

Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Pendidikan

S3 Manajemen Pendidikan Non Reguler 2020

A. Tujuan Mata Kuliah

1. Mahasiswa mampu mengembangkan pengetahuan dan teori baru tentang kepemimpinan dan perilaku organisasi pendidikan, melalui riset sehingga menghasilkan karya kreatif, original dan teruji.
2. Mahasiswa mampu memecahkan masalah dalam bidang kepemimpinan dan perilaku organisasi pendidikan melalui pendekatan inter, multi atau transdisipliner
3. Mahasiswa mampu mengelola, memimpin dan mengembangkan riset dan pengembangan dalam bidang kepemimpinan dan perilaku organisasi pendidikan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan kemaslahatan umat manusia, serta ,mendapat pengakuan nasional maupun internasional

B. Deskripsi Mata Kuliah

1. Organisasi dan Organisasi Pendidikan
2. Teori Organisasi dan Pengembangan Organisasi Pendidikan
3. Perilaku Organisasi Pendidikan
(Pengertian dan ruang lingkup, outcomes Perilaku organisasi :
Komitemen Organisasi dan Kinerja)
4. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja dan Komitmen Organisasi

Mekanisme Individual

(Kepuasan kerja, Stress, Motivasi, Kepercayaan, Keadilan, Pembelajaran dan Pengambilan Keputusan)

Mekanisme Kelompok

(Karakteristik Tim, Proses Tim, Pengaruh Kekuasaan Pemimpin, Gaya dan Perilaku Pemimpin dalam Organisasi Pendidikan)

Mekanisme Organisasi

Struktur Organisasi dan Budaya Organisasi Pendidikan, Iklim Sekolah

C. Strategi Perkuliahan

1. Paparan dosen pengampu yang menjelaskan substansi materi perkuliahan secara keseluruhan. Menjelaskan dan menempatkan materi posisi materi perkuliahan dalam bingkai domain penelitian manajemen pendidikan. Menyampaikan tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh mahasiswa sesuai dengan kriteria standar nasional pendidikan tinggi.
2. Paparan mahasiswa yang menjelaskan topik-topik materi perkuliahan sesuai dengan tugasnya masing-masing. Meliputi : Konsep, teori, dimensi, indikator, parameter dan alat pengukuran. Hasil-hasil penelitian terbaru dan analisis terhadap hasil penelitian tersebut.
3. Publikasi artikel ilmiah dalam bidang kepemimpinan dan perilaku organisasi pendidikan dalam jurnal nasional dan internasional.

D. Evaluasi Perkuliahan

1. Paparan Individu (kajian teoritis)
2. Mid Test
3. Ujian Akhir
4. Publikasi Artikel Ilmiah

E. Sumber Rujukan

1. Jaspn A. Colquitt, Jeffery A. LePine, Michael J. Wesson, *Organizational Behavior, Improving Performance and Comitment ini the Workplace*. McGrraw-Hill Companies, New York. 2009
2. Stephen P. Robbin , Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*. Person Eduaction Limited, England 2013
3. Jennifer M. George, Gareth R. Jones, *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Prentice Hall, New Jersey, 2012
4. Gary Yukl, *Leadership in Organization*, Prentice Hall, Inc, 2011
5. William G. Cunningham Paula A. Cordeiro, *Educational Leadership : A Problem Based Approach*. Person Education, 2003
6. Abdul Aziz Wahab (Prof.Dr)Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan). Alfabeta, 2008
7. Hendiyat Soetopo (Prof.Dr.). *Perilaku rganisasi : Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*. Rosda karya, 2010

F. Materi Perkuliahan

BAB I

PENGERTIAN PERILAKU ORGANISASI

(ORGANIZATION BEHAVIOR)

Perilaku Organisasi adalah bidang studi yang mengkaji pemahaman (understanding), penjelasan (explaining), dan perubahan/peningkatan (improving) sikap dan perilaku individu dan kelompok dalam suatu organisasi.

