

PERILAKU ORGANISASI DALAM MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN

Burhanuddin, M.Ed., Ph.D.



Penerbitan & Percetakan

ORGANISASI DALAM

MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN

**PERILAKU ORGANISASI DALAM
MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN**

PERILAKU ORGANISASI DALAM MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN

BURHANUDDIN, M.Ed., Ph.D



Penerbit & Percetakan

Universitas Negeri Malang

Anggota IKAPI No. 059 / JTI / 89

Jl. Semarang 5 (Jl. Gombong 1) Malang, Kode Pos 65145

Kotak Pos 13, MLG /IKIP Telp. (0341) 562391, 551312

psw 453

Burhanuddin.

Perilaku Organisasi Dalam Manajemen dan Kepemimpinan –
Oleh: Burhanuddin.–Cet. I– Universitas Negeri Malang, 2016.

x, 120 hlm; 15,5 x 23 cm

ISBN: 978.979.495.892.6

Perilaku Organisasi Dalam Manajemen dan Kepemimpinan
Burhanuddin

Layout : Nia Windyaningrum

- Hak cipta yang dilindungi:

Undang-undang pada : Pengarang

Hak Penerbitan pada : Universitas Negeri Malang

Dicetak oleh : Universitas Negeri Malang

Dilarang mengutip atau memperbanyak dalam bentuk apapun
tanpa izin tertulis dari Penerbit.

- **Universitas Negeri Malang**
Anggota IKAPI No. 059 / JTI / 89
Jl. Semarang 5 (Jl. Gombang 1) Malang, Kode Pos 65145
Kotak Pos 13, MLG /IKIP Telp. (0341) 562391, 551312 psw 453
-

- Cetakan I : 2016
-

KATA PENGANTAR

Buku ini membahas secara selektif konsep dasar, teori, dan praktik pengembangan perilaku organisasi dalam manajemen dan kepemimpinan. Beberapa contoh dalam pembahasan dikaitkan dengan konteks penyelenggaraan organisasi sekolah dan perguruan tinggi. Kajian singkat tentang dasar-dasar organisasi, perilaku organisasi, manajemen dan kepemimpinan dikembangkan dalam sub-sub bahasan secara analitik. Diperkaya dengan beberapa ulasan berdasarkan pendekatan-pendekatan atau model-model teori: *classical*, *human relation*, dan *human resources* yang berkembang pesat hingga saat ini.

Aspek-aspek yang dipaparkan di dalam setiap bahasan merupakan materi penting, bermanfaat bagi kelengkapan referensi studi perilaku organisasi, manajemen dan kepemimpinan di lingkungan organisasi. Selain dapat menjadi sumber referensi diskusi-diskusi ilmiah studi manajemen di Perguruan Tinggi, diskusi-diskusi dalam setiap argumen di bisa juga dipergunakan untuk umum. Lebih-lebih oleh para praktisi lembaga pendidikan maupun organisasi-organisasi yang lebih banyak berurusan dengan aktivitas manajerial guna mengenali dimensi-dimensi dinamis manajemen dan kepemimpinan.

Penulisan buku ini secara objektif memiliki beberapa celah untuk perbaikan-perbaikan seperti cara penyajian dan cakupan ruang lingkup topik-topik pembahasan. Untuk kesempurnaannya, penulis selalu terbuka menerima segala saran ataupun kritik konstruktif dari para pembaca.

Kepada semua pihak yang telah membantu proses penyelesaian karya tulis ini, penulis ucapkan terima kasih. Semoga diskusi-diskusi materi yang dikembangkan membawa manfaat bagi kita semua.

