

**PSIKOMANAJERIAL PERSONALIA PENDIDIKAN;
MENGKONSTRUKSI PRODUKTIFITAS KERJA PERSPREKTIF
IDENTIFIKASI KEMATANGAN PERSONAL**

**EDUCATIONAL PERSONNEL PSYCHOMANAGERIAL;
CONSTRUCTING PERFORMANCE PRODUCTIVITY PERSPECTIVE
IDENTIFICATION OF PERSONAL MATURITY**

Hilmi Qosim Mubah

IAIN Madura

hilmiqosimmubah@iainmadura.ac.id

Astrak

Manajemen pendidikan Islam dalam kaitannya dengan psikologi, mencoba untuk memandang mengatur manusia bukan hanya dari satu sisi fisik saja, namun juga dipandang perlu untuk mengetahui sisi psikis bawahan. Melalui kepribadian seseorang, pemimpin akan mampu memetakan keputusan yang harus diberikan. Hal yang dapat dilakukan oleh pemimpin adalah dengan melihat, mengamati, mengidentifikasi serta mengelompokkan kematangan seseorang. Kematangan perlu diketahui dalam rangka mengefektifkan serta menciptakan efisiensi dan efektifitas kerja untuk menghemat waktu dan mempercepat kerja. Dalam berkomunikasi, berhubungan serta memberikan tugas kepada pendidik dan tenaga kependidikan tidak selamanya bisa dengan mudah menggunakan kekuasaan, adakalanya harus dengan memahami kematangan orang yang kita hadapi agar mereka tidak terjebak dalam statisme karena salah pendekatan. Kematangan bawahan dapat diklasifikasikan ke dalam 4 bagian dengan pendekatan berbeda, yaitu rendah pendekatan *telling*, menengah bawah dengan *selling*, menengah atas pendekatan *participating*, serta tinggi pendekatan *delegating*. Ciri orang dengan kematangan rendah adalah tidak mampu dan tidak mau, menengah bawah adalah tidak mampu tapi mau, menengah atas cirinya mampu namun tidak mau, dan tinggi bisa dilihat dari kemampuan yang baik serta kemauan yang kuat. Diharapkan dengan pengetahuan ini pemimpin bisa membangun produktifitas kerja pendidik dan tenaga pendidikan di sekolah.

Kata kunci : psikomanajerial, konstruk, produktifitas, kematangan

Astract

Management of Islamic education in relation to psychology, tries to look at managing humans not only from one physical side, but also deemed necessary to know the psychological side of subordinates. Through someone's personality, the leader will be able to map the decisions that must be given. The thing that can be done by a leader is by seeing, observing, identifying and grouping one's maturity. Maturity needs to be known in order to streamline and create efficiency and effectiveness of work to save time and speed up work. In communicating, relating and giving assignments to educators and education staff, they cannot always easily use power, sometimes they must understand the maturity of the people we face so that they are not trapped in statism

because of the wrong approach. Maturity of subordinates can be classified into 4 parts with different approaches, namely low telling, medium to selling, medium to participating approaches, and high delegating approach. Characteristics of people with low maturity are incapable and unwilling, middle down is not able but willing, the upper middle is capable but not willing, and high can be seen from good abilities and strong will. It is expected that with this knowledge leaders can build the work productivity of educators and education personnel in schools.

Keywords: *psychomanagerial, construct, productivity, maturity*

PENDAHULUAN

Kehidupan manusia tidak bisa dilepaskan dari pendidikan. Pendidikan menjadi tolok ukur kualitas suatu negara. Semua negara berlomba-lomba dalam memajukan pendidikan mereka. Tidak terkecuali dengan negara kita Indonesia. Pemerintah telah mengupayakan banyak hal dalam rangka memperbaiki kualitas pendidikan di Indonesia, namun masih dalam taraf yang kurang signifikan. Dulu negara tetangga belajar dari negara kita, sekarang telah berbalik, kita yang belajar kepada mereka. Lantas siapa yang salah? Tidak perlu saling menyalahkan namun kita tetap harus berusaha agar pendidikan di Indonesia semakin hari menjadi semakin berkualitas. Dengan bergantinya generasi, maka akan berganti pula sistem yang membuat manusia menjadi manusia pembelajar yang cerdas.

Dalam perubahan kurikulum pendidikan nasional dari KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) tahun 2006 ke Kurikulum tahun 2013 atau biasa disebut dengan K-13, pemerintah baik dari Kementerian Pendidikan Nasional maupun dari Kementerian Agama telah memberikan pelatihan terhadap para guru dalam rangka memberikan pemahaman terhadap K-13. Para pendidik di berbagai sekolah digodok untuk mempersiapkan diri memasuki era pembelajaran baru dengan *scientific approach*. Artinya para personalia dan sumber daya manusia sekolah diutamakan dalam pelatihan tersebut guna mencapai tujuan nasional pendidikan Indonesia.

Selain pelatihan yang berkesinambungan, pemerintah memberikan perhatian khusus dengan memberikan berbagai macam tunjangan bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Mereka yang telah memenuhi syarat, mendapatkan tunjangan yang berupa tunjangan sertifikasi, tunjangan fungsional, tunjangan kinerja serta tunjangan yang lain. Kesemuanya itu dilakukan agar kualitas pendidik di Indonesia menjadi lebih baik.

Personalia atau bisa disebut dengan sumber daya manusia merupakan hal terpenting dalam manajemen. Tidak terkecuali dengan

bidang pendidikan. Mereka adalah motor penggerak pendidikan di dalam suatu satuan pendidikan. Dalam era industri 4.0 seperti sekarang ini, meskipun materi bisa dipelajari melalui berbagai media dan berbagai sumber, namun keberadaan dan kehadiran pendidik dalam suatu pembelajaran masih dirasa sangat penting untuk menghindarkan peserta didik dari kesesatan pikir dan statisnya pemikiran.

