

KEMAMPUAN KERJA DALAM MENGELOLA ORGANISASI PENDIDIKAN

Ahmad Ridwan

Dosen STAI al-Mau'izhah Jambi

Abstract

Leadership in an environment of educational organization for increasing teachers and staffs productivity to increase social services is one of factors influencing leader's ability of work. The success of educational organization to get into top of achievement is often not followed by leader's ability of work in managing his/ her educational organization. Such condition causes development decrease in that educational organization. The work ability of a leader can be observed from some stances, namely cognitive, emotional, physical, and intellectual ability.

Keywords: Cooperation Ability, Educational Organization, Leader

Abstrak

Kepemimpinan di lingkungan organisasi pendidikan dalam meningkatkan produktivitas kerja tenaga pengajar dan karyawan dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kemampuan kerja pimpinan. Kesuksesan suatu organisasi pendidikan dalam mencapai puncak prestasi seringkali tidak diikuti dengan kemampuan kerja pimpinan dalam mengelola organisasinya. Keadaan yang demikian itu mengakibatkan lambannya perkembangan lembaga pendidikan tersebut. Kemampuan kerja seorang pimpinan dapat dilihat dari beberapa sisi, diantaranya kemampuan kognitif (cognitif ability), kemampuan emosional (emotional ability), kemampuan fisik (physical abilities), dan kemampuan intelektual (intellectual ability).

Kata Kunci: *Kemampuan kerjasama, Organisasi pendidikan, Pimpinan*

A. PENDAHULUAN

Integritas seorang pemimpin pendidikan sangat diperlukan, sebab seorang pemimpin akan selalu berada di tengah-tengah anggota organisasi yang dipimpinnya. Suatu pribadi yang dapat berbaur dengan pribadi-pribadi lain dalam organisasi merupakan kemampuan beradaptasi dari seorang pemimpin mutlak diperlukan. Bagaimana membangun suatu organisasi menjadi besar jika seorang pemimpinnya tidak memiliki kemampuan kerja apalagi bekerja sama dengan mitra kerja yang lain dalam menjalankan tugasnya selaku pimpinan organisasi pendidikan tersebut.

Kemampuan kerja seorang manajer pendidikan bukan hanya dilihat dari penampilannya saja, misalkan datang dan pulang kerja tepat waktu, selalu berpakaian dinas, mengadakan hubungan baik dengan bawahan, cepat mengambil keputusan, dan lain sebagainya. Kemampuan kerja seorang manajer pendidikan dapat terwujud apabila ia mampu melaksanakan pekerjaan dan perannya sebagai manajer untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Untuk itu, dalam artikel ini akan menguraikan lebih jauh mengenai kemampuan apa saja yang mesti dimiliki seorang pemimpin untuk mendukung kesuksesan dalam kepemimpinannya, khususnya dalam mengelola organisasi atau lembaga pendidikan.

B. PENGELOLAAN ORGANISASI PENDIDIKAN

Pengelolaan suatu organisasi atau lembaga dalam mencapai visi, misi, serta tujuan organisasi memerlukan pemahaman manajemen dan administrasi dalam melaksanakan kegiatan organisasi tersebut secara berkesinambungan. Ketika suatu organisasi pendidikan atau lembaga pendidikan sudah menentukan dan mempersiapkan program-program kerja, tentunya harus dibarengi dengan sumber daya manusia (SDM) yang sudah harus siap pula, bekerja secara profesional, baik sebagai individu maupun kelompok (*team*) guna tercapainya tujuan organisasi.

Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan

memenuhi persyaratan. Termasuk diantara unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya organisasi pendidikan adalah sumber daya manusia (tenaga pengajar dan tenaga kependidikan). Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasi pendidikan.

Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh para pimpinan pendidikan adalah bagaimana ia dapat meningkatkan produktivitas kerja tenaga pengajar dan tenaga kependidikannya, sehingga mereka dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan yang telah dicanangkan. Menciptakan suatu kondisi sehingga orang secara individu ataupun kelompok dapat bekerja dan mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Problem peningkatan produktivitas kerja erat kaitannya dengan bagaimana memotivasi tenaga pengajar dan karyawan agar mereka dapat dan mau bekerja optimal sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi pendidikan.