Dalam bidang manajemen, Perilaku Organisasi berbeda dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan Manajemen Strategik. Manajemen SDM berupaya menerapkan teori dan prinsip-prinsip yang dipelajari dalam Perilaku Organisasi, sedangkan Manajemen Strategik memfokuskan pada pilihan produk dan karakteristik industri yang bakal mempengaruhi keuntungan organisasi.

Dua hasil (outcomes) dari Perilaku Organisasi adalah kinerja dan komitmen organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan komitmen organisasi antara lain:

- Mekanisme Individual (kepuasan kerja; stress; motivasi; kepercayaan; keadilan dan etika; pembelajaran dan pengambilan keputusan).
- Mekanisme Kelompok (karakteristik tim, proses tim, pengaruh dan kekuasaan pemimpin, gaya dan perilaku pemimpin).
- Mekanisme Organisasi (struktur organisasi, budaya organisasi)

Manajemen perilaku yang efektif di suatu organisasi akan meningkatkan profit organisasi karena sumber daya manusianya menjadi sesuatu yang bernilai tinggi. Mereka bukan hanya langka tetapi sulit untuk ditiru. Mereka menciptakan sejarah yang tidak bisa ditiru, mereka banyak membuat keputusan

kecil yang tidak bisa dilacak kompetitor, dan mereka menciptakan sumber daya yang kompleks, termasuk, budaya organisasi, *teamwork*, kepercayaan, reputasi.

BAB II

PERFORMA KERJA ATAU KINERJA

Kinerja (job performance) diartikan sebagai nilai dari seperangkat perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik positif atau negatif, dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Definisi kinerja mencakup perilaku yang berada dalam kendali pekerja itu sendiri dan sekaligus berfungsi sebagai pembatas untuk menentukan mana perilaku yang relevan dan yang tidak dengan kinerja itu sendiri.

Kinerja memiliki tiga dimensi yaitu task performance, citizenship behavior dan perilaku kontra-produktif.

1. *Task performance* (kinerja tugas) mencakup perilaku pekerja yang secara langsung berkaitan dengan transformasi sumber daya organisasi dalam menghasilkan barang atau jasa. Organisasi mengumpulkan informasi tentang perilaku tugas yang relevan menggunakan analisis kerja. Task performance terdiri dari tugas rutin dan tugas adaptif. Tugas rutin melibatkan respon yang biasa dilakukan terhadap permintaan yang terjadi dalam situasi yang normal, rutin, atau bisa diprediksi. Sedangkan tugas adaptif melibatkan respon pekerja terhadap permintaan yang sifatnya baru, tidak biasa, atau tidak bisa diprediksi.

2. *Citizenship behavior* adalah aktivitas pekerja secara sukarela, baik ada imbalan atau pun tidak, yang memberikan kontribusi bagi organisasi dalam meningkatkan kualitas penataan di tempat kerja. Perilaku ini terbagi menjadi dua, yaitu *interpersonal citizenship behavior* dan *organizational citizenship behavior*. *Interpersonal citizenship behavior* adalah perilaku yang bermanfaat bagi tim kerja yang berupa bantuan, dukungan, dan pengembangan anggota organisasi melebihi dari harapan yang ada. Contoh perilaku ini

adalah penolong, sopan, dan sikap sportif. *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku yang memberikan manfaat bagi organisasi secara keseluruhan dengan cara mendukung dan mempertahankan perusahaan, meningkatkan operasi, dan bersikap loyal.

Contoh perilaku ini adalah aktif memberikan saran bagi perubahan organisasi, menyebarkan citra baik perusahaan saat di luar organisasi (boosterism)

3. Perilaku kontra-produktif (counter-productive) adalah perilaku pekerja yang bertujuan menghalangi pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Contoh perilaku ini adalah sabotase, pencurian, memboroskan sumber daya, dsb.

Dalam mengelola performa kerja, suatu organisasi bisa menggunakan, antara lain, tiga cara berikut yaitu Management by Objective (MBO), Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS), dan 360 Degree Feedback.