Personalia dalam pendidikan adalah orang-orang yang berkecimpung dalam dunia pendidikan di satuan pendidikan. Dapat disebutkan bahwa personalia pendidikan meliputi pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam bukunya, T. Hani Handoko menyebutkan bahwa:

“Sumber daya manusia menjadi sumber daya terpenting dalam suatu organisasi; orang-orang yang dengan rela memberikan bantuan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi. Beberapa tugas kepemimpinan kritis manajer mencakup penarikan, penyeleksian, pengembangan dan penggunaan sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi. Tanpa orang-orang yang cakap, organisasi dan manajemen akan gagal mencapai tujuannya.”¹

Firman Allah di dalam Al-Qur’an tentang manajemen personalia ada pada surat Al-Baqarah ayat 30 sampai 39. Menurut Abdus Salam Dz. dalam Arifin menyebutkan bahwa

“Manajemen SDM dalam al-Qur’an dapat dicontohkan dalam pemilihan *khalifah* di bumi, sebagaimana firman Allah dalam QS. Al-Baqarah [2]: 30-39. Pada ayat-ayat tersebut dijelaskan bagaimana Allah melakukan proses Manajemen SDM dari perencanaan insani, analisis pekerjaan, rekrutmen, seleksi, penilaian kinerja, kompensasi, pelatihan dan pengembangan, pemberian motivasi, sampai pemberhentian kerja.”²

Pemeran utama dalam pendidikan adalah pendidik dan tenaga pendidikan yang mempunyai watak yang bervariasi. Karakter yang berbeda tersebut membuat para pemimpin harus mempunyai seribu cara untuk bisa memberikan motivasi mereka, dan secara tepat memilih pendekatan dalam berkomunikasi untuk memberikan tugas kepada mereka agar tugas tersebut dapat dijalankan dengan baik dan efisien dengan sedikit waktu yang tersedia. Jika mereka tidak diatur dengan baik,

¹ T. Hani Handoko, *Manajemen*, Oktober 20 (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2009), 233.

² Zainal Arifin, *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen; Hikmah Idariyah dalam Al-Qur’an*, ed. oleh Imam Machali (Yogyakarta: Prodi MPI FITK UIN Sunan Kalijaga, 2019), 87.

maka ketimpangan dan permasalahan akan menjadi bom waktu yang akan meledak kapanpun mereka mau.

Kompetensi adalah sesuatu yang harus dipenuhi oleh pendidik dan tenaga pendidikan. Secara ideal, kompetensi pendidik profesional menurut Ali ada empat, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.³ Undang-undang nomor 20 tahun 2003 menyebutkan bahwa tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan tugas tenaga kependidikan adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Dari sini kita mengetahui bahwa kompetensi tenaga kependidikan tidak jauh berbeda dengan kompetensi pendidik namun tanpa kompetensi pedagogik.

Permasalahan yang terjadi adalah pemimpin pendidikan kesulitan dalam memberikan perintah kepada bawahan baik guru maupun pegawai dalam menyelesaikan tugasnya dengan tepat dan cepat. Dalam manajemen pendidikan, mengatur manusia tidak hanya dilihat dari satu aspek saja, namun dengan berbagai aspek baik aspek fisik maupun psikis. Dari sinilah pemimpin akan tahu model seseorang dalam melaksanakan tugas sehingga ia bisa mengambil keputusan untuk memilih pendekatan yang tepat dalam memberikan beban kepada mereka. Sehingga memahami psikomanajerial menjadi dibutuhkan sebagai bentuk konstruksi terhadap efisiensi kerja personal.

Permasalahan selanjutnya pendidik dan tenaga kependidikan tidak berubah meskipun telah dilakukan pendekatan berkali-kali. Dalam memberikan motivasi kepada persolia pendidikan, pemimpin telah melakukan pendekatan berkali-kali baik dengan pembicaraan naratif, berbagai macam pelatihan didatangkan dalam rangka menambah kompetensi dan motivasi kerja namun hasilnya hanya terlihat beberapa hari setelah pelatihan usai, kemudian setelah menghadapi tugas, mereka kembali lagi sebagai pribadi yang lama.

Selain itu masalah komunikasi pemimpin kepada pendidik dan tenaga pendidikan yang dirasa sudah maksimal tapi tugas masih belum selesai. Dalam berkomunikasi di lembaga pendidikan harus ada keterbukaan, maksudnya di sini ada respon antara komunikan dan komunikator. Jadi komunikasi dalam lembaga pendidikan mempunyai peranan yang penting, sebab setiap saat individu atau kelompok kecil

³ Ali Nurhadi, *Profesi Keguruan*, Februari 2 (Kuningan: Goresan Pena, 2017), 27.

akan melakukan interaksi.⁴ Interaksi efektif yang dibangun oleh pemimpin dengan memperhatikan tingkat kematangan akan memberikan efek efisien terhadap pekerjaan bawahan.

Kepemimpinan kepala yang kurang mengerti tingkat kematangan bawahan membuat komunikasi menjadi sulit. Karena komunikasi merupakan hal yang penting bagi manusia tanpa terkecuali lembaga pendidikan. Organisasi yang kurang komunikatif termasuk dalam lembaga maka menyebabkan kemacetan dalam organisasi, bahkan menjadi berantakan.⁵ Dengan demikian kepala madrasah/sekolah atau pimpinan di dalam organisasi madrasah/sekolah harus bisa berkomunikasi dengan baik. Komunikasi tidak hanya berbicara kemudian orang lain percaya serta apa yang diucapkan pemimpin diikuti oleh bawahannya, namun harus memperhatikan respon dari orang yang diajak komunikasi, kadang orang yang diajak komunikasi menimbulkan kesan bingung, karena tidak ada petunjuk lengkap dari pemimpin, atau malah dia kesal karena petunjuk terlalu lengkap.