Unsur kepemimpinan di lingkungan organisasi pendidikan dalam meningkatkan produktivitas kerja tenaga pengajar dan karyawan dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kemampuan kerja pimpinan. Kadang juga ada di antara pemimpin, baik dari level atas ataupun level bawah, yang sering terjadi *mis communication* antar lini yang mengakibatkan adanya perbedaan pelaksanaan kebijakan dalam sistem pelayanan kepada masyarakat.

1. KEMAMPUAN KERJA DALAM ORGANISASI PENDIDIKAN

Menurut Ericson, kemampuan kerja adalah sekumpulan perilaku (*behaviours*) yang secara fungsional berkaitan satu sama lain sehingga dapat mengarahkan pencapaian ke tingkat kinerja (*performance level*) yang diinginkan dalam suatu bidang tertentu.¹ Pada lingkungan suatu organisasi pendidikan, setiap

¹ K.A. Ericson, at.al., "How Experts Attain and Maintain Superior Performance: Implication for The Enhancement of Skilled Performance in Older Individuals," dalam *Journal of Aging and Physical Activity*, 2000, h. 366-372.

tenaga pengajar dan tenaga kependidikan memiliki kemampuan kerja spesifik atau khusus yang sesuai dengan lingkup pekerjaannya dan masing-masing mereka bekerja sama dengan teman satu bagian atau dengan bagian lain dalam menyelesaikan pekerjaan yang diembannya dari tempat ia bekerja.

Berdasarkan kenyataan tersebut kemampuan yang dimiliki pegawai (tenaga pengajar dan tenaga kependidikan) akan membawa kinerja yang baik, meskipun masih ada faktor-faktor lain yang berhubungan dengan kondisi psikologi dan fisik. Pada kajian penelitian Gibson dan kawan-kawan menyatakan bahwa diperlukan pelatihan kerja untuk tenaga/pegawai sangat penting terutama tenaga/pegawai baru yang bersifat teknis dalam membantu mereka meningkatkan keterampilan.²

Pada sisi lain Robin menyatakan bahwa kemampuan adalah merujuk kepada kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Itulah penilaian tentang apa yang dapat dilakukan seseorang. Kemampuan keseluruhan seseorang pada hakekatnya adalah tersusun dari dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.³ Kemampuan kerja merupakan kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Itulah penilaian tentang kemampuan seseorang dalam mengerjakan tugas yang diembannya oleh organisasi atau lembaga pendidikan tempat ia bekerja.

Keberhasilan suatu organisasi pendidikan dalam mencapai puncak prestasi, seringkali tidak diikuti dengan kemampuan kerja pimpinan dalam mengelola organisasi pendidikan secara produktif. Bahkan seringkali keberhasilan organisasi pendidikan tidak disertai kearifan, sehingga mengakibatkan organisasi tersebut menjadi lupa diri dan resisten terhadap perubahan. Mempertahankan prestasi tinggi, menurut anggapan mereka tidak perlu melakukan perubahan, tetapi cukup dengan mengulangi rangkaian aktivitas sama yang pernah berhasil. Sehingga keberhasilan suatu organisasi pendidikan dalam mencapai puncak

² Jeral Gibson, at.al., *Behavior in Organization*, (New Jersey: Prentice-Hall, 2000), h. 45.

³ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, terj. Benyamin Molan, (Jakarta: Indeks Gramedia, 2003), h. 51-54.

prestasi seringkali tidak diikuti kemampuan kerja untuk mempertahankan keberhasilan tersebut. Oleh sebab itu, keberhasilan masa lalu tidak menjamin kelangsungan hidup masa yang akan datang. Bahkan keberhasilan mencapai puncak prestasi bagi suatu organisasi pendidikan belum dapat menjamin kelanggengan prestasi organisasi di masa yang akan datang.

Kemampuan kerja pimpinan dalam organisasi pendidikan yang dominan, selain memiliki nilai inti yang bersifat makro, juga memiliki sub kemampuan kerja. Nilai inti akan membentuk kepribadian pengelola organisasi pendidikan, juga akan dijadikan sebagai acuan utama oleh semua anggota organisasi pendidikan dalam berperilaku.

