

● Modul

MANAJEMEN PENDIDIKAN SEMESTER IV

Rusmining, M.Pd.



MODUL

MANAJEMEN PENDIDIKAN

Penulis:

RUSMINING, M.Pd.

rusmining@pmat.uad.ac.id

Program Studi Pendidikan Matematika
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
Universitas Ahmad Dahlan

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum w. w.

Puji syukur Penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena berkat karunia sehat, waktu, dan ridhoNya sehingga Penulis dapat menyelesaikan penulisan modul berjudul "MANAJEMEN PENDIDIKAN"

Modul ini hadir di tengah-tengah kebutuhan para mahasiswa pendidikan matematika akan sumber belajar, terutama dalam mengikuti perkuliahan fakulter. Manajemen Pendidikan merupakan mata kuliah fakulter, yang merupakan mata kuliah rumpun kependidikan yang merupakan prasyarat untuk melaksanakan kuliah praktik PLP 1. Modul ini digunakan sebagai salah satu referensi belajar bagi para mahasiswa semester 4 yang sedang menempuh mata kuliah wajib Manajemen Pendidikan.

Modul ini membahas kegiatan manajemen pendidikan, dan beberapa hal terkait proses manajemen di sekolah. Semoga modul ini memberikan manfaat bagi mahasiswa. Terimakasih.

Wassalamualaikum w. w.

Yogyakarta, Maret 2022

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	iii
BAB I. KONSEP DASAR ADMINISTRASI DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN	1
BAB II. PERENCANAAN	5
BAB III. PENGORGANISASIAN	7
BAB IV. MOTIVASI	15
BAB V. KEPEMIMPINAN DAN KEKUASAAN	19
BAB VI. KOMUNIKASI	24
BAB VII. KOORDINASI	28
BAB VIII. PENGAWASAN	31
DAFTAR PUSTAKA	35
TENTANG PENULIS	36

BAB I KONSEP DASAR ADMINISTRASI DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN

Tujuan:

1. Menjelaskan konsep dasar administrasi
2. Menjelaskan konsep manajemen Pendidikan

A. ADMINISTRASI

Administrasi dalam bahasa Belanda “*Administratie*” yaitu pekerjaan yang berhubungan dengan ketatausahaan (surat menyurat).

Dalam arti luas, yaitu seni dan ilmu mengelola (*memanaj*) sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien

B. MANAJEMEN

Manajemen berasal dari bahasa Latin *manus* yaitu tangan, dan *agere* yaitu melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi *managere* artinya menangani.

Diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris *to manage* (kata kerja), *management* (katabenda), dan *manager* (yang melakukan).

Management diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen (pengelolaan)

Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Manajemen dalam arti sempit yaitu manajemen sekolah/madrasah yaitu perencanaan program sekolah, pelaksanaan program sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, evaluasi sekolah, dan sistem informasi sekolah.

C. PERBEDAAN MANAGER DAN LEADER

No	Fokus Manager	Fokus Leader
1	Efisiensi	Keefektifan
2	Pada bukan manusia	Manusia
3	Berpikir dan bertindak jangka pendek	Berpikir dan bertindak jangka panjang
4	Tujuan	Visi
5	Otoriter	Demokrasi
6	Perintah	Membolehkan
7	Pemeliharaan	Pengembangan
8	Kompromi	Penantang
9	Peniruan	Keaslian
10	Pengadministrasian	Inovasi
11	Pengawasan	Pengarahan
12	Prosedur	Kebijakan
13	Konsistensi	Keluwesannya
14	Risiko dihindari	Risiko sebagai peluang
15	Bawahan	Atasan
16	Perbaikan	Inovasi
17	Mengawasi	Menginspirasi, dst...

D. HUBUNGAN MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN

Ada 4 bentuk hubungan antara manajemen dan kepemimpinan:

1. Kepemimpinan saling terlepas dengan manajemen
2. Kepemimpinan bagian dari manajemen
3. Kepemimpinan beririsan dengan manajemen
4. Manajemen bagian dari kepemimpinan

Pertanyaan Diskusi:

Menurut Anda, diantara keempat bentuk hubungan manajemen dan kepemimpinan di atas, mana yang paling tepat?

E. DEFINISI MANAJEMEN PENDIDIKAN

Manajemen pendidikan adalah seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan proses dan hasil belajar peserta didik secara aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan dalam mengembangkan potensi dirinya.

F. PERBEDAAN MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN

No	Manajemen	Kepemimpinan
1	Menghasilkan keteraturan	Menghasilkan perubahan dan gerakan
2	Merencanakan dan membelanjakan	Mengarahkan karyawan
3	Mengorganisasikan dan merekrutkaryawan	Memotivasi dan menginspirasi
4	6 model: formal, kolegal, politik, subjektif, mendua, kultural	9 model: manajerial, partisipatif, transformasional, Interpersonal, transaksional, post modern, kontingensi, intraksional

5	3 level: bawah, menengah, atas	5 level: emergent, establish, entry to, advance, consultant
---	--------------------------------	---

G. TUJUAN DAN MANFAAT MANAJEMEN PENDIDIKAN

Berikut beberapa tujuan dan manfaat Pendidikan yaitu:

- a. Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran PAKEMB
- b. Tercipta peserta didik yang aktif
- c. Tujuan pendidikan tercapai secara efektif dan efisien
- d. Teratasi masalah pendidikan
- e. Tercipta perencanaan pendidikan yang merata, bermutu, relevan
- f. Citra positif pendidikan terwujud

H. RUANG LINGKUP MANAJEMEN PENDIDIKAN

Kegiatan manajemen Pendidikan meliputi 4 hal, yaitu:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pelaksanaan
4. Evaluasi

Selanjutnya untuk Standar Pengelolaan Pendidikan mengacu pada Permendiknas No 19 tahun 2007.