Adapun dalam menghadapi permasalahan itu, ada beberapa sekolah yang penulis temui bahwa ada *reward* untuk pendidik dan tenaga kependidikan yang menyelesaikan tugasnya dengan baik. Akan tapi pendidik itu hanya semangat ketika ada yang diinginkan. Penghargaan atau *reward* dalam pendidikan merupakan alat pendidikan yang digunakan untuk mendidik supaya orang lain merasa senang karena perbuatannya mendapatkan penghargaan. Tujuan pemberian ini agar orang lebih keras lagi dalam bekerja dan berbuat lebih baik lagi. Di dalam pendidikan, tugas administrasi guru adalah membuat perangkat pembelajaran meliputi pembuatan RPP, Prota, Promes, Silabus, RPE, dan lain sebagainya yang kesemuanya itu dibutuhkan dalam pembelajaran, namun tidak sedikit guru yang enggan untuk membuat administrasi tersebut karena berbagai kendala. Kepala sekolah sebagai pemimpin di beberapa sekolah terkadang memberikan *reward* bagi para pendidik yang dapat menyelesaikan perangkat pembelajaran dengan baik. Ini dilakukan dalam rangka memberikan penguatan kepada para pendidik agar selalu bersemangat dalam melaksanakan tugas. Penghargaan di sini akan

⁴ Ali Nurhadi dan Fitrotun Niswah, "Penerapan Komunikasi Interpersonal Tenaga Pendidik dalam Pencapaian Prestasi Belajar Siswa di MTs Nahdliyatul Islamiyah Blumbungan Larangan Pamekasan," *Al Fikrah* 2 No. 1 (2109): 2, <https://jurnal.alhamidiyah.ac.id/index.php/al-fikrah/article/view/41>.

⁵ Ali Nurhadi dan Fitrotun Niswah, "Penerapan Komunikasi Interpersonal Tenaga Pendidik dalam Pencapaian Prestasi Belajar Siswa di MTs Nahdliyatul Islamiyah Blumbungan Larangan Pamekasan," *Al Fikrah* 2 No. 1 (2109): 3.

menjadikan pendidik tergolong dalam dua kategori, yaitu pendidik yang menyelesaikan tugas karena kesadaran akan tugasnya, dan guru yang menyelesaikan tugas karena ingin mendapatkan *reward* tersebut.

Dari penjelasan dan permasalahan di atas, penulis mencoba mendiskusikan dan menganalisis perspektif psikomanajerial dalam rangka membangun efisiensi kerja dan memberi judul artikel ini dengan Psikomanajerial Personalia Pendidikan; Mengkonstruksi Efisiensi Kerja Perspektif Identifikasi Kematangan Personal.

PSIKOMANAJERIAL PERSONALIA PENDIDIKAN

Istilah psikomanajerial merupakan gabungan dari lafal psiko dan manajerial. Kata psiko dari bahasa Yunani yakni *Psyche* artinya jiwa⁶, sedangkan manajerial menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia mempunyai arti berhubungan dengan manajer. Manajerial merupakan perpaduan ilmu dan seni, sebuah ilmu yang dipergunakan untuk menenej segala hal dengan benar sendiri. Jadi psikomanajerial merupakan ilmu yang mempelajari tentang perilaku kejiwaan manusia yang berhubungan dengan manajemen.

Memahami kepribadian manusia itu bukan pekerjaan yang mudah sebab personalitas seseorang adalah masalah yang kompleks. Kepribadian merupakan hasil dari suatu proses pertumbuhan yang terjadi dalam waktu lama dan timbul dalam suatu lingkungan budaya, sehingga kepribadian tidak hanya melekat pada diri seseorang saja.

Para ahli mengatakan bahwa personalitas adalah citra yang dibangkitkan oleh pembawaan fisik seseorang, seperti cara menggunakan pakaian, sifat lahiriah, daya tarik/pesona, dan lainnya. Diturunkan juga bahwa personalitas yakni organisasi aktif dalam pribadi seseorang sebagai makhluk yang bersifat psikofisik yang mengharuskan dirinya untuk beradaptasi secara unik terhadap lingkungan.⁷

Faktor-faktor yang bisa berpengaruh terhadap perkembangan kepribadian adalah rasa bersalah, antipati, galau, kepercayaan yang diemban, harapan yang dicamkan, serta kasih sayang yang didapatkan dari lingkungan.⁸ Dalam Al-Quran, kepribadian seseorang itu akan cenderung pada dua arah perkembangan, yaitu kecenderungan baik/salih dan kecenderungan buruk/*suu'*. Kecenderungan yang baik akan berimplikasi pada sikap dan sifat beriman, bertakwa, selalu beramal salih.

⁶ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2016), 7.

⁷ Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010), 35.

⁸ Endin Nasrudin, 36.

Sedangkan kecenderungan buruk akan berimplikasi pada sifat musyrik, kufur, jahat, zalim dan sebagainya. Dua pengaruh itu selalu berhadapan mulai manusia bangun dari tidur sampai tidur kembali. Dengan demikian, manusia dalam menjalani kehidupannya, selalu berhadapan pada situasi konflik batin antara kebaikan dan keburukan. Disebutkan di surat Asy-Syams ayat 8 sampai 10, Allah berfirman:

فَأَلْهَمَهَا فُجُورَهَا وَتَقْوَاهَا. قَدْ أَفْلَحَ مَنْ زَكَّاهَا. وَقَدْ خَابَ مَنْ دَسَّاهَا. (الشمس : ٨ - ١٠)

Artinya:

“Maka Dia mengilhamkan kepada jiwa itu (jalan) kejahatan dan ketakwaannya, sungguh beruntung orang yang menyucikannya (jiwa itu), dan sungguh merugi orang yang mengotorinya.” (QS. Asy-Syams: 8-9).

Allah memberikan kebebasan kepada jiwa-jiwa tersebut untuk memilih, apakah pilihan itu kepada yang baik atau yang buruk adalah sebuah pilihan dengan akibat atau resiko masing-masing. Surat Ar-Ra’d ayat 11 menyatakan bahwa Allah tidak akan merubah nasib suatu golongan sehingga mereka sendiri yang mengubahnya. Allah berfirman:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ (الرعد : ١١)

Artinya:

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri” (Q.S. Ar-Ra’d: 11).

Lembaga pendidikan islam merupakan satu kesatuan sosial masyarakat dalam bentuk miniatur. Sehingga terjadi sosialisasi dan komunikasi di dalamnya. Komunikasi merupakan bentuk hubungan manusia satu dengan lainnya.

Hubungan antar manusia adalah suatu bentuk usaha dalam rangka mempersatukan individu dalam suatu organisasi untuk memberikan motivasi agar mengerjakan tindakan secara kooperatif, efektif dan produktif, dalam suatu tim kerja yang harmonis serta memberikan kepuasan (baik segi ekonomi, psikologi, maupun sosial) kepada seluruh pihak dan mencapai tujuan organisasi.⁹

Unsur-unsur yang mampu mendorong manusia untuk bekerja sama sebagai akibat dari hubungan antar manusia mereka adalah 1) komunikasi yang efektif, al-Qur’an telah menyebutkan bahwa berkomunikasi itu dengan perkataan baik dan mengandung kebaikan. Allah berfirman:

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ (النحل : ١٢٥)

⁹ Endin Nasrudin, 36.