2. Jenis-jenis Kemampuan Kerja dalam Organisasi Pendidikan

Kemampuan seseorang pada hakekatnya terdiri dari dua faktor, yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual yang diukur melalui kegiatan mental yang dilihat dari kemahiran berhitung, pemahaman verbal, kecepatan perseptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang dan daya ingat. Sedangkan kemampuan fisik adalah dilihat dari ketahanan fisiknya dalam menjalankan tugas atau kewajiban. Artinya, dibutuhkan stamina fisik yang kuat dan kecekatan serta ketrampilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kemampuan (*ability*) menurut Colquitt adalah suatu kemampuan seseorang yang diukur dari beberapa aspek seperti kognitif, emosional dan kemampuan fisik.⁴ Kemampuan kognitif (*cognitif ability*) adalah kemampuan yang berhubungan dengan pengetahuan seseorang dalam memecahkan masalah. Ia berkaitan erat dengan pekerjaan, misalnya memanfaatkan informasi dalam pengambilan keputusan sebagai salah satu solusi pemecahan masalah yang

⁴ Jason A. Colquitt, at.al., *Organizational Behavior*, (New York: McGraw-Hill, 2009), h. 336-357.

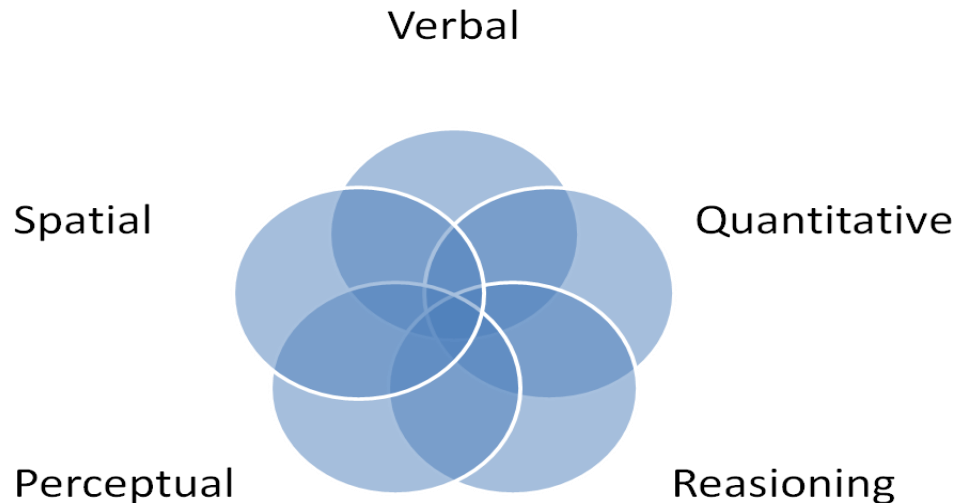
dihadapi. Kemampuan kognitif dapat diukur melalui tes yang diselenggarakan berbagai organisasi untuk mengetahui kecerdasan (*intelligence*) seseorang.

a. Kemampuan Kognitif

Kemampuan kognitif mempunyai tipe atau jenis yang berbeda, seperti: (a) Kemampuan verbal (*verbal ability*), yaitu kemampuan seseorang dalam memahami dan mengekspresikan bahasa secara lisan dan tulisan (*oral and written communication*), (b) Kemampuan kuantitatif (*quantitatif ability*), yaitu kemampuan seseorang yang berkaitan dengan operasional matematika seperti penambahan, pengurangan, pengalihan, dan pembagian serta matematika logika dalam pemecahan suatu masalah, (c) Kemampuan mempertimbangkan (*reasoning ability*), yaitu, kemampuan seseorang yang dilihat dari beberapa faktor seperti pemahaman, aturan, dan logika dalam memecahkan suatu masalah ditinjau dari ketiga faktor tersebut, (d) Kemampuan spasial (*spatial ability*) adalah kemampuan seseorang dalam merangkai bagian-bagian sebuah bentuk menjadi susunan yang menyatu dari bagian-bagian itu yang disebut dengan *spatial orientation*. Adapaun kemampuan seseorang dalam memvisualisasikan sesuatu objek yang besar dalam gambar kecil tetapi tidak mengurangi bagian-bagian dari objek itu disebut dengan kemampuan *visualization ability*, (e) Kemampuan pengamatan (*perceptual ability*) adalah kemampuan mengamati, memahami, dan menjelaskan informasi yang ia terima. Dalam jenis kemampuan ini seseorang diukur dari kecepatan dan fleksibilitasnya dalam menerima informasi yang kemudian menjelaskan mengenai manfaat dari informasi tersebut. Terakhir adalah Kemampuan mental secara keseluruhan (*general mental ability*), yaitu kemampuan secara komprehensif meliputi kemampuan verbal, quantitative, menimbang, spasial serta perseptual yang disingkat dengan faktor g (*g factor*).⁵

⁵ Jason A. Colquitt, at.al., *Organizational Behavior*, h. 343.