TUGAS INDIVIDU

Terkait dengan kegiatan perencanaan, buatlah visi dan misi sekolah (SMP/MTs/MA/SMA/SMK)

BAB II

PERENCANAAN

Tujuan:

1. Menjelaskan definisi perencanaan
2. Menjelaskan tujuan dan manfaat perencanaan
3. Menjelaskan ruang lingkup perencanaan

A. DEFINISI

Perencanaan adalah kegiatan yang dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Unsur-unsur perencanaan:

1. Sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya
2. Adanya proses
3. Hasil yang ingin dicapai
4. Menyangkut masa depan dalam waktu tertentu

B. TUJUAN

Berikut diuraikan beberapa tujuan perencanaan:

1. Standar pengawasan, mencocokkan pelaksanaan dengan perencanaan.
2. Mengetahui waktu pelaksanaan dan selesai kegiatan
3. Mengetahui siapa saja yang terlibat
4. Mendapatkan kegiatan yang sistematis, termasuk biaya dan kualitas pekerjaan
5. Meminimalkan kegiatan yang tidak produktif
6. Memberi gambaran menyeluruh mengenai kegiatan

7. Menyeraskan dan memadukan beberapa subkegiatan
8. Mendeteksi hambatan kesulitan yang bakal ditemui
9. Mengarahkan pencapaian tujuan

C. MANFAAT

1. Standar pelaksanaan dan pengawasan
2. Pedoman pengambilan keputusan
3. Penyusunan skala prioritas
4. Menghemat sumber daya organisasi
5. Membantu manajer menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan
6. Memudahkan koordinasi dengan pihak terkait
7. Meminimalkan pekerjaan yang tidak pasti
8. Meningkatkan kinerja

D. RUANG LINGKUP

1. Dari dimensi waktu (jangka panjang, menengah, pendek).
2. Dari dimensi spasial (nasional, regional, tata ruang).
3. Dari dimensi tingkatan teknis perencanaan (mikro, makro, sektoral, kawasan, proyek).
4. Dari dimensi jenis (atas ke bawah, bawah ke atas, menyerong ke samping, mendatar, menggelinding, gabungan)

BAB III

PENGGORGANISASIAN

Tujuan:

1. Memahami konsep organisasi dalam manajemen pendidikan

A. PENDAHULUAN

Manusia sejak dilahirkan sampai kematiannya tidak dapat dipisahkan dari organisasi. Manusia adalah makhluk multidimensional. Manusia adalah makhluk organisasi. Manusia harus memeralat organisasi, bukan diperalat organisasi. Organisasi bukan tujuan, melainkan alat untuk mencapai tujuan.

B. TUJUAN ORGANISASI

Beberapa tujuan dari sebuah organisasi diantaranya:

1. Mengatasi terbatasnya kemampuan, kemauan, dan sumberdaya
2. Mencapai tujuan secara lebih efektif dan efisien
3. Wadah memanfaatkan sumber daya dan teknologi
4. Wadah mengembangkan potensi seseorang
5. Wadah mendapatkan jabatan dan pembagian kerja
6. Wadah mengelola lingkungan
7. Wadah mencari keuntungan bersama-sama
8. Wadah menggunakan kekuasaan dan pengawasan

9. Wadah mendapatkan penghargaan
10. Wadah memenuhi kebutuhan manusia
11. Wadah menambah pergaulan
12. Wadah memanfaatkan waktu luang

C. PENGERTIAN ORGANISASI

Organisasi berasal dari bahasa latin "*organum*" yang berarti alat, bagian, anggota badan. Pengorganisasian (Handoko, 2003), pengaturan kerjasama sumber daya keuangan, fisik, dan manusia dalam organisasi. ORGANISASI adalah proses kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. MAKA, setiap organisasi mengandung 3 unsur: Kerja sama, dua orang atau lebih, tujuan yang hendak dicapai.

Beberapa pengertian organisasi:

1. Organisasi sebagai proses kerjasama

Dalam proses kerja sama dua orang atau lebih, terdapat bermacam-macam perilaku individu di dalam organisasi. Menurut EDTC-MIS (1984), perilaku manusia antara lain:

- a) anjing: menyerang siapapun, memaksakan kehendak
- b) Kuda: selalu setuju
- c) Monyet: tahu segalanya
- d) Katak: banyak bicara, meloncat walaupun menginjak teman
- e) Kijang betina: pemalu
- f) Landak: tidak kooperatif
- g) Kuda nil: pasif, menarik diri
- h) Jerapah: orang kuat
- i) Serigala: konyol, suka menindas

2. Organisasi sebagai sistem sosial

Semboyan sistem "bersatu kita teguh, bercerai kita runtuh"

Tujuan:

- a) Mengetahui faktor sosial yang dapat memengaruhi keefektifan organisasi
- b) Mengendalikan faktor sosial
- c) Memberikan keterangan perubahan untuk perbaikan sistem
- d) Tetap utuh dan menyeluruh

3. Organisasi sebagai struktur (began)

Sistem formal dari hubungan aturan dan tugas serta keterkaitan otoritas tentang cara orang bekerjasama dan memanfaatkan sumber daya.

Tujuan:

- a. Sebagai ciri khas organisasi dalam mengendalikan orang dan sumber daya
- b. Koordinasi dan motivasi
- c. Mengarahkan perilaku orang
- d. Merespon lingkungan, teknologi, SDM

4. Organisasi sebagai kultur

Kultur disebut juga budaya. Berasal dari Bahasa sansekerta “budhayah” bentuk jamak dari “budhi”: akal dan “daya”: kekuatan.