Artinya: “Ajaklah (*manusia*) ke jalan Tuhan-mu dengan hikmah (*kebijaksanaan*)”. Dalam ayat tersebut dikatakan dengan hikmah atau kebijaksanaan, maksud dari hikmah adalah perkataan yang tandas (tegas) dan benar yang dapat membedakan antara yang benar dan yang salah. 2) rasa tanggung jawab yang tinggi, serta 3) menyadari adanya kepemimpinan dalam kelompok.

Manajemen personalia yang berhubungan dengan sumber daya manusia, seharusnya tidak hanya mengatur masalah administratif pendidik dan tenaga kependidikan. Manusia yang terdidik dan berjiwa bersih dan bermoral menjadi suatu bidang garapan manajemen personalia dan sumber daya manusia untuk membangun dan membangkitkan produktifitas pendidik dan tenaga kependidikan.

KONSTRUKSI EFISIENSI KERJA

Efisiensi merupakan salah satu konsepsi utama yang digunakan untuk menilai hasil kerja (*performance*) manajemen. Pengertian efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar.

Dalam manajemen ekonomi, terdapat perhitungan matematis yang membandingkan (rasio) antara produk (*output*) dan masukan (*input*), jadi seorang manajer yang efisien adalah seseorang yang mencapai produksi yang lebih tinggi (hasil, produktivitas, performa) dibanding dengan masukan-masukan (pekerja, uang, bahan, waktu, dan mesin) yang digunakan. Dengan kata lain, manajer yang dapat meminimalkan anggaran penggunaan segala sumber daya untuk mencapai produk yang telah ditentukan merupakan manajer yang efisien, atau sebaliknya, manajer yang disebut efisien bila dapat memaksimalkan keluaran produk dengan jumlah output terbatas. Artinya bahwa efisiensi bisa dikatakan hemat dan dianalogikan dengan proses kerja.

Sedangkan efektifitas adalah kapabilitas untuk memilih target yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seorang dapat dikatakan sebagai manajer yang efektif apabila dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau pendekatan (cara) yang tepat untuk mencapai tujuan. Efektif bisa dikatakan dengan capaian hasil kerja serta dianalogikan dengan hasil kerja.

Peter Drucker menyebutkan bahwa efektifitas merupakan perlakuan yang benar terhadap pekerjaan (*doing the right things*), sedang efisiensi merupakan perlakuan terhadap suatu pekerjaan dengan benar (*doing things right*).¹⁰

¹⁰ Handoko, *Manajemen*.

Dalam manajemen, pencapaian efisiensi dan efektifitas disebut produktif. Untuk mencapai produktifitas menurut Paul Mali adalah apabila output lebih besar dibanding input berarti produktifitas tinggi, sama dengan hasil kerja yang tinggi dibanding dengan sumberdaya (*man, money, material*) berarti produktifitas tinggi, sama dengan tujuan yang dicapai optimal dibanding dengan penghematan terutama biaya.¹¹

Dalam membangun produktifitas di dalam lembaga pendidikan diperlukan beberapa hal yaitu 1) Pemimpin yang efektif. Pemimpin yang efektif menurut hasil diskusi Ohio atas penelitian model kepemimpinan adalah kemampuan yang kuat untuk bekerja dengan orang lain dan membangun tim yang padu dengan kapabilitas untuk menciptakan bangunan di dalamnya dimana kegiatan dapat tercapai.¹² 2) Komunikasi yang efektif. Komunikasi merupakan salah satu prinsip dalam manajemen dan organisasi. Komunikasi efektif merupakan transformasi iberita, gagasan, dan pandangan yang dapat memberikan efek perubahan sikap sehingga terbina ikatan baik antara komunikan (*mutakallim*) dan komunikator (*mukhotob*). Ukuran efektif atau tidaknya suatu proses komunikasi dapat dilihat dari terlaksananya tujuan komunikator. 3) Pengetahuan atasan terhadap kematangan bawahan. Dalam teori kepemimpinan situasional, tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik karena hal tersebut bergantung pada situasi, tipe kepemimpinan, serta strategi yang disesuaikan dengan tugas. dalam kepemimpinan ini, kepemimpinan paling efektif adalah mereka yang mampu menyesuaikan gayanya terhadap situasi. 4) Sarana dan prasarana yang memadai. Untuk mendukung produktifitas, sarana dan prasarana yang memadai sangat dibutuhkan oleh pendidik dan tenaga kependidikan, jika tidak ada dukungan sarana dan prasarana untuk mereka maka semua angan-angan mereka hanyalah mimpi kosong yang tidak pernah bisa direalisasikan. Dan masih ada hal-hal lain yang menjadi pembangun produktifitas di dalam lembaga pendidikan.

KEMATANGAN PERSONAL

Pembahasan tentang perkembangan personal dalam ilmu psikologi tidak pernah ada ujungnya. Sebab, setiap individu yang hidup pasti mengalami proses perkembangan dari bayi menuju kedewasaan. Perkembangan sebagai bagian dari rangkaian perubahan jasmaniah dan

¹¹ Maswardi Muhammad Amin dan Yuliananningsih, *Manajemen Mutu; Aplikasi dalam Bidang Pendidikan* (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), 11.

¹² Hasan Hariri, Ridwan, dan Dedi H. Karwan, *Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan menuju Kepemimpinan Efektif* (Yogyakarta: Expert, 2017), 37.

rohaniah manusia mengarah kepada yang lebih mantap dan paripurna. Tahap demi tahap akan dilewati oleh individu, semakin lama akan menjadi semakin maju, dan akan berakhir pada kematian.

Kematangan atau dalam bahasa Inggrisnya *maturity* merupakan salah satu tahap dari proses perkembangan manusia. Secara lahiriah kematangan bisa dilihat dari sisi biologis sedangkan dalam taraf rohaniah, kematangan lebih bersifat psikologis dengan segala pengaruhnya terhadap tingkah laku.

