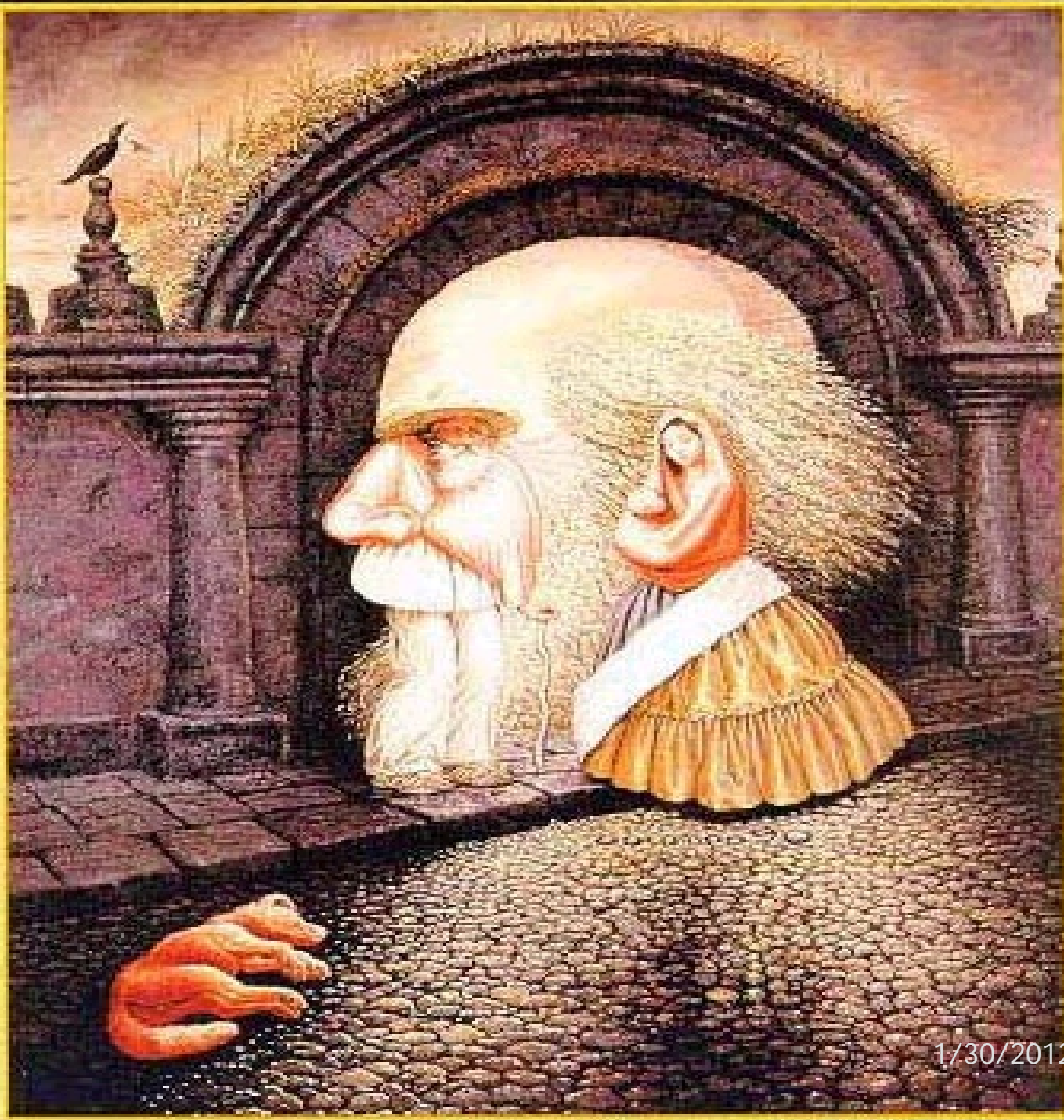


# MANAJEMEN KEPRIBADIAN KEPALA SEKOLAH

Oleh: HERMANTO SP.  
Jurs Pend. Luar Biasa Fak. Ilmu Pendidikan UNY  
Telp (0274) 586168 Psw 317  
HP 08121575726 atau (0274) 781 7575  
Telp Rumah (0274) 882481  
[hermanuny@yahoo.com](mailto:hermanuny@yahoo.com) atau [hermansp@uny.ac.id](mailto:hermansp@uny.ac.id)

# APAKAH YG SAUDARA PERSEPSIKAN



1/30/2012

# STANDAR KOMPETENSI BAGI PESERTA

3

- Memahami pengertian kepribadian dan mampu mengidentifikasi kepribadian kepala SD/MI yang ideal.
- Memahami pentingnya keteladanan dalam kepemimpinan kepala SD/MI.
- Memahami langkah-langkah menjadi teladan yang efektif.
- Mampu bertindak sebagai teladan ahlak mulia.
- Memahami pentingnya integritas dan keterbukaan dalam kepemimpinan kepala SD/MI.
- Mengidentifikasi diri sebagai pemimpin yang transparan.
- Memahami kompetensi emosional sebagai landasan pengendalian diri sebagai pemimpin.
- Mampu menyiapkan diri, bertindak proaktif dan reflektif untuk mengembangkan diri sebagai pemimpin.