Tujuan:

- a. Identitas organisasi
- b. Perekat kebersamaan
- c. Sarana pencapaian tujuan organisasi
- d. Meningkatkan iklim yang kondusif
- e. Meningkatkan mutu produk organisasi
- f. Menjelaskan dinamika kultur organisasi
- g. Memahami iptek baru
- h. Memahami perubahan budaya

Berikut disajikan table perbedaan kultur organisasi barat dan timur

No	Barat	Timur
1	Lebih terbuka, langsung, frontal	Penilaian berdasarkan tingkat senioritas, hubungan personal
2	Lebih fleksibel dan kreatif	Paternalistis/berpola/kaku
3	Mendorong pemberdayaan karyawan paling bawah	Mendukung jabatan seumur hidup
4	Menekankan database dan statistik	Menekankan intuisi dan loyalitas
5	Berorientasi pada produksi ketimbang hubungan manusiawi	Keseimbangan hubungan hubungan manusiawi dan produksi
6	Lebih menyetujui wanita menduduki jabatan lebih tinggi	Kurang menyetujui wanita menduduki jabatan lebih tinggi
7	individualistis	kolektif
8	kualitas	kuantitas

5. Organisasi sebagai pembelajaran

Organisasi yang semua anggotanya terus meningkatkan kemampuannya untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Terdapat 5 disiplin dalam organisasi pembelajaran:

- a. Berpikir sistem
- b. Masteri personal
- c. Model-model mental
- d. Membangun visi bersama
- e. Pembelajaran tim sebagai landasan organisasi pembelajaran

E. TIPE ORGANISASI

Or ga nis	Meka nitis
Kompleksitas tinggi	Kompleksitas rendah
Sentralisasi rendah	Sentralisasi tinggi
Formalitas rendah	Formalitas tinggi
Stratifikasi rendah	Stratifikasi tinggi
Produksi rendah	Produksi tinggi
Adaptasi tinggi	Adaptasi rendah
Efisiensi rendah	Efisiensi tinggi
Terbuka	Tertutup
Spesifikasi kegiatan umum	Spesifikasi kegiatan khusus
Otoritas menyebar	Otoritas terpusat
Sumber otoritas pada ahlinya	Sumber otoritas pada pejabat
Aturan sedikit/tak tertulis	Aturan banyak dan tertulis

Tugas, peran dan fungsi longgar	Tugas, peran dan fungsi ketat
---------------------------------	-------------------------------

F. PENYAKIT, GEJALA. DAN PENGOBATAN ORGANISASI

Penyakit	Gejala	Pengobatan
Parkinson	Menambah pejabat baru	Analisis jabatan, perampingan
Weberian	Menambah panjangnya prosedur perizinan	Analisis time, motion study, debirokratisasi, deregulasi
maniak	Ambisi besar, mabuk kesuksesan	Buat rencana sesuai potensi sumber daya
depresi	Kurang semangat, apatis, pasif	Pelajari motif, penuhi
Schizophrenia	Struktur kacau, tidak tegas	Restrukturisasi, buat deskripsitugas pokok dan fungsi
paranoid	Selalu curiga terhadap pihak lain	PD, manajemen resiko
Neorotik	Ragu, takut, gelisah, merasa tidakmampu	Terapi, gunakan tekanan sosial,alihkan perhatian
intoksikasi	Tidak mampu menganalisis diri, tidakaman, irasional	Terapi masa lalu-kini-mendatang,jalin hubungan baik
Komulasi obsesif	Tidak pernah merasa puas	bersyukur
Stress pasca trauma		Bersyukur, berdoa, pikir masadepan

G. PENGEMBANGAN ORGANISASI

Pengembangan organisasi (PO)

Adalah strategi intervensi yang memanfaatkan proses kelompok untuk berfokus pada budaya organisasi secara menyeluruh dalam rangka melakukan perubahan yang diinginkan.

PO diperlukan untuk:

- a) Menanggapi kebutuhan
- b) Mengalihkan hasil pelatihan ke tugas pekerjaan
- c) Mengimbangi laju perubahan lingkungan yang cepat

H. KEEFEKTIFAN ORGANISASI

Indikator-indikator:

- a) Berfokus pada pelanggan
- b) Fokus pada pemecahan masalah
- c) Manusia sebagai aset organisasi yang tidak ternilai
- d) Memiliki strategi mencapai mutu
- e) Responsif
- f) Memiliki kebijakan
- g) Partisipatif
- h) Fasilitator bermutu
- i) Inovasi dan kreasi
- j) Tanggung jawab dan peran jelas
- k) Strategi evaluasi objektif
- l) Memiliki renstra jangka panjang
- m) Meningkatkan mutu
- n) Terbuka dan tanggung jawab

I. PENGEMBANGAN SDM

Pengembangan SDM yaitu proses meningkatkan kuantitas dan kualitas SDM.

Pengembangan SDM di bidang pendidikan:

- a) Masalah pendidikan: kekurangan guru, sementara di masyarakat banyak lulusan kependidikan yang menganggur. Solusi: Mengangkat guru bantu dengan sistem kontrak.
- b) Penempatan guru bantu tidak cocok dengan latar belakang pendidikan
- c) Kontrak diadakan setiap tahun tergantung prestasi
- d) Sulitnya mutasi guru ke daerah terpencil

Peningkatan kualitas SDM meliputi:

Pengamalan agama; peningkatan kesejahteraan, pendidikan, pelatihan, kesehatan, kesempatan kerja, lingkungan hidup; pengendalian kependudukan; serta perencanaan karier.