Gambar 1. The G-Factor⁶



b. Kemampuan Emosional

Kemampuan emosional (*emotional ability*) adalah jenis kemampuan yang kedua yang disebutkan oleh Colquitt dalam bukunya *Organization Behavior*, dalam kemampuan emosional ini ia membedakan menjadi beberapa jenis seperti: (a) Kesadaran diri (*self awareness*), yaitu kemampuan dalam mengenali, mengelola, dan mengendalikan emosi diri sendiri, (b) Kesadaran pada orang lain (*other awareness*), yaitu kemampuan memahami perasaan orang lain dan menjalin hubungan baik dengan orang lain sehingga membentuk jalinan komunikasi yang baik antar anggota organisasi, (c) Ketetapan emosi (*emotion regulation*), yaitu kemampuan mengendalikan emosi dalam situasi dan kondisi apapun, tidak terpancing oleh amarah dan tetap dapat mengontrolnya secara baik, (d) Mempergunakan emosi (*use of emotion*), yaitu dengan mengontrol emosi sebaik mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan oleh organisasi sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu, (e) Menggunakan kecerdasan emosi (*apply emotional Intelligence*), yaitu

⁶ Disarikan dari Jason A. Colquitt, at.al., *Organizational Behavior*, h. 343.

mempraktekkan kecerdasan emosi dalam organisasi sehingga tingkat efektifitas dalam organisasi tercapai, (f) Menilai kecerdasan emosi (*assessing emotional intelligence*), yaitu memberikan penilaian terhadap kecerdasan emosi seseorang, misalnya melalui raut muka atau ekspresinya dalam situasi dan kondisi tertentu.⁷

c. Kemampuan Fisik

Kemampuan fisik (*physical abilities*) adalah kemampuan seseorang dilihat dari kondisi fisik seperti: (a) Kekuatan (*strength*), yaitu melihat kekuatan fisik seseorang seperti tangan, kaki, tubuh, dan organ tubuh yang lainnya dalam melakukan aktivitas sehari-hari, (b) Stamina (*stamina*), yaitu kemampuan sistem sirkulasi udara pada paru-paru seseorang dalam meningkatkan efisiensi kerja pada waktu menjalankan aktivitas sehari-hari, (c) Koordinasi dan keeluasaan (*flexibility and coordination*), yaitu kemampuan fisik seseorang dalam mengkoordinasikan dan melenturkan tubuhnya, seperti olahragawan senam ballet atau senam alat, (d) Kemampuan psikomotor (*psicomotor abilities*), yaitu kemampuan memegang dan mempergunakan alat sesuai dengan fungsinya (pemahaman fungsi alat atau benda), (g) Kemampuan sensor (*sensory abilities*), yaitu kemampuan yang berkaitan dengan membaca visi dan mendengarkan secara detail. Misalnya, seorang konduktor orkestra musik dapat mendengarkan setiap instrumen musik yang dibunyikan oleh para pemain orkestra secara detail satu persatu dengan benar.⁸

⁷ Jason A. Colquitt, at.al., *Organizational Behavior*, h. 344.

⁸ Jason A. Colquitt, at.al., *Organizational Behavior*, h.353.