1. Management by Objectives (MBO) adalah filosofi manajemen yang berupaya mengevaluasi pekerja berdasarkan pencapaian tujuan kinerja yang spesifik. MBO berfungsi dengan cara seorang pekerja dan atasannya mengembangkan tujuan kerja yang disepakati yang bisa terukur dan spesifik. Selain itu mereka menentukan periode waktu dalam penyelesaian tugas tersebut. MBO ini sangat sesuai untuk mengelola kinerja karyawan yang bekerja di lingkungan kerja yang tujuan-tujuan kerjanya bisa diukur atau di-kuantitatif-kan.
2. Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS) digunakan untuk menilai perilaku kinerja secara langsung. Metode BARS ini menggunakan 'insiden kritik' atau deksripsi perilaku efektif dan tidak efektif untuk mengukur kinerja pekerja. Misalnya seorang manajer ingin mengukur kinerja tugas adaptif seorang karyawan, maka pendekatan BARS bisa menggunakan insiden kritik dalam menciptakan respon berikut yang berkisar 5 (kinerja unggul) hingga 1 (kinerja buruk).

- 5 = pikiran terbuka, mudah belajar metode baru
- 4 = mau membuat perubahan tanpa banyak supervisi
- 3 = mampu membuat perubahan dengan arahan yang wajar
- 2 = perlu persuasi dan pengawasan dalam membuat perubahan
- 1 = tidak mau menerima perubahan

3. Pendekatan “360 Degree Feedback”

Pendekatan “360 Degree Feedback” mencakup pengumpulan informasi kinerja tidak hanya dari supervisor tapi juga dari orang lain yang memang mengetahui kinerja karyawan tersebut.

Sumber lain ini meliputi teman sekerja, bawahan, dan pelanggan. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan penilaian atas kinerja yang seimbang dan penilaian yang lebih menyeluruh.

Penilaian ini juga memiliki kendala dalam penerapannya, yaitu 1) penelitian berasal dari berbagai sumber yang memiliki kedekatan yang berbeda dengan pekerja yang bersangkutan 2) penilai memberikan jawaban yang bias jika mengetahui bahwa hasilnya akan dijadikan untuk dasar pemberian kompensasi atau yang lainnya.

BAB III

KOMITMEN ORGANISASI

Komitmen organisasi adalah kemauan atau hasrat seorang karyawan untuk tetap menjadi bagian suatu organisasi. Komitmen organisasi berlawanan dengan perilaku penarikan diri (withdrawal). Perilaku penarikan diri ini merupakan berbagai tindakan yang dilakukan karyawan untuk menghindari situasi kerja di suatu organisasi. Jadi komitmen organisasi dan perilaku penarikan diri saling berkorelasi secara negatif, atau dengan kata lain ‘semakin tinggi komitmen karyawan, maka semakin rendah perilaku penarikan dirinya.’

Ada tiga jenis komitmen organisasi, yaitu: komitmen afektif, komitmen kontinuitas, dan komitmen normatif.

1. Komitmen afektif berlandaskan pada alasan emosi (emotion-based reasons). Karyawan tetap memiliki komitmen organisasi karena memang mereka menginginkan (*want*) untuk tetap bekerja di suatu organisasi. Mereka betah di tempat kerja karena suasana kerja yang menyenangkan, kawan karib mereka bekerja di tempat yang sama, atau tugas yang dijalankan saat ini sangat dihargai dan menantang.

2. Komitmen kontinuitas berlandaskan pada alasan biaya/kerugian (cost-based reasons).

Komitmen kontinuitas terjadi saat karyawan butuh (*need*) untuk tetap bertahan di tempat kerja yang dipengaruhi oleh gaji dan fasilitas lainnya, serta berbagai kemudahan dan kenyamanan untuk keluarga di lingkungan tempat tinggal mereka. Jika mereka keluar dari organisasi, mereka tidak yakin akan mendapatkan fasilitas yang sama di organisasi yang baru.

3. Komitmen normatif terjadi ketika seorang karyawan harus (*ought to*) tetap bertahan di suatu organisasi dengan pertimbangan bahwa organisasi telah memberikan banyak perhatian dengan pelatihan, mentoring, pendidikan lanjutan, dan sebagainya. Sungguh tidak wajar jika seorang karyawan meninggalkan perusahaan begitu saja. Komitmen ini berlandaskan pada alasan kewajiban atau kewajaran (*obligation-based reasons*).