BAB IV MOTIVASI

Tujuan:

1. Menjelaskan teori motivasi

A. PENDAHULUAN

Hakikat manusia memiliki motivasi minimal: motivasi hidup sehat, kuat, dan selamat. Tugas umum seorang pemimpin adalah memberikan pengarahan atau bimbingan (*leading*). Motivasi termasuk dalam kegiatan pengarahan (*leading*). Sedangkan manfaat motivasi dijelaskan oleh Hunsaker (2002) yaitu khususnya bagi manajer: meningkatkan kinerja bawahannya, karena kinerja tergantung dari motivasi, kemampuan, dan lingkungan.

$$K = f(m, k, l)$$

fm: fungsi motivasi, k: kemampuan, l: lingkungan

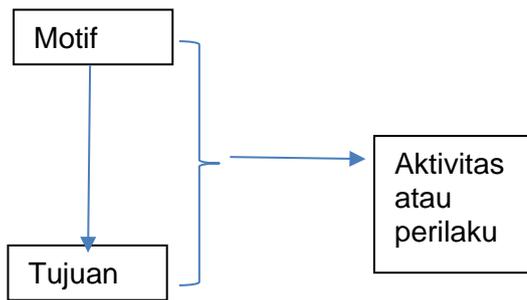
(Hunsaker, 2002)

B. PENGERTIAN

Motivasi berasal dari bahasa latin "*movere*" : bergerak (*to move*). Motivasi adalah proses melalui kegiatan pencapaian tujuan yang telah didorong dan berkelanjutan (Schunk, et al., 2010). Motivasi merupakan proses, bukan hasil. Motivasi berkenaan dengan tujuan yang menjadi arah tindakan. Motivasi adalah keinginan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan (*need*), keinginan (*wish*), dorongan (*desire*) atau *impuls*. Motivasi merupakan proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu.

Bagaimana hubungan antara motif, tujuan dan aktivitas?

Berikut digambarkan begini hubungan antara motif, tujuan dan aktivitas

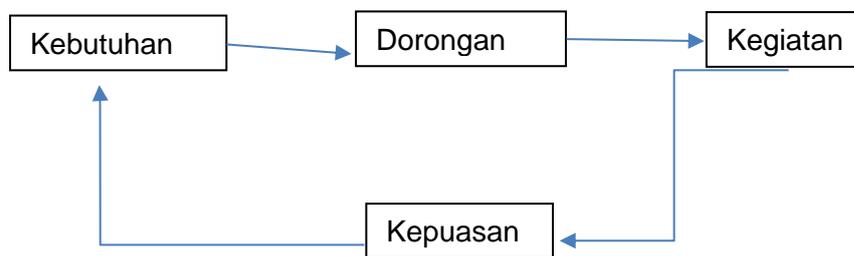


C. TEORI MOTIVASI

Teori motivasi meliputi 2 hal yaitu:

1. Isi (*content*) : yaitu fokus apa penyebab perilaku terjadi atau berhenti.
2. Proses: yaitu fokus bagaimana perilaku dimulai dan dilaksanakan.

Model teori isi dari motivasi (Stoner & Freedman, 2000)

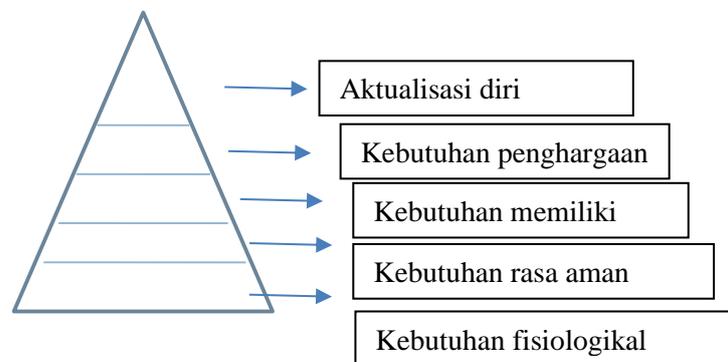


D. POLA MOTIVASI

Pola Motivasi	Keterangan
Prestasi	Dorongan untuk mengatasi tantangan, untuk maju, berkembang, mendapatkan yang terbaik, menuju padake sempurnaan
Afiliasi	Dorongan untuk berhubungan dengan orang lain secara efektif atas dasar sosial, ingin memiliki sahabat sebanyak-banyaknya

Kompetensi	Dorongan untuk mencapai hasil kerja dengan kualitas tinggi, keunggulan kerja, keterampilan memecahkan masalah, usaha keras untuk berinovasi, tidak mau kalah dengan hasil kerja orang lain
Kekuasaan	Dorongan untuk memengaruhi orang atau situasi

HIRARKI KEBUTUHAN MASLOW



Kebutuhan aktualisasi diri atau realisasi diri atau pemenuhan kepuasan atau ingin berprestise. Contoh: memiliki sesuatu bukan karena fungsinya tetapi juga gengsi, mengoptimalkan potensi dirinya secara kreatif dan inovatif, ingin mencapai taraf hidup yang sempurna, derajat yang setinggi-tingginya, melakukan pekerjaan yang kreatif, melakukan pekerjaan yang menantang.

Motivasi berhubungan dengan kinerja (performerance), kemampuan (ability), pelatihan (training), sumberdaya (resource), bakat (aptitude), hasrat (desire), dan komitmen (commitment).

Secara matematis dituliskan:

Performance = ability x motivation

Ability = aptitude x training x resources

Motivation = desire x commitment

Performance = aptitude x training x resources x desire x commitment

(Hunsaker, 2000).