Malang, 30 Juni 2016

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|---|-----------|
| Kata Pengantar | v |
| Daftar Isi | vii |
| I. KONSEP DASAR DAN PERILAKU ORGANISASI | 1 |
| Pengantar | 1 |
| Konsep dasar organisasi | 2 |
| Prinsip-prinsip pengorganisasian | 4 |
| Fungsi-fungsi organisasi | 5 |
| Keuntungan-keuntungan organisasi | 6 |
| Unsur-unsur organisasi | 6 |
| Teori-teori dasar organisasi | 6 |
| Teori Hubungan Kerja dan Batas Kemampuan Pengawasan dalam Organisasi | 12 |
| Hakikat Perilaku Organisasi | 14 |
| Kecenderungan dan kebijakan pengorganisasian pendidikan ... | 15 |
| Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Organisasi | 15 |
| Perilaku Keanggotan Organisasi Sekolah | 16 |
| Membangun Perilaku Kelompok dan Tim Kerja yang Kuat | 16 |
| Strategi Peningkatan Efektivitas Kelompok | 20 |
| Proses Pengambilan Keputusan yang Efektif di dalam Organisasi Sekolah | 20 |
| Model Pengambilan Keputusan Kelompok | 22 |
| Perilaku Komunikasi di dalam Organisasi Sekolah | 24 |
| Kesimpulan | 25 |
| Daftar pertanyaan bahan diskusi topik pengorganisasian | 25 |
| II. PENGEMBANGAN KEMAMPUAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGORGANISASIAN DAN PENGEMBANGAN STAF | 27 |
| Pengantar | 27 |
| Penyusunan program kerja sekolah | 28 |
| Tujuan penyusunan RKS dan RKAS | 30 |
| Proses penyusunan dan pelaksanaan program kerja sekolah dan anggaran | 30 |
| Pemanfaatan tim penyusun dan pengembang rencana kerja dan anggaran sekolah | 31 |
| Analisis jabatan | 32 |

| | |
|---|-----------|
| Contoh sederhana hasil analisis jabatan | 32 |
| Rangkuman | 35 |
| DAFTAR ISI | |
| III. BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN | 37 |
| Latar belakang | 37 |
| Definisi Operasional | 39 |
| Konsep dan komponen budaya organisasi | 40 |
| Bagaimana pimpinan mendiagnosa budaya organisasi yang dihadapi? | 46 |
| Tipe budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kepemimpinan? | 47 |
| Keberhasilan dalam penerapan gaya-gaya kepemimpinan | 57 |
| Topik-topik bahan diskusi | 59 |
| IV. MANAJEMEN MUTU TOTAL PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN (A short Overview of Total Quality Management) | 61 |
| Konsep dasar TQM | 61 |
| Philosofi kepemimpinan manajemen mutu total di dalam organisasi sekolah | 67 |
| Prinsip-prinsip TQM strategic leadership | 67 |
| Faktor-faktor teknis kepemimpinan dalam penerapan manajemen mutu total | 67 |
| Contoh Penerapan Model Tqm Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Lingkungan Perguruan Tinggi | 70 |
| Latar belakang | 70 |
| Hakikat penerapan TQM di Perguruan Tinggi | 71 |
| Persyaratan sukses penerapan TQM | 74 |
| Langkah-langkah strategis penerapan model TQM dalam peningkatan mutu pembelajaran di perguruan tinggi | 74 |
| Kiat-kiat pemuasan mahasiswa sebagai pelanggan | 77 |
| Rangkuman | 78 |
| Tugas-tugas diskusi | 78 |
| V. ORIENTASI KEPEMIMPINAN ORGANISASI SEKOLAH | 81 |
| Pengantar | 81 |
| Mengapa Kepemimpinan Berbasis Sekolah Diterapkan? | 81 |
| Konsep Kepemimpinan Berbasis Sekolah | 82 |
| Input Pendidikan | 83 |
| Apakah dengan Kedudukan sebagai Kepala Sekolah Otomatis Sudah Memimpin? | 83 |
| Sudah Efektifkah Anda Melaksanakan Kepemimpinan di Sekolah? | 84 |
| Tujuan dan Fungsi Kepemimpinan Berbasis Sekolah | 85 |

| | |
|---|----|
| Ketrampilan Profesional Kepemimpinan Berbasis Sekolah | 86 |
| Hubungan kemanusiaan (<i>human relation</i>) | 86 |
| Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Berbasis Sekolah | 88 |
| Gaya Kepemimpinan Efektif Berbasis Sekolah | 91 |
| Fungsi Kepala Sekolah sebagai Manager | 92 |
| Kesimpulan | 97 |
| Tugas-tugas diskusi | 98 |

VI. MENGOPTIMALKAN FUNGSI SEBAGAI LEADER DALAM

ORGANISASI SEKOLAH

99

| | |
|---|-----|
| Kontroversi Perbedaan Konsep Manajemen dan Kepemimpinan | 100 |
| Pengakuan para Manajer Baru tentang Tugas dan Tanggung Jawab Mereka yang Sesungguhnya | 101 |
| Peranan-Peranan Manajer yang Efektif | 102 |
| Peranan Kepemimpinan bagi seorang Kepala Sekolah sebagai Manajer | 104 |
| Kesimpulan | 105 |