Kematangan (*maturity*) merupakan suatu kondisi seseorang yang berada pada level perolehan progres pada proses pertumbuhan dan perkembangan yang dapat berarti matangnya suatu sifat atau kemampuan jasmani yang terjadi secara alami sebagai akibat dari proses pertumbuhan dan hanya tergantung pada waktu saja.

Monks mendefinisikan *maturity* sebagai kesediaan seseorang untuk menjalankan berbagai tugas perkembangan yang telah ditentukan dan kosanggupan untuk berguna dalam level yang lebih tinggi sebagai hasil dari pertumbuhan.¹³

Kematangan merupakan potensi mental kejiwaan sebagai dampak dari proses perkembangan sebab pengalaman dan edukasi atau pembimbingan. Satu misal, seorang bayi yang telah siap fisiknya dan perkembangan psikisnya juga baik. Maka kematangan bayi untuk berjalan akan lebih mudah dari pada sebelumnya. Menurut Allport, bahwa kematangan personal adalah hasil kesamaan antara fungsi jasmani dan rohani akibat dari proses tumbuh dan berkembang.¹⁴

Dari berbagai pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kematangan personal merupakan keadaan pada diri individu baik secara psikis atau fisis telah mencapai masa kesiapan untuk berfungsi dengan baik karena adanya latihan, edukasi dan pembinaan.

IDENTIFIKASI KEMATANGAN PERSONAL

Identifikasi kematangan merupakan pengenalan tanda-tanda kematangan yang ada pada diri manusia dengan melakukan pengamatan perilaku. Dengan adanya identifikasi kematangan personal, seorang pemimpin akan mampu mengenali sifat dan watak bawahan dalam menghadapi dan memproses kerja yang telah diberikan kepada mereka.

¹³ Monks, *Psikologi Perkembangan: Pengantar Dalam Berbagai Bagiannya* (Yogyakarta: Gadjah Mada University, 1999).

¹⁴ Suryabrata dan Sumardi, *Psikologi Kepribadian* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), 339.

Selanjutnya pemimpin akan memberikan perlakuan (*treatment*) terhadap bawahannya.

Identifikasi kematangan ini secara langsung atau tidak langsung mencari bentuk komunikasi yang efektif dalam rangka menggerakkan bawahan agar produktif dan akan berimplikasi kepada hasil kerja pendidik dan tenaga kependidikan di lembaga pendidikan islam. Ali bin Abi Thalib, seorang khalifah keempat pernah mengatakan mengenai komunikasi yang efektif, yaitu "*Berikan kabar kepada manusia sesuai dengan tingkat pemahaman mereka*". Artinya komunikasi efektif itu perlu dibangun agar visi dan misi yang telah dirancang dapat telaksana dengan baik.

Tanda-tanda bahwa seorang telah memasuki masa kematangan menurut Tillich adalah pilihan mereka untuk berani memilih dalam hidup mandiri, keseriusan yang telah menjadi sifat yang melekat serta tanggung jawab dan ketekunan, dan lebih hebat lagi mereka telah dapat menerima kemyataan hidup baik yang enak maupun tidak enak.¹⁵

Selain itu kemampuan dalam mengaktualisasi diri merupakan salah satu tanda seorang telah memasuki masa kematangan, mereka mampu dalam menggunakan dan memanfaatkan seluruh bakat mereka secara utuh, berbagai kapasitas dan potensi mereka pakai dalam bertingkah laku.

Allport mengatakan ada enam karakteristik kematangan personal, yaitu 1) Perasaan diri yang semakin meluas, yaitu kemampuan untuk mengenali diri sendiri dan menunjukkan minat terhadap orang lain begitu sebaliknya, kesanggupan untuk memasuki masa depan serta mempunyai harapan dan perencanaan. Karakteristik ini berbarengan dengan perkembangan personal, sebelum terjadi kematangan seseorang berpusat pada dirinya sendiri, maka selanjutnya akan menjadi bertambah pada tataran yang lebih umum ketika kemahiran mereka mengalami pertumbuhan dan perkembangan menjadi kultur dan keinginan yang mujarad atau khayali. Artinya orang yang telah mencapai tahap ini akan memperluas perhatian sampai di luar pribadinya. 2) Hubungan dengan orang lain semakin hangat. Semakin hangat artinya semakin baik dan erat, artinya kemampuan seseorang dalam menjalin hubungan dengan orang lain semakin bagus, baik dalam keluarga maupun dalam persahabatan, cinta yang dimanifestasikan dalam hal penghormatan dan penghargaan kepada orang yang lainnya. 3) Kontrol emosi dan penerimaan diri. Kemampuan seseorang dalam mengamankan aksi berlebihan saat sedang dalam masalah atau saat emosi sedang tinggi, mampu mengontrol diri

¹⁵ Kartono dan Kartini, *Teori Kepribadian* (Bandung: Alumni, 1980), 129.

saat frustrasi sehingga keadaan psikis tetap seimbang. Penerimaan terhadap hal-hal yang terdapat pada dirinya baik yang berupa superioritas maupun kelemahan dengan rela tanpa mengeluh merupakan satu dari karakteristik pribadi matang. Artinya mereka mempunyai kecerdasan emosional sehingga dapat mengontrol emosi. 4) persepsi, keterampilan serah tugas yang nyata. Artinya orang yang telah mencapai tahap kematangan mampu memperhatikan orang, fenomena, dan keadaan seperti seadanya. Mereka bisa memecahkan masalah, menyelesaikan tugas dengan baik, mencukupi hajat ekonomi tanpa ada rasa panik, minder, atau perangai negatif yang lainnya. 5) Objektifikasi diri. Adalah kemampuan memandang pribadi dan orang lain dengan objektif, karakteristik ini terdapat dua hal, yaitu insight dan humor, insight digunakan untuk memahami pribadinya, sedangkan humor untuk membuat orang tertawa dan bahagia. 6) Filsafat hidup yang dapat menyatukan perasaan dan tujuan. Salah satu hal yang bisa menyatukan seorang dengan orang lain adalah falsafah hidup misalnya agama, kesukaan, dan lain sebagainya. Orang yang telah matang paradigmanya selalu ke depan dengan berbagai rencana dan tujuan-tujuan hidup yang mantap. Mempunyai kesadaran akan tugas-tugasnya sebagai pribadi, pekerja, dan hamba Allah swt, dari hal-hal inilah hidup mereka terarah.