E. TEKNIK MOTIVASI

Beberapa Teknik motivasi meliputi:

1. Berpikir positif
2. Menciptakan perubahan yang kuat
3. Membangun harga diri
4. Memantapkan pelaksanaan
5. Membangkitkan orang lemah jadi kuat
6. Membasmi sikap meunda-nunda

Teknik motivasi dengan prinsip MOTIVATE (Verma, 1996)

M: manifest artinya bangkitkan rasa percaya diri

O: open artinya bersikap terbuka terhadap lingkungan

T: tolerance artinya toleransi terhadap kegagalan

I: involve artinya semua pihak terkait dalam pekerjaan

V: value artinya nilai yang diharapkan dan diakui dalam kinerja yang baik

A: align artinya menyeimbangkan sasaran pekerjaan dengan sasaran individu

T: trust artinya kejujuran setiap anggota tim

E: empower artinya berdayakan setiap anggota tim sewajarnya

HASIL RISET

Zahera Sj (2000:33) menemukan bahwa tidak ada hubungan antara cara guru memotivasi dengan aktivitas siswa dalam belajar mengajar. Diberi motivasi saja tidak ada hubungan, apalagi tidak dimotivasi. Maka, perlunya menyadarkan siswa bahwa memotivasi dirinya sendiri akan lebih bermakna daripada harus menunggu motivasi dari orang lain.

BAB V

KEPEMIMPINAN DAN KEKUASAAN

Tujuan :

1. Memahami makna kepemimpinan
2. Memahami makna kekuasaan
3. Menganalisis hubungan antara kepemimpinan dan kekuasaan

A. PENDAHULUAN

Setiap manusia pada hakikatnya adalah pemimpin dan setiap manusia akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya kelak.

Menurut Gibson, et al (2009) fungsi manajemen (POLC) yaitu *planning, organizing, leading, dan controlling*.

Teori kepemimpinan bermanfaat bagi setiap pemimpin dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin pendidikan. Peranan sebagai pemimpin pendidikan (Kemendikbud No.162/U/2003) antara lain *personal, educator, manager, administrator, supervisor, social, leader, entrepreneur, dan climator* (PEMASSLEC).

Beberapa define terkait meliputi:

- a) Personal: pemimpin harus memiliki integritas kepribadian dan akhlak mulia, pengembangan budaya, keteladanan, keinginan yang kuat dalam pengembangan diri, keterbukaan, kendali diri, bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin.
- b) Educator: berperan merencanakan, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih.
- c) Manajer: melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.
- d) Administrator: mampu mengelola ketatausahaan sekolah,
- e) Supervisor: merencanakan supervisi, melaksanakan supervisi, menindaklanjuti hasil supervisi.
- f) Social: bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan

sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial, dan memiliki kepekaan sosial.

- g) Leader: mampumemimpin sekolah, mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal.
- h) Enterpreneur: kreatif, bekerjakeras, etos kerja, ulet, dan naluri kewirausahaan.
- i) Climator: mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif.

B. PENGERTIAN KEPEMIMPINAN, PEMIMPIN, DAN PIMPINAN

a) Definisi Kepemimpinan menurut Yukl (2010):

1. Perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke tujuan yang ingin dicapai bersama.
2. Proses memengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan.

Kepemimpinan menurut Bush (2008), "I mean influencing others actions in achieving desirable ends." Yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah memengaruhi tindakan orang lain untuk mencapai tujuan akhir yang diharapkan. Definisi mengandung (1) memengaruhi, (2) tindakan orang lain, (3) tujuan akhir.

b) Definisi Pemimpin

Pemimpin adalah orang-orang yang menentukan tujuan, motivasi, dan Tindakan kepada orang lain.

Pemimpin adalah orang yang memimpin.

Pemimpin dapat bersifat resmi dan tidak resmi. Pemimpin resmi diangkat berdasarkan surat keputusan resmi dari orang yang mengangkatnya, biasanya digaji. Sedangkan pemimpin tidak resmi biasanya diangkat tanpa surat keputusan dan biasanya tanpa digaji.

c) Definisi Pimpinan

Pimpinan adalah jabatan atau posisi seseorang di dalam sebuah organisasi.

C. MACAM KEPEMIMPINAN

Pemimpin dapat bersifat formal maupun nonformal. Pemimpin formal diangkat oleh atasannya dengan surat keputusan resmi. Pemimpin nonformal diangkat oleh anggota lainnya tanpa surat keputusan resmi. Kerangka perspektif kepemimpinan terdiri dari 2 dimensi yaitu fokus dan pendekatan. Fokus memandang kepemimpinan sebagai seperangkat sifat-sifat dan seperangkat perilaku yang esensinya kepemimpinan yang efektif atau tidak efektif tergantung dari sifat-sifat yang dimiliki pemimpin sejak lahir. Pendekatan terdiri atas universal dan kontingensi. Pendekatan universal menganggap hanya ada satu cara terbaik untuk memimpin. Pendekatan kontingensi berarti pendekatan kemungkinan, situasi berbeda harus dihadapi dengan perilaku kepemimpinan yang berbeda.

D. TEORI KEPEMIMPINAN

Ada empat gaya kepemimpinan efektif (Anonim, 2009) yaitu

Bureaucrat	Developer	Bene Volent	Executive
Patuh pada peraturan	mencipta	Memotivasi orang lain	Berorientasi masa depan
loyal	Menggunakan orang lain	Belajar dari pengalaman	Membangkitkan partisipasi bawahan
Memelihara lingkungan	Percaya pada orang lain	Efektif memperoleh	Berpandangan jangka Panjang

dengan peraturan		hasil	
	Mengembangkan bakat orang lain	Paham aturan dan metode kerja	Memotivasi, bekerja efektif

E. PRINSIP KEPEMIMPINAN ABAD 21

Menurut Reinhartz dan Beach (2004)

- 1) Kepemimpinan harus dapat dipercaya
- 2) Kepemimpinan harus menggunakan kebenaran
- 3) Kepemimpinan harus menggunakan pengetahuan nilai inti bersama
- 4) Kepemimpinan harus mendengarkan seluruh suara guru, siswa, staf, orang tua dan lain-lain
- 5) Kepemimpinan harus menghasilkan visi yang baik
- 6) Kepemimpinan harus berdasarkan data yang benar
- 7) Kepemimpinan harus berjalan dengan instropeksi dan refleksi
- 8) Kepemimpinan harus memberdayakan diri sendiri dan orang lain, melibatkan orang lain dalam informasi dan pengambilan keputusan
- 9) Kepemimpinan melibatkan pengidentifikasian dan perlakuan terhadap hambatan personal dan organisasional untuk berubah

F. KONSEP KEKUASAAN

Kekuasaan (power) adalah daya, kemampuan.