VII. PENGEMBANGAN KEMAMPUAN PERSONAL DAN SOSIAL

DALAM MEMIMPIN

107

| | |
|--|-----|
| Pengantar | 107 |
| Aspek Personalitas dalam Kepemimpinan | 108 |
| Kemampuan Personal dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Sekolah | 108 |
| Kemampuan Sosial dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Sekolah | 110 |
| Pengembangan Ketrampilan Berkomunikasi dalam Proses Kepemimpinan | 110 |
| Menilai gaya komunikasi lawan dan diri sendiri | 113 |
| Berkomunikasi Sesuai dengan Gaya-Gaya Komunikasi dalam Organisasi | 114 |
| Pengembangan Ketrampilan Proses Kelompok dan Dinamika Kelompok dalam Proses Kepemimpinan | 115 |

| | |
|----------------------|-----|
| Daftar Pustaka | 117 |
|----------------------|-----|

DAFTAR PUSTAKA

- Bartol, K., Martin, D., Tein, M., & Matthews, G. (2002). *Management: A Pacific rim focus* (3rd ed.). Roseville NSW 2069, Australia: The McGraw Hill-Company Australia Pty Limited.
- Beach, D. S. (1980). *Personnel: The management of people at work*. New York: Macmillan Publishing Co. Inc.
- Blanchard, K. (2007). Introduction: leading at a higher level. In T. Moore (Ed.), *Leading at a higher level*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Blanchard, K., Blanchard, M., Carew, D., Parisi-Carew, E., Finch, F., Hawkins, L., . . . Zigarmi, P. (2007). Situational leadership II: The integrating concept. In T. Moore (Ed.), *Leading at a higher level: Blanchard on leadership and creating high performing organizations*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Botvin, G. J. (2000). *Life skills training: Promoting health and personal development*. Princeton, N.J: Princeton Health Press.
- Burhanuddin. (1994). *Analisis administrasi manajemen dan kepemimpinan pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Burhanuddin. (2004). Kepemimpinan berbasis sekolah. In Maisyaroh, Burhanuddin & A. Imron (Eds.), *Perspektif manajemen pendidikan berbasis sekolah*. Malang: Penerbit Universitas Negeri Malanmg.
- Burhanuddin. (2013). *Participative management and its relationships with employee performance behaviour: A study in the university sector in Malang Indonesia*. (Ph.D), The University of Adelaide, Adelaide, Australia.
- Bush, T., & Middlewood, D. (2005). *Leading and managing people in education*. London: Sage Publications.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework*: Jossey-Bass.
- Champoux, J. E. (2003). *Organizational behavior: Essential tenets* (2nd ed.). Australia: Thompson South-Western.
- Chiang, F. F. T., & Birtch, T. A. (2007). Examining the perceived causes of successful employee performance: an East–West comparison. *International Journal of Human Resource Management*, 18(2), 232-248.
- Clark, D. L., Lotto, L. S., & McCarthy, M. M. (1980). Factors associated with success in urban elementary schools. *Phi Delta Kappan*, 61, 467-470.
- Datnow, A., & Castellano, M. E. (2001). Managing and guiding school reform: leadership in success for all schools. *Educational Administration Quarterly*, 37(2), 219-249.