Identifikasi personal melalui kematangan terdapat di dalam berbagai penelitian tentang gaya kepemimpinan situasi Hersey dan Blanchard. Orang yang mencapai kematangan terbagi dalam 4 kelompok, yaitu kelompok *pertama* adalah orang dengan kematangan rendah, yaitu orang-orang yang mempunyai tingkat kedewasaan rendah dan diberi kode M1. Karakteristik orang-orang dengan kematangan rendah adalah (a) kurang atau bahkan tidak punya pengetahuan, (b) kurang skill, (c) kurang bersedia dalam menyelesaikan tugas. Kelompok pertama ini disebut dengan kelompok orang tidak mau dan tidak mampu. Sedangkan kelompok yang *kedua* adalah orang dengan kematangan menengah bawah diberi kode M2. Karakteristik mereka adalah (a) kurang pengetahuan, (b) kurang skill, (c) bersedia dan antusias dalam melaksanakan tugas. Kelompok ini disebut dengan kelompok orang yang tidak mampu tapi mau.

Selanjutnya yang *ketiga* adalah orang dengan kematangan menengah atas dan diberi kode M3. Karakteristik orang-orang dengan kematangan menengah atas adalah (a) memiliki pengetahuan (b) memiliki skill, (c) tidak bersedia mengambil tanggung jawab. Kelompok ini disebut dengan kelompok mampu tapi tidak mau. Yang *keempat* adalah orang

dengan kematangan tinggi mereka adalah orang-orang yang mempunyai dedikasi tinggi dan kecerdasan. Kelompok ini diberi kode M4 dengan karakteristik (a) mempunyai pengetahuan, (b) mempunyai skill, dan (c) kemauannya tinggi. Kelompok ini disebut dengan kelompok mampu dan mau.

Pemimpin yang efektif menurut teori situasional adalah mereka yang mampu menyesuaikan gayanya terhadap situasi dan melihat tanda seperti tipe tugas, sifat kelompok, dan faktor-faktor lain yang memungkinkan untuk berkontribusi besar pada penyelesaian pekerjaan secara efektif dan efisien.¹⁶ Mereka membangun produktifitas dengan gaya yang berbeda terhadap bawahannya.

Pemimpin dalam dunia pendidikan bertanggung jawab untuk membangun produktifitas sekolahnya, baik memajukan standar sekolah ataupun meningkatkan daya saing lembaga pendidikannya. Siswanto mengemukakan bahwa untuk meningkatkan daya saing lembaga pendidikannya kepala sekolah harus melakukan hal-hal seperti : a) manajemen sekolah diterapkan dengan baik, b) tersedianya fasilitas yang mencukupi, c) senantiasa meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, d) membuat inovasi-inovasi pendidikan melalui berbagai macam strategi, e) membuat berbagai promosi.¹⁷

Untuk mempermudah mengidentifikasi kematangan seseorang, dapat dilihat perbedaan karakteristiknya dalam tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Perbedaan karakteristik 4 kelompok kematangan

Kode	Tingkat kematangan	Karakteristik		Istilah
		Pengetahuan dan skill	Kesediaan	
M1	Rendah	Rendah	Rendah	Tidak mau dan tidak mampu
M2	Menengah bawah	Rendah	Tinggi	Tidak mampu tapi mau
M3	Menengah atas	Tinggi	Rendah	Mampu tapi tidak mau
M4	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Mampu dan mau

¹⁶ Hariri, Ridwan, dan Karwan, *Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan menuju Kepemimpinan Efektif*, 46.

¹⁷ Siswanto dan Wardhatul khomairah, "Kinerja Kepemimpinan Perempuan Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di SMK Al-Mujtama' Plakpak Pegantenan Pamekasan," *re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 2, no. 1 (2019): 201.

Selain model situasi di atas, terdapat kepemimpinan situasi II yang dikembangkan oleh Kenneth Blanchard dan dibangun dari teori asli Hersey dan Blanchard. Untuk mengidentifikasi kematangan personal melalui kepemimpinan situasi II, pengukuran dilakukan berdasarkan perangai atas tingkat pengembangan anggota kelompok untuk tugas yang spesifik. Tingkat pengembangan ditentukan oleh setiap kompetensi dan komitmen pribadi.

Adapun pengelompokan pada kepemimpinan situasi II ini terbagi menjadi 4, yaitu *pertama: Enthusiastic Beginner (D1)*, yaitu orang yang mempunyai komitmen tinggi dengan kompetensi rendah. *Kedua : Disillusioned Learner (D2)*, yaitu orang yang berkompeten pada beberapa tugas namun kembali pada komitmen rendah. *Ketiga: Capable but Cautious Performer (D3)*, yaitu orang yang mempunyai kompetensi bertumbuh tetapi level komitmennya bervariasi, artinya komitmen berubah-ubah. *Keempat: Self-Reliant Achiever (D4)*, yaitu orang yang mempunyai kompetensi tinggi dan komitmen tinggi.

Di dalam tabel 2 ini akan disajikan pengelompokan berdasarkan kematangan pada teori kepemimpinan situasi II.

Tabel 2. Pengelompokan bawahan berdasarkan kematangan pada kepemimpinan Situasi II

Level	Kelompok	Komitmen	Kompetensi
D1	<i>Enthusiastic Beginner</i>	Tinggi	Rendah
D2	<i>Disillusioned Learner</i>	Rendah	Tinggi pada beberapa tugas
D3	<i>Capable but Cautious Performer</i>	Variasi	Tumbuh
D4	<i>Self-Reliant Achiever</i>	Tinggi	Tinggi

Di sini pemimpin harus memperhatikan dua kunci perilaku yaitu dukungan dan arahan. Arahan berupa memberikan pengarahan khusus dan perintah serta mencoba mengontrol anggota kelompok. Adapun mendukung berupa mendorong ke arah yang lebih baik, mendengarkan keluhan mereka, dan menawarkan pengakuan serta *feedback* (umpan balik).