Wewenang (authority) adalah hak untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas dan tanggung jawab dapat dilaksanakan dengan baik. Otoritas (authority) adalah suatu tipe khusus dari kekuasaan yang secara asli melekat pada jabatan yang diduduki oleh pemimpin. Seorang pemimpin hanya dapat melakukan kepemimpinannya apabila memiliki kekuasaan.

Kekuasaan merupakan sumber daya yang memungkinkan pemimpin mendapatkan kepatuhan dari bawahannya.

G. KECERDASAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Menurut MacGilhrist (2004) disebutkan ada Sembilan kecerdasan yaitu:

1. Kecerdasan etika
2. Kecerdasan spiritual
3. Kecerdasan kontekstual
4. Kecerdasan operasional
5. Kecerdasan emosional
6. Kecerdasan kolegal
7. Kecerdasan reflektif
8. Kecerdasan pedagogik
9. Kecerdasan sistematik

BAB VI

KOMUNIKASI

Tujuan:

1. Memahami konsep komunikasi dalam manajemen Pendidikan

A. PENDAHULUAN

Manusia adalah makhluk yang pandai berbicara, menulis, dan menggunakan bahasa tubuh. Komunikasi merupakan kegiatan yang sangat penting dalam berorganisasi. Hasil penelitian: 75%-90% waktu kerja digunakan pimpinan atau manajer untuk berkomunikasi. Komunikasi yang efektif menuntut rasa saling menghormati, percaya dan terbuka.

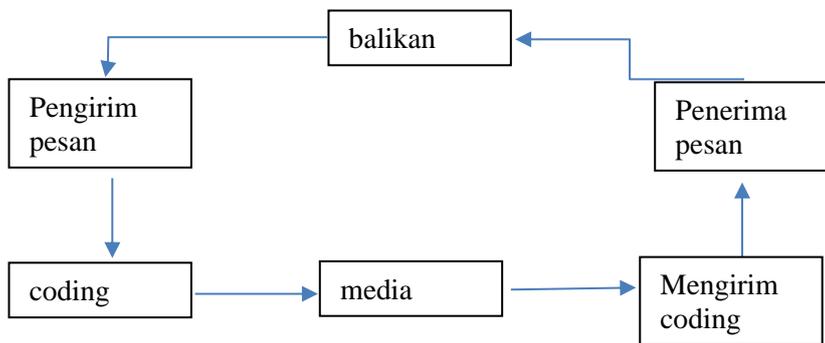
B. TUJUAN DAN MANFAAT KOMUNIKASI

Tujuan dan manfaat komunikasi antara lain:

1. Meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan sosial
2. Menyampaikan dan menerima informasi
3. Menyampaikan dan menjawab pertanyaan
4. Mengubah perilaku melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan
5. Mengubah keadaan sosial
6. Sarana menyampaikan perintah, pengarahan, pengendalian, koordinasi, pengambilan keputusan, negosiasi, pelaporan

C. DEFINISI KOMUNIKASI

Komunikasi adalah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis maupun bahasa non verbal. Komunikator: orang yang melakukan komunikasi. Komunikan: orang yang diajak berkomunikasi. Komunikatif: orang yang mampu menjadi komunikator dan komunikan dengan baik. Berikut digambarkan dalam bagan proses komunikasi.



D. INTERAKSI LEADER ATAU MANAJER

Setiap manajer akan berinteraksi dan berkomunikasi dengan bawahannya, atasannya, spesialis, kelompok leader atau manajer, masyarakat, kelompok lain, asosiasi, profesi, pemerintah, stakeholder, organisasi lain. Kepala sekolah berinteraksi dengan wakilnya, guru, staf tata usaha, dan siswa (intern) sedangkan dengan ekstern misalnya berinteraksi dengan kepala dinas pendidikan, pemerintah, orang tua, masyarakat, organisasi profesi

E. PRINSIP KOMUNIKASI

Prinsip-prinsip dalam komunikasi antara lain:

1. Penuh minat terhadap materi pesan
2. Menarik perhatian bagi komunikan
3. Dilengkapi dengan alat peraga
4. Menguasai materi pesan
5. Mengulangi bagian yang penting
6. Memiliki kegunaan
7. Perlu umpan balik

F. HAMBATAN KOMUNIKASI

Berikut dirinci beberapa hambatan dalam proses komunikasi antara lain:

1. Komunikator menggunakan bahasa yang susah dipahami
2. Perbedaan persepsi karena latar belakang berbeda

3. Salah penterjemahan
4. Kegaduhan
5. Reaksi emosional
6. Gangguan fisik
7. Pesan bermakna ganda
8. Belum berbudaya baca tulis
9. Kecurigaan
10. Teknik bertanya yang buruk
11. Tidak jujur
12. Kurang menguasai materi
13. Kurang persiapan
14. Kebiasaan menjadi pembicara dan pendengar yang buruk.