- Ferreira, A. I., & Hill, M. M. (2008). Organisational cultures in public and private Portuguese Universities: A case study *High Educ*, 55, 637-650.
- Fralinger, B., & Olson, V. (2007). Organizational culture at the university level: A study the OCAI instrument. *Journal Of College Teaching&Learning*, 4(11), 85-97.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H. J., & Konopaske, R. (2006). *Organizations: Behavior, structure, processes* (12th ed.). Boston: McGraw-Hill/Irwin.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2002). *Quality management: An introduction of total quality management for production, processing, and services* (4th ed.). Indianapolis: Prentice Hall.
- Gorton, R. A., & Schneider, G. T. (1991). *School-based leadership: Challenges and opportunities*. Dubuque, IA: Wm. C. Brown.
- Green, R. L. (2001). *Practicing the art of leadership: A problem-based approach to implementing the ISLLC standards*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2000). *Behavior in organizations*. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.
- Harris, A. (2004). Distributed leadership and school improvement: leading or misleading? *Educational Management Administration & Leadership*, 32(1), 11-24.
- Hill, L. A. (2003). *Becoming a manager: How new managers master the challenge of leadership*. Boston Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Houston, D. (2007). TQM and higher education: A critical systems perspective on fitness for purpose. *Quality in Higher Education*, 13(1), 4-17.
- Hur, M. H. (2009). The influence of total quality management practices on the transformation of how organisations work. *Total Quality Management*, 20(8), 847-861.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2006). *Contemporary management* (4th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Kohm, B. (2002). Improving faculty conversations. *Educational Leadership*, 59, 31-33.
- Kruger, M. L., Witziers, B., & Slegers, P. (2007). The impact of school leadership on school level factors: validation of a causal model. *School Effectiveness and School Improvement*, 18(1), 1-20.
- Kwantes, C. T., & Boglarsky, C. A. (2007). Perceptions of organizational culture, leadership effectiveness and personal effectiveness across six countries. *Journal of International Management*, 13, 204-230.
- Lambert, L. (2002). A framework for shared leadership. *Educational Leadership*, 50(8), 37-40.
- Lincoln, S. (2010). From the individual to the world: How the competing values framework can help organizations improve global strategic performance. *Emerging Leadership Journeys*, 3(1), 3-9.

- Lok, P., & Crawford, J. (2004). The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organisational commitment: a cross-national comparison. *Journal of Management Development*, 23(4), 321-338.
- McKee, A., Kemp, T., & Spence, G. (2013). *Management: a focus on leaders*. Frenchs Forest, N.S.W.: Pearson.
- Mohrman, S. A., & Lawler, E. E. I. (1988). Participative managerial behavior and organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 1(1), 45-59.
- Mondy, R. W., Gordon, J. R., Sharplin, A., & Premeaux, S. R. (1990). *Management and organizational behavior*. Boston: Allyn and Bacon.
- Owen, J. (2006). *The leadership skills handbook: 50 key skills from 1000 leaders*. London: Kogan Page.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah (2007).
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah (2007).
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengeolaan Pendididikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Puxty, A. G. (1990). *Organization and management: An accountant's perspective*. London: Pitman.
- Quinn, R. E. (1989). *Beyond rational management: Mastering the paradoxes and competing demands of high performance*. San Francisco, CA, US: Jossey-Bass.
- Reinhartz, J., & Beach, D. M. (2004). *Educational leadership: Changing schools, changing roles*. Boston: Pearson.
- Riggio, R. E. (2000). *Introduction to industrial/organizational psychology*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Robbins, S., Bergman, R., Stagg, I., & Coulter, M. (2006). *Management* (4th ed.). Frenchs Forest NSW, Australia: Pearson.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: an analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.
- Russell, R. F. (2001). The role of values in servant leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(2), 76-83.
- Sashkin, M. (1984). Participative management is an ethical imperative. *Organizational Dynamics*, 12(4), 5-22.

- Sashkin, M. (1988). The visionary principal: School leadership for the next century. *Education and Urban Society*, 20(3), 239-249.
- Sergiovanni, T. J. (1987). *The principalship: a reflective practice perspective*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Sergiovanni, T. J. (1991). *The principalship: a reflective practice perspective*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Siagian, S. P. (2014). *Filsafat administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Snowden, P. E., & Gorton, R. A. (2002). *School leadership and administration*. Boston: McGraw-Hill.
- Somech, A., & Wenderow, M. (2006). The impact of participative and directive leadership on teachers' performance: The intervening effects of job structuring, decision domain, and leader-member exchange. *Educational Administration Quarterly*, 42(5), 746-772. doi: 10.1177/0013161X06290648
- Supriyanto, A., & Burhanuddin. (2015). *Manajemen mutu terpadu di perguruan tinggi*. Materi pelatihan AA/Pekerti Malang.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wallach, E. J. (1983). Individuals and organizations: The cultural match. *Training and Development Journal*, 37(2), 28-36.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations* (5th ed.). Upper Saddle River, N.J.: Prentice-Hall International Inc.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Upper Saddle River, New Jersey Prentice Hall.