PENDEKATAN KONSTRUKSI PRODUKTIFITAS KERJA MELALUI KEMATANGAN PERSONAL

Telah dikatakan diatas bahwa produktifitas adalah pencapaian efisiensi dan efektifitas kerja. Dari sini akan muncul produk yang bagus dalam waktu yang efisien atau relatif singkat. Dalam membangun produktifitas pendidik dan tenaga kependidikan menurut kepemimpinan situasi I, ada 4 pendekatan yang bisa diterapkan pada masing-masing tingkat kematangan individu, yaitu 1) pendekatan *Telling* (menyuruh) dengan kode S1, yaitu pemimpin memberikan perintah kepada bawahan apa yang harus dilakukan dan menjelaskan teknis melakukannya. Pemimpin memberikan instruksi rinci serta memberikan motivasi tinggi sehingga bawahan tinggal melaksanakan tanpa harus berfikir panjang dan semangat dalam bekerja. 2) pendekatan *Selling* (menjual) dengan kode S2, yaitu pemimpin memberikan instruksi rinci namun sedikit memberikan motivasi, karena pada dasarnya bawahan tersebut antusias melaksanakan tugas tapi tidak tahu caranya. Pendekatan ini melibatkan lebih banyak maju mundur antara pemimpin dan bawahan, pemimpin menjual idenya dan pesannya untuk mendapatkan anggota kelompok membelinya dalam proses. 3) pendekatan *Participating* (partisipasi) dengan kode S3, yaitu pemimpin sedikit memberi instruksi namun lebih banyak memberikan motivasi dan dukungan. 4) pendekatan *Delegating* (delegasi) dengan kode S4, delegasi adalah penyerahan atau pelimpahan tugas. Dalam pendekatan ini, pemimpin sedikit memberikan instruksi dan motivasi, karena mereka akan berproses dengan baik.

Penerapan dari pendekatan ini harus tepat yakni setelah pemimpin mengidentifikasi bawahannya dengan menggunakan kode kematangan M1 sampai M4. Dan penerapan metodenya adalah sebagai berikut, pendekatan pertama yaitu *telling* (S1) dapat diterapkan kepada orang dengan level kematangan rendah (M1). Untuk pendekatan *selling* (S2) dapat diterapkan kepada orang dengan level kematangan sedang bawah (M2). Pendekatan *participating* (S3) dapat diterapkan kepada orang dengan level kematangan menengah atas (M3), sedangkan pendekatan *delegating* (S4) diterapkan kepada orang dengan level kematangan tinggi (M4).

Tabel 3 berikut ini akan merangkum penjelasan di atas agar lebih mudah untuk dipahami.

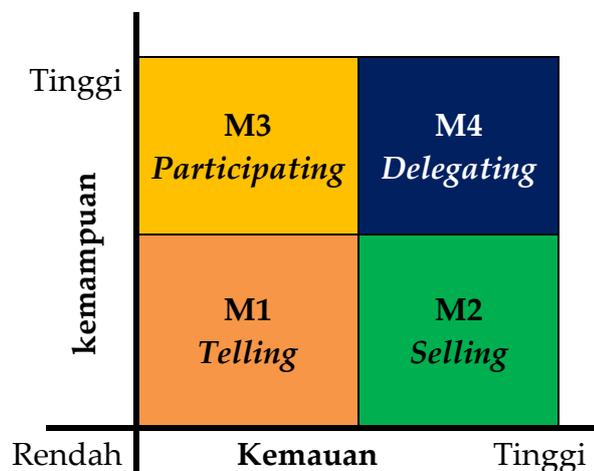
Tabel 3. Penerapan pendekatan dalam kepemimpinan situasional

Level kematangan	Penerapan	Instruksi	Motivasi
------------------	-----------	-----------	----------

		Metode	
M1 (rendah/tidak mau dan tidak mampu)	S1 (<i>telling</i>)	Tinggi	Tinggi
M2 (menengah bawah/tidak mampu tapi mau)	S2 (<i>selling</i>)	Tinggi	Rendah
M3 (menengah atas/mampu tapi tidak mau)	S3 (<i>participating</i>)	Rendah	Tinggi
M4 (tinggi/mampu dan mau)	S4 (<i>delegating</i>)	Rendah	Rendah

Diagram berikut ini akan lebih memperjelas penerapan pendekatan dalam kepemimpinan situasional.

Diagram 1. Penerapan pendekatan dalam kepemimpinan situasional



Menurut Gill dalam Hariri menuliskan bahwa gaya instruksi lebih diperlukan pada awal proyek, ketika pengikut kurang tanggung jawab atau kurang pengetahuan terhadap pekerjaannya. Sehingga bawahan menjadi lebih berpengalaman dan berpengetahuan, namun pemimpin jika menginginkan perubahan lebih, dalam pendekatan delegasi. Selanjutnya dalam Hariri, Naverz, Wood, dan Penrose menyebutkan bahwa

pendekatan dalam kepemimpinan situasi dapat menghindari pendekatan gaya tunggal.¹⁸

Fokus dalam kepemimpinan situasional adalah fleksibilitas, sehingga pemimpin bisa bebas untuk menyesuaikan pendekatan berdasarkan kebutuhan bawahan dan situasi yang menuntutnya. Teori kepemimpinan situasional mengakui bahwa ada banyak cara dalam menyelesaikan masalah dan pimpinan memang perlu mengadakan evaluasi terhadap kematangan bawahan untuk menentukan pendekatan yang paling efektif pada suatu momen tertentu dalam memberi perlakuan kepada mereka. Pertimbangan terhadap lengkapnya dinamika sosial dan individu banyak yang bertindak dalam peran yang tidak sama akan berkontribusi terhadap produktifitas kerja para pendidik dan tenaga kependidikan di lembaganya.

Kemudian dalam teori situasi II, tidak ditentukan pendekatan yang paling efektif dalam menghadapi situasi D1 sampai D4. Namun teori ini mengidentifikasi empat dasar pendekatan, yaitu *pertama* : *Directing* (S1) adalah mengarahkan dengan cara memberikan pengarahan yang tinggi dan rendah dukungan. *Kedua* : *Coaching* (S2) yaitu melatih dengan cara memberikan arahan dan dukungan yang tinggi. *Ketiga* : *Supporting* (S3) yaitu mendukung dengan cara memberikan arahan yang rendah dan mendukung sepenuhnya. *Keempat* : *Delegating* (S4) yaitu mendelegasikan dengan cara memberikan arahan dan dukungan yang rendah.