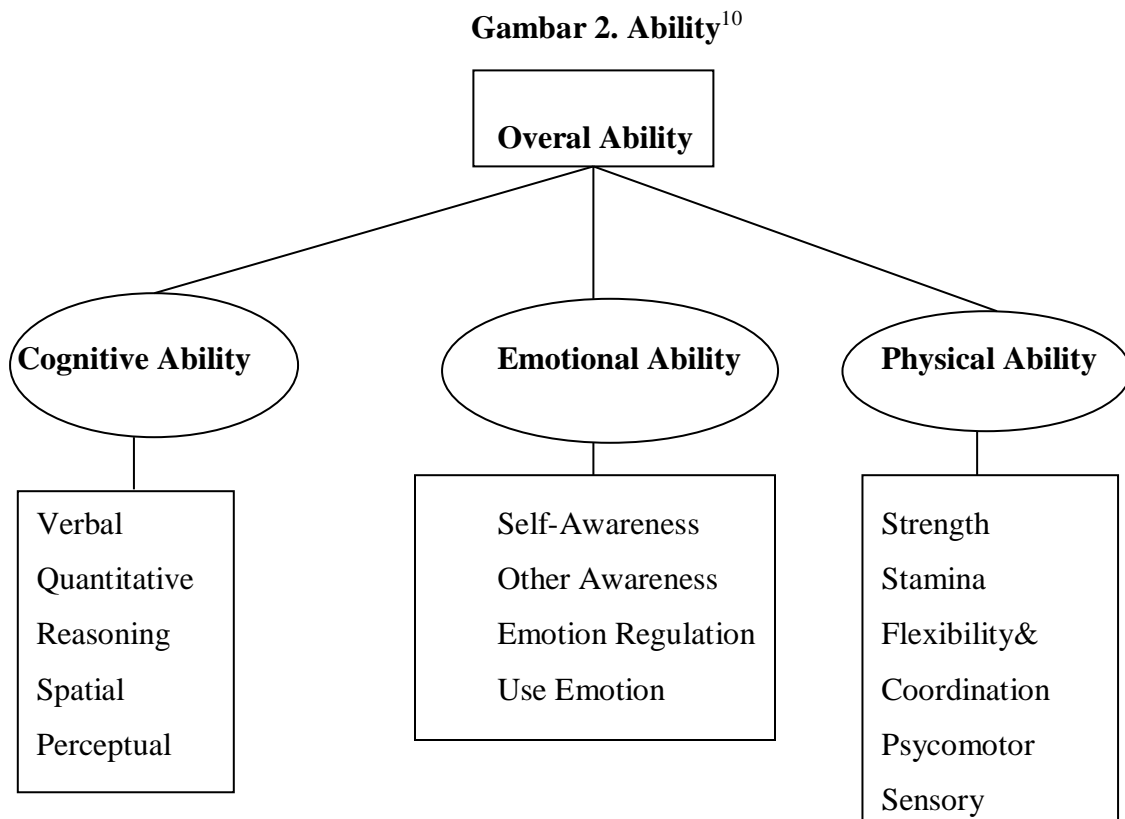
Tabel 1. Physical Ability⁹

TYPE	MORE SPECIFIC FACET	JOB WHERE RELEVANT
Strength	<p>Static: Lifting, pushing, pulling heavy object</p> <p>Explosive: Exerting short burst of muscular force to move oneself or objects</p> <p>Dynamic: Exerting muscular force repeatedly or continuously.</p>	Structural iron and steel workers; tractor trailer and heavy truck driver; farm worker; firefighters
Stamina	Exerting oneself over a period of time without circulatory system giving out	Athletes; dancer; commercial diver; firefighters
Flexibility	<p>Extent flexibility: degree of bending, stretching, twisting of body, arms, legs machinery</p> <p>Dynamic flexibility; speed of bending stretching, twisting of body, arm, legs Gross body coordination; coordinating movement of body, arm, and legs in activities that involve all three together</p> <p>Gross body equilibrium: ability to regain balance in contexts</p>	Athletes; dancers, riggers; industrial mechanics, choreographer commercial divers; structural iron and steel workers

⁹ Disarikan dari E.A. Fleisman, D.P. at.al., *Ability in An Occupational Information System for the 21 Century*, American Psychological Association, (tp.: tp., 1999), h. 42-57.