G. TEKNIK KOMUNIKASI EFEKTIF

Teknik berkomunikasi secara efektif dirinci sebagai berikut:

1. Jadilah pendengar yang baik
2. Jadilah pembicara yang baik
3. Jadilah pembaca yang baik
4. Jadilah penulis yang baik
5. Jadilah pembelajar yang baik
6. Jadilah pembimbing yang baik

RUMUS KOMUNIKASI

Pengaruh pesan keseluruhan = kata-kata (7%) + nada suara (38%) + mimik wajah (55%)

H. PRAKTIK KOMUNIKASI

Dalam kehidupan sehari-hari manusia Indonesia belum berbudaya tulis dan baca. Kita lebih senang berbicara daripada menulis.

Schwitzer (Tilaar, 1996:22) menyatakan bahwa komunikasi antar ahli terputus

karena ahli bangga dengan kesombongannya.

Kendala dalam menulis karya ilmiah:

1. Menulis memerlukan keterampilan khusus
2. Umumnya orang malas berlatih
3. Belum bisa menghargai karya ilmiah
4. Karya ilmiah bebas difotocopy
5. Tidak ada penghargaan

BAB VII

KOORDINASI

Tujuan:

1. Memahami konsep koordinasi

A. PENDAHULUAN

Manusia adalah makhluk sosial dan organisasional. Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien memerlukan koordinasi. Dalam koordinasi terjadi negosiasi untuk mendapatkan kesepakatan

B. TUJUAN DAN MANFAAT KOORDINASI

Tujuan dan manfaat koordinasi antara lain:

1. Mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien
2. Memecahkan konflik kepentingan berbagai pihak
3. Agar manajer pendidika mampu mengintegrasikan dan mensinkronkan pelaksanaan tugas dengan stakeholders
4. Mengembangkan dan memelihara hubungan baik dan harmonis dengan stakeholders
5. Memperlancar pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan
6. Mencegah konflik internal dan eksternal
7. Mencegah kekosongan ruang dan waktu
8. Mencegah persaingan yang tidak sehat

C. PENGERTIAN KOORDINASI

Koordinasi adalah suatu sistem dan proses interaksi untuk mewujudkan keterpaduan, keserasian, dan kesederhanaan berbagai kegiatan inter dan antar institusi-institusi di masyarakat melalui komunikasi dan dialog-dialog berbagai

individu dengan menggunakan sistem informasi manajemen dan teknologi informasi (Anonim, 2003)

D. MACAM KOORDINASI

Koordinasi dapat dibedakan menjadi 2, yaitu:

1. Koordinasi hierarkis (vertikal), yang dilakukan oleh pejabat pimpinan dalam suatu instansi terhadap pejabat atau instansi bawahannya.
2. Koordinasi fungsional, dilakukan oleh pejabat atau suatu instansi terhadap pejabat atau instansi lainnya yang tugasnya saling berkaitan berdasar asas fungsionalnya.

E. PRINSIP KOORDINASI

Prinsip-prinsip dalam koordinasi dirinci sebagai berikut

1. **Kesamaan:** sama visi misi, langkah-langkah mencapai
2. **Orientasikan:** titik pusat pada sekolah, simpulnya adalah stakeholders sekolah
3. **Organisasikan:** atur orang-orang yang berkoordinasi
4. **Rumuskan:** nyatakan secara jelas wewenang dan tanggungjawab serta tugas masing-masing
5. **Diskusikan:** cari cara yang efektif, efisien, dan komunikatif
6. **Informasikan:** semua hasil diskusi dan keputusan mengalir cepat ke semua pihak
7. **Negosiasikan:** perundingan mencari kesepakatan harus saling menghormati
8. **Atur jadwal**
9. **Solusikan:** satu masalah yang muncul harus dirasakan dan dipecahkan semua stakeholders dengan sebaik-baiknya
10. **Insafkan:** setiap stakeholders memiliki laporan tertulis yang

lengkap

dan siap menginformasikannya sesuai kebutuhan

F. KARAKTERISTIK KOORDINASI YANG EFEKTIF

Beberapa hal karakteristik dari koordinasi yang efektif ditandai dengan beberapa hal

1. Tujuan koordinasi tercapai dengan memuaskan semua pihak terkait
2. Koordinator sangat proaktif dan stakeholders kooperatif
3. Tidak ada yang mementingkan diri sendiri atau kelompok
4. Tidak terjadi tumpang tindih tugas
5. Komitmen semua pihak tinggi
6. Informasi keputusan mengalir cepat ke sistem jaringan koordinasi
7. Tidak merugikan pihak yang berkoordinasi
8. Tepat waktu
9. Semua masalah terpecahkan
10. Tersedia laporan tertulis yang lengkap dan rinci

Dalam praktiknya, koordinasi adalah sebuah kata yang mudah diucapkan tetapi sulit dilaksanakan. Usman (1997: 15) masalah rendahnya koordinasi tampak dari adanya gejala bahwa masing-masing yang terlibat dengan dunia pendidikan masih berjalan sendiri-sendiri.

BAB VIII

PENGAWASAN (CONTROLLING)

Tujuan:

1. Memahami konsep pengawasan dalam manajemen Pendidikan

A. PENDAHULUAN

Pengawasan atau controlling adalah bagian terakhir dari fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian). Pengendalian adalah proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut. Beda pengendalian dengan pengawasan adalah pada wewenang. Pengendalian memiliki wewenang turun tangan yang tidak dimiliki pengawas. Pengawas hanya sebatas memberi saran, tindak lanjutnya dilakukan oleh pengendali.

