atau dengan kata lain efektivitas adalah hasil yang nyata dicapai sama dengan apa yang diharapkan dan tertuang dalam visi, misi dan tujuan sekolah. Dengan demikian sekolah yang efektif adalah sekolah yang dapat menunjukkan hasil yang dicapai sesuai dan atau sama dengan apa yang diinginkan dalam tujuan sekolah. Untuk lebih jelasnya apa dan bagaimana ciri-ciri sekolah yang efektif serta kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah yang efektif, secara rinci dapat dipelajari pada bagian lain dalam buku ini yang dibahas secara khusus tentang kepala sekolah efektif dan sekolah efektif.

Kualitas. Slamet PH (2000) menjelaskan bahwa kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari lulusan yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan pelanggan. Di sekolah hal ini biasanya nampak dari Nilai Ujian Nasional, prestasi olahraga, juara kesenian, juara kebersihan, juara lomba karya ilmiah, juara pembinaan kepramukaan dan lain sebagainya. Dengan demikian istilah

ualitas tidak hanya dalam satu aspek prestasi akademik (UN satu-satunya) seperti yang selama ini diagungkan oleh masyarakat.

Beberapa ahli lain mengungkapkan mutu adalah: ekselin dalam pendidikan (Peters dan Waterman, 1982), nilai tambah dalam pendidikan (Feigenbaum, 1951), kecocokan/kelayakan hasil pendidikan dan pengalaman untuk pengguna pendidikan (Juran dan Gryna, 1988), hasil pendidikan sesuai dengan tujuan yang direncanakan; spesifikasi dan persyaratan (Gilmore, 1974 dan Crosby, 1879). Tidak terdapat kesalahan dalam proses pendidikan (Crosby, 1979) menemukan harapan-harapan pelanggan untuk pendidikan (Parasuraman, 1985).

Dari berbagai pandangan tentang mutu tersebut pada saat ini dalam berbagai kajian tentang mutu pendidikan, maka makna mutu dalam Pendidikan, yang lebih banyak dianut karena lebih konprehensif seperti dinyatakan oleh Julie A, Furst Bowe (2007) dikelompokkan sebagai berikut:

1. **Quality as exceptional**, yang mencakup: Khas dan khusus (*distinctive*); Nilai utamanya adalah pada keunggulan; Eksklusif dan berkelas tinggi; Memenuhi seperangkat standar yang ditentukan; Diupayakan untuk memenuhi standar yang ditentukan organisasi
2. **Quality as perfection** yang mencakup: Konsistensi; Fokus pada proses; Menentukan spesifikasi yang harus dipenuhi secara sempurna; Bebas kesalahan; Memastikan semuanya benar dari awal; Menjamin semuanya benar tanpa kesalahan; Kendali mutu menjadi budaya kerja
3. **Quality as value for money**, yang mencakup: Diukur dengan kriteria seperti standar, spesifikasi, atau tingkat keterandalan; Akuntabilitas terhadap pihak berkepentingan
4. **Quality as transformation**, yang mencakup: Bersifat kualitatif, menghendaki terjadinya perubahan bentuk/karakter yang bersifat fundamental; Melibatkan perubahan pola pikir SDM; Proses perubahan berkesinambungan terhadap pengguna jasa; Doing something "for" not just "to" the customer; Pengguna jasa meng-

ubah pola pikir mereka untuk peningkatan mutu hidup mereka secara berkesinambungan

Berkaitan dengan pembahasan mutu ini secara terperinci akan di bahas pada bagian tersendiri.

Produktivitas. Produktivitas adalah perbandingan antara output dengan input, yang kedua-duanya dinyatakan dalam bentuk kuantitas. Kuantitas output adalah jumlah lulusan yang dapat dihasilkan oleh sekolah, sedangkan kuantitas input adalah jumlah tenaga dan sumber-daya sekolah lainnya termasuk uang, alat, sarana dan prasarana yang dimanfaatkan dalam menghasilkan output. Untuk ukuran sekolah, produktivitas dapat diukur dari berapa prosen (%) atau berapa orang jumlah siswa yang dapat diluluskan dalam setiap tahun, berapa tenaga yang digunakan, berapa sarana dan pra sarana yang dimanfaatkan untuk mencapai tingkat lulusan tersebut di atas.

Efesiensi. Efesiensi sering dinyatakan dengan mengambil pengertian ekonomi yang berfokus pada perbandingan antara jumlah pengeluaran dengan jumlah yang mampu dihasilkan berdasarkan tingkat pengeluaran tersebut. Efesiensi ini menyangkut efesiensi internal dan efesiensi eksternal.

Efesiensi internal adalah seberapa besar jumlah input seperti uang, sumber daya, alat dan sebagainya yang dihabiskan untuk menghasilkan mutu dengan standar kualitas yang mampu dihasilkan. Dengan demikian efesiensi internal tidak tercapai apabila lulusan yang dihasilkan berkualitas rendah sementara input yang digunakan sangat besar. Sedangkan efesiensi eksternal menyangkut seberapa jauh lulusan yang dihasilkan dengan kualitas tertentu memberikan manfaat/berguna bagi lulusan itu sendiri, berguna bagi masyarakat atau bagi sosial ekonomi dan budaya.

Inovasi. Inovasi secara umum sering dinyatakan sebagai gagasan, ide dan pemikiran baru untuk mengatasi berbagai permasalahan dan kenadala dalam suatu organisasi termasuk organisasi sekolah. Dalam



Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D. memperoleh gelar Ph.D. bidang manajemen pendidikan dari Universiti Utara Malaysia pada tahun 2010, gelar M.Pd. pada bidang yang sama diperoleh dari Universitas Negeri Malang pada tahun 1993 serta gelar Drs. Diperoleh dari Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin pada tahun 1985. Berbagai jabatan telah dipegang oleh penulis di antaranya Pembantu Rektor I, Pembantu Dekan I, dan Ketua Jurusan. Buku ini merupakan buku ketiga yang ditulis dalam masa dua semester dan saat buku ini ditulis, penulis aktif sebagai Ketua Program Magister Manajemen Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat dan Ketua Badan Akreditasi Provinsi Sekolah dan Madrasah Kalimantan Selatan disamping aktif sebagai pembicara pada berbagai seminar nasional, konsultan pendidikan nasional, dan penulis jurnal baik nasional maupun internasional.



Dra. Aslamiah, M.Pd. menyelesaikan pendidikan Magister pada tahun 2005 di Universitas Islam Nusantara Bandung dan pendidikan sarjana di Universitas Lambung Mangkurat pada tahun 1985. Saat menulis buku ini, penulis sedang menyelesaikan Ph.D di Universiti Utara Malaysia disamping aktif memberikan kuliah baik pada tingkat sarjana maupun tingkat magister dan disela-sela kesibukannya sebagai Ketua Program PGSD/PGAUD Universitas Lambung Mangkurat, dan anggota Badan Akreditasi Provinsi Sekolah dan Madrasah Kalimantan Selatan. Buku ini merupakan buku kedua yang ditulis bersama Drs. Ahmad Suriansyah, Ph.D dalam kurun waktu dua semester.