	where balance is upset	
Psychomotor	<p>Fine Manipulative abilities: keeping hand and arm steady while grasping, manipulating, and assembling small objects</p> <p>Control movement ability: making quick, precise adjustments to a machine while operating it</p> <p>Respon orientation: quickly choosing among appropriate alternative movements</p> <p>Reaction time: quickly responding to signal with body movement</p>	<p>Fabric menders; potters; timing device</p> <p>assemblers; jewelers; construction drillers; agricultural equipment operator;</p> <p>photografers; highway patrol pilots; athletes</p>
Sensory	<p>Near and far vision: seeing detail of an object up close or at adistance</p> <p>Visiualcolor discrimination: detecting difference in color and shades</p> <p>Depth perceptions: judging relative distance</p> <p>Hearing Sensitivity: hearing difference insound in the presence of other source</p> <p>Speech recognition: identifying and understanding speech of others</p>	<p>Electronic testers and inspec tors; highway patrol pilots; trac tor trailer, truck, and bus driver; airline pilots; fotografers; musicians and composers;</p> <p>industrial machine mechanics; speech phatologists</p>

Penjelasan di atas dapat dipahami bahwa kemampuan (*ability*) menurut Colquitt terbagi menjadi tiga, yaitu kemampuan kognitif (*cognitif ability*), kemampuan emosional, dan kemampuan fisik sebagaimana yang tergambar dalam gambar di bawah ini:



Menurut Salavey dan Mayer, ada lima aspek dalam kecerdasan emosional,¹¹ yaitu: (a) Mengenali emosi diri, merupakan inti dan dasar dari kecerdasan emosional, yaitu kemampuan untuk memantau perasaan dari waktu ke waktu bagi pemahaman diri dan kemampuan mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi, (b) Mengenali emosi diri, yaitu kemampuan untuk menguasai perasaan sendiri agar perasaan tersebut dapat diungkap dengan tepat.

¹⁰ Jason A. Colquitt, at.al., Jason A. Colquitt, at.al., *Organizational Behavior* , h. 354.

¹¹ <http://www.docu-trac.com>

Orang yang tidak mampu mengelola emosinya akan terus menyesali keagalannya, sedangkan mereka yang mampu mengelola emosinya akan segera bangkit dari kegagalan yang menimpanya, (c) Memotivasi diri sendiri, yaitu kemampuan untuk mengendalikan dan menahan diri dari kepuasan sesaat untuk tujuan yang lebih besar, lebih mulia, dan lebih menguntungkan, (d) Mengenali emosi orang lain, yaitu kemampuan menangkap signal-signal sosial yang tersembunyi, yang mengisyaratkan sesuatu yang dibutuhkan atau dikehendaki oleh orang lain, (e) Membina hubungan dengan orang lain, yaitu kemampuan seseorang untuk membentuk hubungan, membina kedekatan, meyakinkan, mempengaruhi, dan membuat orang lain nyaman, serta dapat menjadi pendengar yang baik.

Setiap orang yang dikategorikan oleh lingkungannya sebagai Pakar atau Ahli dengan kemampuan yang tinggi dalam lingkup batasannya, dapat memberikan jalan keluar, menolong, dan melihat peluang yang ada sehingga bisa mendatangkan keuntungan, maka ia dapat dianggap sebagai profesional dalam bidangnya.¹² Di lingkungan organisasi pendidikan, setiap pegawai (tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan) memiliki kemampuan kerja yang spesifik yang sesuai dengan lingkup pekerjaannya dan masing-masing pegawai bekerja sama dengan teman satu bagian atau dengan bagian lain dalam menyelesaikan pekerjaan yang diembannya dari tempat ia bekerja. Berdasarkan kenyataan tersebut kemampuan yang dimiliki tenaga pengajar dan tenaga kependidikan akan membawa kinerja yang baik, meskipun masih ada faktor-faktor lain yang berhubungan dengan kondisi psikologi dan fisik.

Dalam kajian penelitian Gibson dan kawan-kawan menyatakan bahwa pelatihan kerja untuk pegawai sangat penting terutama bagi tenaga pengajar dan

¹² Michael R Carrel. at. al., *Human Resource Management*, (USA: Prentice-Hall, 2007), h. 64.

tenaga kependidikan baru yang bersifat teknis dalam membantu mereka dalam meningkatkan keterampilan.¹³

d. Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan kegiatan mental. Sebab, pekerjaan membutuhkan tuntutan-tuntutan yang berbeda kepada pelaku yang mengerjakan pekerjaan tersebut. Singkatnya, semakin banyak tuntutan pemrosesan informasi dalam pekerjaan tertentu, semakin tinggi pula kecerdasan dan kemampuan verbal umum yang dibutuhkan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Kajian seksama terhadap bukti mengungkapkan bahwa tes-tes yang menilai kemampuan verbal, numerik, ruang, dan perseptual merupakan indikator perkiraan yang sah atas kemampuan pekerjaan pada semua tingkat pekerjaan. Oleh karena itu, tes-tes yang mengukur kemampuan dimensi-dimensi khusus kecerdasan merupakan indikator perkiraan yang kuat untuk kinerja yang akan datang.