Cara Merespon Suasana Negatif

Karyawan umumnya merespon suasana atau aktivitas kerja yang negatif dengan empat cara berikut: 1. keluar (*exit*), yaitu bentuk penarikan diri secara fisik baik dengan mengundurkan diri atau bolos dalam bekerja, 2. aktif (*voice*), yaitu bentuk respon aktif dan konstruktif terhadap masalah yang timbul dan berupaya memperbaiki situasi tersebut, 3. loyal (*loyalty*), yaitu bersikap pasif dan karyawan terus mendukung organisasi sambil terus berharap situasi akan membaik, 4. tidak peduli (*neglect*), yaitu penarikan diri secara psikologis dalam bentuk penurunan semangat dan minat bekerja.

Perilaku penarikan diri bisa bersifat fisik dan psikologis. Penarikan diri yang bersifat psikologis antara lain banyak melamun, pura-pura sibuk, penyebaran isu yang tidak berkaitan dengan pekerjaan, mengerjakan tugas semaunya. Sedangkan penarikan diri yang bersifat fisik, antara lain, lambat bekerja, tidak hadir dalam rapat, istirahat lewat waktu, bolos, dan mengundurkan diri.

Meningkatnya jenis tenaga kerja dapat menurunkan komitmen kerja jika karyawan memiliki tingkat komitmen afektif yang rendah atau kurang terlibat dalam tugas mereka.

BAB IV

KEPUASAN KERJA

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan sebagai hasil dari penilaian kerja atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja mencerminkan bagaimana Anda merasakan pekerjaan Anda dan apa yang Anda pikirkan tentang pekerjaan Anda tersebut. Nilai (*value*) adalah sesuatu yang orang ingin cari atau pertahankan baik secara sadar ataupun tidak. Kepuasan kerja tergantung kepada sejauh mana Anda mempersepsikan bahwa pekerjaan Anda mampu memenuhi nilai-nilai yang Anda cari atau pegang.

Orang kerap menilai kepuasan kerja mereka sesuai dengan segi-segi yang lebih spesifik dalam pekerjaannya. Segi-segi tersebut termasuk kepuasan gaji, kepuasan promosi, kepuasan pengawasan, kepuasan rekan kerja, dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

Teori karakteristik kerja menyatakan bahwa lima karakteristik utama yaitu keragaman, identitas, signifikansi, otonomi, dan umpan balik mempengaruhi kepuasan akan pekerjaan itu sendiri.

1). Keragaman (*variety*) adalah tingkatan dimana suatu pekerjaan mensyaratkan aktivitas berbeda yang melibatkan keahlian dan bakat berbeda.

- 2). Identitas (identity) adalah tingkatan dimana pekerjaan memerlukan pemenuhan langkah kerja dari awal hingga akhir dengan hasil dapat dilihat.
- 3). Signifikansi (significance) adalah tingkatan dimana pekerjaan memiliki dampak bagi kehidupan orang lain secara luas.
- 4). Otonomi (autonomy) adalah tingkatan dimana pekerjaan memberikan kebebasan, kemandirian, dan keleluasan bagi individu dalam melaksanakan tugas tersebut.
- 5). Umpan Balik (feedback) adalah tingkatan dimana setelah pelaksanaan tugas diberikan penilaian sejauh mana tugas telah dilakukan dengan baik atau tidak.

Keragaman (variety), identitas (identity) , dan signifikansi (significance) mempengaruhi kebermaknaan bekerja (meaningfulness of work). Sedangkan otonomi (autonomy) mempengaruhi tanggung jawab akan hasil kerja, dan umpan balik (feedback) mempengaruhi pengetahuan akan hasil kerja. Lalu kebermaknaan bekerja (meaningfulness of work), tanggung jawab akan hasil kerja, dan pengetahuan akan hasil kerja mempengaruhi secara langsung kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (*satisfaction with the work itself*).