Setelah semua langkah telah selesai, maka yang perlu dilakukan oleh pemimpin adalah evaluasi terhadap produktifitas pedidik dan tenaga kependidikan. Setelah perlakuan ini apakah terdapat peningkatan efektifitas dan efisiennya tugas dari para pendidik dan tenaga kependidikan.

PENUTUP

Berdasarkan pemaparan di atas, didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

Pertama, identifikasi kematangan merupakan penentuan level kematangan pada diri bawahan dapat diketahui melalui kemampuan dan kemauan seseorang dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian pemimpin akan menemui empat golongan yaitu 1) orang dengan kematangan rendah merupakan orang yang tidak mau dan tidak mampu, 2) orang dengan kematangan menengah bawah yaitu orang yang tidak

¹⁸ Hariri, Ridwan, dan Karwan, *Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan menuju Kepemimpinan Efektif*, 47.

mampu melaksanakan tetapi dia mau, 3) orang yang kematangannya menengah atas adalah orang yang mampu tapi tidak mau, dan 4) orang yang tingkat kematangannya tinggi merupakan orang yang mampu dan mau.

Kedua, setelah menentukan tingkat kematangan, langkah selanjutnya adalah menentukan pendekatan yaitu orang dengan level M1 pendekatannya melalui S1, orang level M2 didekati dengan cara S2, orang level M3 didekati dengan cara S3, dan orang dengan level M4 didekati dengan cara S4.

Ketiga, dalam rangka membangun produktifitas melalui identifikasi kematangan personal dilakukan dengan cara: 1) menganalisis dan mengidentifikasi kematangan personal, 2) menentukan level kematangan bawahan, 3) menentukan pendekatan sesuai dengan level yang telah dihasilkan, 4) menerapkan pendekatan yang sesuai dengan level kematangan, dan 5) evaluasi.

Sebagai akhir dari penulisan konsep ini, berdasar pada kajian teoritis, kajian penelitian serta beberapa fakta yang ada, maka disarankan kepada para pemimpin lembaga pendidikan untuk selalu memahami karakter, level kematangan, perbedaan individu, serta memberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan kesempatan untuk selalu berinovasi, mengeluarkan pendapat dan menyampaikan keluhan, serta mendorong untuk meningkatkan produktifitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali Nurhadi. *Profesi Keguruan*. Februari 2. Kuningan: Goresan Pena, 2017.
- Ali Nurhadi, dan Fitrotun Niswah. "Penerapan Komunikasi Interpersonal Tenaga Pendidik dalam Pencapaian Prestasi Belajar Siswa di MTs Nahdliyatul Islamiyah Blumbungan Larangan Pamekasan." *Al Fikrah* 2 No. 1 (2109): 1–20. <http://jurnal.alhamidiyah.ac.id/index.php/al-fikrah/article/view/41>.
- — —. "Penerapan Komunikasi Interpersonal Tenaga Pendidik dalam Pencapaian Prestasi Belajar Siswa di MTs Nahdliyatul Islamiyah Blumbungan Larangan Pamekasan." *Al Fikrah* 2 No. 1 (2109): 1–20.
- Alwisol. *Psikologi Kepribadian*. Malang: UMM Press, 2007.
- Al-Qur'an Digital. *Al-Kalam Digital Versi 1.0*. Bandung: Penerbit Diponegoro.2009.
- Amin, Maswardi Muhammad, dan Yuliananningsih. *Manajemen Mutu*;

- Aplikasi dalam Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Media Akademi, 2016.
- Arifin, Zainal. *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen; Hikmah Idariyah dalam Al-Qur'an*. Diedit oleh Imam Machali. Yogyakarta: Prodi MPI FITK UIN Sunan Kalijaga, 2019.
- Asmani, Jamal Ma'ruf. *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*. Yogyakarta: Diva Press, 2009.
- Athoillah, Anton. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010.
- Baharuddin, dan Moh. Makin. *Manajemen Pendidikan Islam; Transformasi Menuju Sekolah atau Madrasah Unggul*. Malang: UMM Press, 2018.
- Baihaqi, M.I.F. *Psikologi Pertumbuhan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008.
- Crain, William. *Teori Perkembangan Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.
- Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Endin Nasrudin. *Psikologi Manajemen*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010.
- Goble, F. G. *Madzhab Ketiga: Psikologi Humanistik Abraham Maslow*. Yogyakarta: Kanisius, 1987.
- Ghufron, M.N, dan Risnawati S.R. *Teori-Teori Psikologi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen*. Oktober 20. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2009.
- Hariri, Hasan, Ridwan, dan Dedi H. Karwan. *Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan menuju Kepemimpinan Efektif*. Yogyakarta: Expert, 2017.
- Kartono, dan Kartini. *Teori Kepribadian*. Bandung: Alumni, 1980.
- Kertahadi. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Malang: Universitas Negeri Malang, 2003.
- Mahmud, *Psikologi Pendidikan*. Bandung : CV. Pustaka Setia, 2010.
- Mustari, Mohammad. *Manajemen Pendidikan*. Depok : PT. Raja Grafindo Persada, 2014.
- Mutohar, Prim Masrokan. *Manajemen Mutu Sekolah; Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Saefullah. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Teras, 2009.

- Syah, Muhibbin. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2016.
- Syamsudin, Abini Makmun. *Psikologi Kependidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004.
- Monks. *Psikologi Perkembangan: Pengantar Dalam Berbagai Bagiannya*. Yogyakarta: Gadjah Mada University, 1999.
- Rivai , Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Depok: Raja grafindo persada, 2014.
- Salkind, Neil J.. *An Introduction to Theories of Human Development*. London: Thousand Oaks, 2004.
- Santrock, J. W. *Life-Span Development Perkembangan Masa Hidup Edisi Ketigabelas Jilid I*, Jakarta: Erlangga, 2012.
- Siswanto, dan Wardhatul khomairah. "Kinerja Kepemimpinan Perempuan Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di SMK Al-Mujtama' Plakpak Pegantenan Pamekasan." *re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 2, no. 1 (2019): 202–12.
- Soemanto, dan Wasty. *Psikologi Pendidikan Landasan Kerja Pemimpin Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006
- Suryabrata, dan Sumardi. *Psikologi Kepribadian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007.
- Team FME. *Leadership Theories; Leadership Skills*. www.free-management-ebooks.com.