Disepanjang dasawarsa terakhir ini, para peneliti telah memulai memperluas makna dari intelektual melebihi kemampuan-kemampuan mental. Bukti-bukti terbaru mengungkap bahwa intelektual dapat dipahami secara lebih baik dengan menguraikan empat sub-bagian, yaitu: kognitif, sosial, emosi, dan budaya.¹⁴ Sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan menjalankan tugas yang menuntut stamina, ketrampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa. Kemampuan fisik sangat berguna bagi keberhasilan menjalankan pekerjaan-pekerjaan yang kurang menuntut ketrampilan khusus yang lebih standar.

Kemampuan intelektual dan kemampuan fisik diperlukan untuk mencapai kinerja yang memadai pada pekerjaan tertentu, bergantung pada persyaratan

¹³ Jerald Gibson, at.al., *Organizational Behavior*, h. 45.

¹⁴ Elliot, at.al., "On The Motivation of Cognitive Dissonance: Dissonance as Psychology Discomfort," dalam *Journal of Personality and Social Psychology*, September 1994, h. 382-394.

yang diminta pada pekerjaan tersebut. Misalnya, seorang pilot pesawat terbang memerlukan kemampuan visualisasi ruang yang kuat, penjaga pantai (*bay watch*) memerlukan visualisasi dan koordinasi tubuh, pegawai kontruksi bangunan tinggi memerlukan keseimbangan, dan seorang jurnalis memerlukan penalaran yang tinggi dalam mencari dan mengolah data atau fakta menjadi berita di surat kabar atau media lainnya.

Perkiraan-perkiraan yang dapat dibuat adalah ketika kesesuaian yang ada ternyata buruk, maka kemungkinan besar akan gagal dalam mencapai tingkat kinerja yang baik. Misalnya, jika anda dipekerjakan sebagai juru ketik maka anda harus memenuhi persyaratan menguasai dasar-dasar mengetik, kinerja anda buruk meskipun anda mempunyai motivasi kerja yang tinggi. Juga sebaliknya, jika kemampuan karyawan melampaui batas yang dibutuhkan maka yang terjadi adalah ketidakefektifan organisasi karena karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya yang tidak menantang. Jadi, pada dasarnya jika kemampuan karyawan melebihi batas yang dipersyaratkan maka biasanya perusahaan akan membayar lebih dari pembayaran biasa atau karyawan akan frustrasi jika tidak dibayar sesuai kemampuannya.

C. KESIMPULAN

Kemampuan adalah penguasaan atas sesuatu yang dapat ditinjau dari berbagai aspek, yakni aspek kognitif, emosional, maupun fisik. Ketiga aspek tersebut jika diperjelas lagi meliputi keahlian, kecakapan, keterampilan, dan pengalaman seseorang. Kemampuan dan kecakapan akademis maupun operasional teknis dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dalam mengelola lembaga pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Carrel, Michael R., at. al., *Human Resource Management*, USA: Prentice-Hall, 2007.
- Colquitt, Jason A., at.al., *Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill, 2009.
- Elliot, “On The Motivation of Cognitive Dissonance: Dissonance as Psychology Discomfort,” dalam *Journal of Personality and Social Psychology*, September 2003.
- Ericson, K.A., at.al., “How Experts Attain and Maintain Superior Performance: Implication for The Enhancemenet of Skilled Performance in Older Individuals,” dalam *Journal of Aging and Physical Activity*, 2000.
- Gibson, Jeral, at.al., *Behavior in Organization*, New Jerset: Prentice-Hall, 2000.
- Robbins, Stephen P., *Prilaku Organisasi*, terj. Benyamin Molan, Jakarta: Indeks Gramedia, 2003.