Kepuasan kerja memiliki hubungan positif cukup erat dengan kinerja dan memiliki hubungan positif yang kuat dengan komitmen organisasi. Kepuasan kerja juga memiliki hubungan positif yang kuat dengan kepuasan hidup.

Organisasi dapat menilai dan mengelola kepuasan kerja menggunakan survey sikap seperti Job Descriptive Index (JDI) yang menilai kepuasan gaji, kepuasan promosi, kepuasan pengawasan, kepuasan teman kerja, dan kepuasan akan pekerjaan itu sendiri.

BAB V STRES

Stres merujuk kepada respon psikologis atas tuntutan yang pemenuhannya bisa mengganggu atau melebihi kemampuan individu. Stressor (penyebab stress) adalah faktor-faktor yang menyebabkan respon stress, dan strain (ketegangan) adalah akibat negatif dari adanya respon stress tersebut.

Penyebab stress terdiri dari dua bentuk: 1. stress yang menantang yaitu stress yang dipersepsikan sebagai peluang untuk berkembang dan berprestasi. Stress jenis ini bisa memicu emosi positif dan menimbulkan antusiasme dan harga diri, 2. stress pengganggu yaitu stress yang dipersepsikan sebagai hambatan dalam berprestasi. Stress jenis ini menjadi pemicu marah dan cemas.

Mengatasi stress melibatkan pikiran dan perilaku bisa diarahkan pada dua tujuan, pertama mengatasi tuntutan yang menyebabkan stress atau mengurangi ketidaknyamanan emosional berkaitan dengan tuntutan tersebut.

Perbedaan individu dalam menampilkan *Pola Perilaku Type A* mempengaruhi cara orang memperlakukan stress dalam 3 cara berikut: orang berperilaku type A lebih cenderung stress, memperlakukan tuntutan sebagai sumber stress, dan mudah mengalami ketegangan. Orang yang berperilaku Type A cenderung tidak sabar, agresif, dan kompetitif. Mereka mudah stress, cemas, dan tegang.

Karena banyak kerugian yang timbul akibat stress ini, maka organisasi perlu menilai dan mengelola stress menggunakan berbagai praktik yang beragam. Secara umum, praktik menekankan pada pengurangan sumber stress, menyediakan sumber daya yang dapat digunakan karyawan untuk mengatasi penyebab stress, dan berupaya mengurangi ketegangan yang timbul akibat stress.

BAB VI

MOTIVASI

Motivasi diartikan sebagai dorongan yang berasal dari dalam dan luar individu, memprakarsai usaha yang berkaitan dengan kerja, dan menentukan arah, intensitas, dan ketekunan.

Apa yang membuat Anda memutuskan untuk mengerjakan tugas atau mengapa seorang individu lebih termotivasi dibanding individu lainnya?

A. Teori ekspektansi menjelaskan bahwa adanya proses kognitif yang dilakukan individu dalam membuat pilihan diantara perilaku berbeda. Pilihan individu juga tergantung pada 3 keyakinan yang didasarkan pada pemebelajaran dan pengalaman masa lalu yaitu ekspektansi, instrumentality, dan valensi.

1. Ekspektansi menunjukkan keyakinan bahwa dengan usaha yang sangat keras akan didapatkan kinerja yang sangat baik. Apa yang membentuk ekspektansi terhadap tugas tertentu? Salah satu faktor penting adalah *self-efficacy* yang diartikan sebagai keyakinan seseorang atas kemampuan yang dibutuhkan dalam mengejar tugas dengan sukses.

Saat mempertimbangkan self-efficacy, individu juga akan mempertimbangkan :

- a). pencapaian masa lalu (*self accomplishment*) –tingkatan dimana mereka telah berhasil atau gagal dalam tugas yang mirip di masa lalu.
- b). Pengalaman orang lain yang telah melakukan tugas yang sama.
- c). persuasi verbal, dorongan orang lain bahwa ia mampu melakukan tugas yang diberikan.

d). isyarat emosional (emotional cues), perasaan takut atau cemas yang membuat ragu atas penyelesaian tugas atau harga diri dan antusiasme yang mampu meningkatkan percaya diri.