B. TUJUAN PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN

Tujuan pengawasan dan pengendalian diantaranya:

1. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, hambatan ketidakadilan
2. Mencegah terulangnya kesalahan, penyimpangan, hambatan, ketidakadilan
3. Mendapatkan cara yang lebih baik
4. Menciptakan keterbukaan, kejujuran, partisipasi, akuntabilitas
5. Meningkatkan kelancaran organisasi
6. Meningkatkan kinerja organisasi
7. Memberikan opini kinerja organisasi
8. Koreksi atas masalah pencapaian kinerja

9. Menciptakan pemerintahan yang bersih

C. MANFAAT PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN

Secara umum, manfaat dari pengawasan dan pengendalian adalah meningkatkan akuntabilitas dan keterbukaan, menekankan langkah-langkah pembenahan atau koreksi objektif jika terjadi perbedaan atau penyimpangan antara pelaksanaan dengan perencanaannya.

D. PENGERTIAN PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN

LANRI (2003), pengawasan adalah kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan telah dilakukan sesuai dengan rencana semula. Kegiatan pengawasan pada dasarnya membandingkan kondisi yang ada dengan yang seharusnya terjadi. Pengendalian apabila dalam pengawasan ditemukan penyimpangan atau hambatan maka segera diambil tindakan koreksi.

Bentuk pengawasan dapat berupa:

1. Pengawasan melekat (Waskat), yaitu serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian terus-menerus, dilakukan langsung terhadap bawahannya, secara preventif dan represif agar pelaksanaan tugas bawahan berjalan efektif dan efisien.
2. Pengawasan fungsional (Wasnal), yaitu upaya pengawasan yang dilakukan oleh aparat ditunjuk khusus untuk melakukan audit secara bebas terhadap objek yang diawasi
3. Pengawasan masyarakat (Wasmas)
4. Pengawasan legislatif

Sedangkan prosedur pengawasan ditekankan pada hal-hal yang bersifat pencegahan, yang terdiri dari:

- a) Pedoman atau rencana waktu, indikator kinerja, program pembiayaan dan prosedur pelaksanaan
- b) Umpan balik dengan sistem pelaporan yang baik
- c) Mengevaluasi hasil pantauan untuk mendapatkan permasalahan pelaksanaan yang harus dipecahkan

- d) Tindak lanjut korektif

Ruang lingkup pengendalian meliputi pemantauan, penilaian dan pelaporan.

E. DEFINISI MUTU

Sallis (2003), mutu adalah sesuatu yang sulit didefinisikan, konsep yang mudah lepas, sulit dipegang. 2 aspek mutu: prosedural dan transformasional. Aspek prosedural: mutu produk yang dihasilkan sesuai dengan spesifikasi standar yang telah ditetapkan. Aspek transformasional: ukuran mutu lebih mengarah pada peningkatan mutu dan perubahan organisasi. Di dunia pendidikan, fungsi motivasi yang dimiliki pendidik dan pemimpin dengan peserta didik sebagai pusat perhatiannya. Standar mutu internasional dikenal dengan ISO (International Standard Organization), sedangkan di Indonesia SNI (Standar Nasional Indonesia). Mutu di bidang Pendidikan meliputi input, proses, output, dan outcome.

F. KARAKTERISTIK MUTU

1. Kinerja (performa): berkaitan dengan aspek fungsional sekolah
2. Waktu wajar: selesai dengan waktu yang wajar
3. Handal: usia pelayanan prima bertahan lama
4. Daya tahan: tahan banting
5. Indah (estetis)
6. Hubungan manusiawi
7. Mudah penggunaannya: sarana prasarana mudah dipakai
8. Bentuk khusus: keunggulan tertentu
9. Memenuhi standar tertentu
10. Konsisten, ajeg, stabil
11. Seragam
12. Mampu memberikan layanan prima
13. Ketepatan dalam pelayanan

G. HIRARKI MUTU

Tingkatan Mutu:

1. Inspeksi menjaga mutu dengan ketelitian pengawas
2. Quality Control (QC), menjaga mutu dengan pendeteksian

3. Quality Assurance (QA), menjamin mutu dengan cara pencegahan
4. Total Quality Management (TQM), menjaga mutu dengan cara terus menerus
5. Wide Quality Management (WQM), menyelesaikan masalah mutu

TUGAS INDIVIDU

Hasil riset menurut Priani dan Ariani (2005): mahasiswa yang masih aktif 76.6% menyatakan bahwa elemen manajemen mutu buruk atau manajemen mutu belum dilaksanakan di perguruan tinggi. Kondisinya jauh dari pelaksanaan manajemen mutu karena faktor internal dan eksternal organisasi. Menurut Anda, sebutkan 3 faktor internal dan 3 faktor eksternal organisasi yang mempengaruhi manajemen mutu terpadu pendidikan! Jelaskan masing-masing faktor tersebut!

DAFTAR PUSTAKA

Usman, H. (2009). *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Mulyana, E. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Arikunto, S. & Yuliana, L. (2008). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.

Rohiat. (2008). *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: PT Refika Aditama.

Tentang Penulis



Rusmining, M.Pd. Menyelesaikan studi S1 Pendidikan Matematika pada tahun 2011 di Universitas Negeri Semarang (UNNES). Di Universitas yang sama, Penulis menyelesaikan studi S2 Pendidikan Matematika pada tahun 2014. Karir pertamanya dimulai pada tahun 2012 yaitu dimulai dari menjadi guru matematika sebuah SMK swasta di Semarang.

Tahun 2015 Penulis memulai karirnya menjadi seorang Dosen di Universitas swasta di Jawa Timur. Kemudian pada tahun 2017 pindah ke Yogyakarta dan menjadi dosen tetap Universitas Ahmad Dahlan (UAD) di Program Studi Pendidikan Matematika sampai sekarang. Kegiatan Tri Darma Perguruan Tinggi fokus di bidang pendidikan matematika. Diantaranya adalah Penulis mengajar mata kuliah kependidikan matematika yaitu Belajar dan Pembelajaran, Strategi Pembelajaran Matematika, Pengembangan Media Pembelajaran Matematika, serta Manajemen Pendidikan.