2. Instrumentality - keyakinan bahwa kinerja unggul akan memberikan hasil (outcomes).

3. Valensi – menunjukkan nilai hasil harapan yang dikaitkan dengan kinerja.

B. Teori Penentuan Tujuan

Teori ini menunjukkan bahwa tujuan merupakan pendorong utama intensitas dan ketekunan dalam usaha. Teori ini juga berpendapat bahwa penugasan seseorang dengan tugas yang sulit dan spesifik akan memberikan hasil kinerja tinggi dibanding penugasan yang mudah, tanpa tujuan, dan seadanya.

Mengapa tujuan sulit dan spesifik memiliki efek positif? Ini disebabkan hal berikut:

a). Penugasan sulit dan spesifik membuat tugas terinternalisasi yang dapat digunakan untuk menguasai kemajuan tugas itu sendiri (self-set goals).

b). Tujuan sulit memicu penciptaan strategi tugas (task-strategy), yang diartikan sebagai rencana pembelajaran dan pendekatan pemecahan masalah yang digunakan untuk mencapai kinerja unggul.

Teori penentuan tujuan menjelaskan dampak tujuan sesuai dengan intensitas dan ketekunan usaha.

Tujuan menjadi pendorong kuat motivasi dan kinerja saat tujuan itu sulit dan spesifik. Tujuan sulit dan spesifik akan mempengaruhi kinerja dengan cara meningkatkan tujuan yang ditata sendiri dan strategi tugas. Efeknya akan terlihat lebih banyak ketika individu atau karyawan diberikan umpan balik, tugas yang tidak terlalu kompleks, dan komitmen tujuan yang tinggi.

C. Teori Ekuitas

Teori ekuitas menjelaskan bahwa motivasi tidak hanya bergantung pada keyakinan dan keadaan individu tetapi juga dipengaruhi oleh apa yang terjadi pada diri orang lain. Menurut teori equitas, individu akan membuat 'buku induk mental' berdasarkan hasil (ganjaran) yang diperoleh atas tugas mereka. Teori ini juga membandingkan hasil dan input Anda dengan milik orang lain. Ada tiga kemungkinan saat Anda membandingkan dengan orang lain, sama, lebih tinggi, atau lebih kecil hasilnya dibanding orang lain.

Pemberdayaan psikologis mencerminkan energi yang berakar pada keyakinan bahwa tugas memberikan kontribusi pada tujuan yang lebih luas. Pemberdayaan psikologis menguat ketika tujuan kerja menarik hasrat karyawan (bermakna), karyawan memiliki kehendak atas tugas kerja mereka (self-determination), karyawan merasa mampu bekerja dengan baik (kompetensi), dan karyawan merasa mereka membuat kemajuan dalam memenuhi tujuan mereka (dampak).

Motivasi memiliki hubungan positif yang kuat dengan kinerja dan hubungan positif yang cukup erat (*moderate*) dengan komitmen organisasi. Dari semua dorongan energetik yang termasuk motivasi, maka self-efficacy memiliki hubungan yang paling kuat dengan kinerja.

Tugas Paparan Kajian Teoritis (Individ

No	Topik Kajian	Waktu-Penyaji	Pendamping-Pembahas
1.	<p>Kinerja (Job Performance) Tenaga Kependidikan (Guru, Dosen, Instruktur, Penyuluh, Widyaiswara, dst.) Task Performance, Citizenship Behavior, Counterproductive Behavior</p>	14-Oktober-2020 Mahasiswa	Dr.Suryadi
2.	<p>Komitmen Organisasi (Organizational Commitment) Tenaga Kependidikan (Guru, Dosen, Instruktur, Penyuluh, Widyaiswara, dst.) Types of Comitment, Withdrawal Behavior,)</p>	21-Oktober-2020 Mahasiswa	Dr.Suryadi
3.	<p>Kepuasan Kerja (Job Satisfaction) Tenaga Kependidikan (Guru, Dosen, Instruktur, Penyuluh, Widyaiswara, dst.) Teori Kepuasan Kerja (Two Factor Theory-Herzberg. Value-Percept Theory)</p>	28-Otober-2020 Mahasiswa	Dr.Suryadi
4.	<p>Stress Kerja Tenaga Kependidikan (Guru, Dosen, Instruktur, Penyuluh, Widyaiswara, dst.) Teori Stress Kerja, Types of Stressors,</p>	4-November-2020 Mahasiswa	Dr.Suryadi
5.	<p>Pembelajaran Organisasi (Learning Organization)</p>	11-November-2020 Mahasiswa	Dr.Ali Muchtar Ngabalin
6.	<p>Kepribadian dan Nilai Budaya (Personality and Cultural Values) Tenaga Kependidikan (Guru, Dosen, Instruktur, Penyuluh, Widyaiswara, dst.)</p>	18-November-2020 Mahasiswa	Dr.Jazilul Fawaiz

7.	Kemampuan (Ability) Tenaga Kependidikan (Guru, Dosen, Instruktur, Penyuluh, Widyaiswara, dst.) Cognitive Ability, Emotional Ability, Physical Abilities	25-November-2020 Mahasiswa	Dr.Suryadi
8.	Karakteristik Tim (Team: Characteristic) Team Types, Variations with Team Types, Team Interdependence, Team Composition Proses Tim (Team Processes) Task Work Processes, Team Work Processes, Team States	2-Desember-2020 Mahasiswa	Dr. Jazilul Fawaiz
9.	Kepemimpinan : Power and Influence	9-Desember-2020 Mahasiswa	Dr. Ali Muchtar Ngabalin
10.	Kepemimpinan : Gaya dan Perilaku Perilaku Kepemimpinan Transformasional (Kepala Sekolah, Ka-Prodi, Dekan, Rektor, Kepala Pusdik, dst)	16-Desember-2020 Mahasiswa	Dr. Suryadi
11.	Struktur organisasi (Organizational Structure)	23-Desember-2020 Mahasiswa	Dr. Ali Muchtar Ngabalin
	Element of Organizational Structure, Organizational Design.		
12.	Kultur Organisasi (Organizational Culture) Sekolah, Universitas, Lemdik, Pusdik, dst. Culture Components, General Culture Types, Specific Culture Types, Culture Strength, Maintaining an Organizational Culture, Changing an Organizational Culture		Dr. Jazilul Fawaiz Dr. Suryadi
13.	Kepemimpinan Sebagai Pilar Pendidikan Nasional	Waktu disesuaikan	Dr. Ali Muchtar Ngabalin – Dr. Suryadi
14.	Membangun Budaya Organisasi Dalam upaya Meningkatkan mutu Pendidikan Nasional	Waktu disesuaikan	Dr. Jazilul fawaiz Dr. Suryadi

Catatan :

- 1. Setiap mahasiswa membuat kajian teoritis dalam bentuk makalah dan PPT sesuai topik yang telah ditentukan**
- 2. Panjang makalah 20 -30 halaman**
- 3. Rujukan menggunakan sumber resmi : Buku Teks, Jurnal nasional & Internasional, sumber lain yang relevan.**
- 4. Sistematika Makalah :**
 - A. Pengertian (minimum 10 pengertian/definisi)**
 - B. Teori**
 - C. Dimensi/Ciri/Indikator**
 - D. Alat Ukur/Skala sikap/skala Penilaian/Test dst**
 - E. Hasil-hasil penelitian terbaru (10 -20 hasil penelitian)**
 - F. Analisis hasil penelitian**
 - G. Daftar Pustaka**
- 5. Artikel ilmiah tentang topik yang dibahas untuk publikasi di jurnal Ilmiah Nasional/Internasional**

Selamat bekerja, Semangat untuk Sukses Bersama. Selesai Doktor 3,5 – 4 Tahun

Dosen pengampu :

Dr. Dr. Suryadi , Dr. Ali Muchtar Ngabalin, Dr. Djazilul Fawaiz