# LIMA KEGIATAN BELAJAR YANG HARUS DILAKSANAKAN

4

- ❑ Kegiatan Belajar 1: Apa dan Bagaimana Kepribadian Kepala SD/MI Itu?
- ❑ Kegiatan Belajar 2: Bagaimana Agar Kepala Sekolah Diteladani?
- ❑ Kegiatan Belajar 3: Seberapa Pentingkah Integritas dan Keterbukaan Dalam Kepemimpinan Kepala SD/MI?
- ❑ Kegiatan Belajar 4: Bagaimana Kompetensi Emosional Berpengaruh Terhadap Keefektifan Kepemimpinan Kepala SD/MI?
- ❑ Kegiatan Belajar 5: Bagaimanakah Mengembangkan Diri Pemimpin

# TREND TEORI KEPEMIMPINAN

5

- Teori kepemimpinan terbaru meletakkan keteladanan pada peringkat pertama di antara sejumlah karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.
- Menjadi pemimpin pada dasarnya menjadi contoh yang baik, dan mewujudkan apa yang anda katakan.
- Agar diteladani, pertama-tama kepala sekolah harus benar-benar memahami prinsip-prinsip yang memandu perilakunya.
- Kepala sekolah **harus menemukan pendirian mereka sendiri**, baru kemudian menyuarakan dengan jelas dan tepat nilai-nilai yang dianutnya itu.
- Oleh karena pemimpin harus memperjuangkan keyakinannya, dengan sendirinya setiap pemimpin harus memiliki keyakinan yang harus diperjuangkan.
- Menjadi teladan adalah mempraktikkan apa yang dipidatoken, melaksanakan komitmen, memenuhi janji, bertindak sesuai ucapan, dan melakukan apa yang anda katakan.

# MENGAPA KOMPETENSI KEPRIBADIAN PENTING

6

- Kompetensi kepribadian merupakan kompetensi pertama dari lima standar kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap kepala sekolah di Indonesia.
- **Kepribadian menjadi landasan bagi kepemimpinan,** karena kepribadian merupakan serangkaian karakteristik yang dinamis dan terorganisasi yang dimiliki oleh seseorang pemimpin yang secara unik mempengaruhi kognisi, motivasi, tingkah laku kepemimpinan orang tersebut.

# KEPRIBADIAN PEMIMPIN

7

- Kepribadian sebagai pemimpin juga harus dimiliki oleh setiap kepala SD/MI.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 menempatkan kepribadian sebagai dimensi kompetensi pertama dari lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap kepala SD/MI di Indonesia.
- Pembentukan Kepribadian merupakan proses panjang seiring dgn perjalanan kehidupan seseorang.

# KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH

8

1. **Kompetensi Kepribadian**
2. **Kompetensi Manajerial**
3. **Kompetensi Kewirusahaan**
4. **Kompetensi Supervisi**
5. **Kompetensi Sosial**



# KOMPETENSI KEPRIBADIAN

9

- 1) Berakhlak mulia, dan menjadi teladan bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/ madrasah.
- 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan

# APA DAN BAGAIMANA KEPRIBADIAN KEPALA SD/MI ITU

10

- Dalam kehidupan sehari-hari, kata kepribadian digunakan untuk menggambarkan
  - (1) identitas diri, jati diri seseorang, seperti: "Saya seorang yang pandai bergaul dengan siapa saja", atau "Saya seorang pendiam",
  - (2) kesan seseorang tentang diri anda atau orang lain, seperti "Dia agresif", atau "Dia jujur", dan
  - (3) fungsi-fungsi kepribadian yang sehat atau bermasalah, seperti: "Dia baik", atau "Dia pendendam".
- Banyak istilah yang digunakan yang memiliki kedekatan arti dengan istilah *kepribadian*, seperti *karakter, watak, temperamen, ciri-ciri, dan kebiasaan*.

# KEPRIBADIAN

11

- Kepribadian merupakan terjemahan dari bahasa inggris, yaitu *personality*.
- Kata *personality* sendiri berasal dari bahasa latin *persona*, yang berarti topeng yang digunakan oleh para aktor dalam suatu permainan atau pertunjukan.
- Pada saat pertunjukan para aktor tidak menampilkan kepribadian yang sesungguhnya melainkan menyembunyikan kepribadiannya yang asli, dan menampilkan dirinya sesuai dari **topeng** yang digunakannya.

# KEDEKATAN ARTI KEPERIBADIAN ISTILAH LAIN

12

- *Personality* (kepribadian): penggambaran tingkah laku secara deskriptif tanpa memberi nilai (*devaluative*).
- *Character* (karakter): penggambaran tingkah laku dengan menonjolkan nilai (benar-salah, baik-buruk) baik secara eksplisit maupun implisit.
- *Disposition* (watak): **karakter** yang telah lama dimiliki dan sampai sekarang belum berubah.
- *Temperamen* (temperamen): kepribadian yang berkaitan erat dengan determinan biologik atau fisiologik, disposisi hereditas.
- *Traits* (sifat): respon yang senada (sama) terhadap sekelompok stimuli yang mirip, berlangsung dalam kurun waktu yang (relatif) lama.
- *Type-attribute* (ciri): mirip dengan sifat, namun dalam kelompok stimuli yang lebih terbatas.
- *Habit*: kebiasaan respon yang sama cenderung berulang untuk stimulus yang sama pula.

# PENGERTIAN KEPRIBADIAN DARI PARA AHLI

13

- Allport mengemukakan bahwa *“Personality is the dynamic organization within the individual of those psychophysical systems that determine his unique adjustment to his environment”*.
- “kepribadian merupakan organisasi yang dinamis dalam diri individu tentang sistem psikofisik yang menentukan penyesuaiannya yang unik terhadap lingkungannya”.

# PENJELASAN DEFINISI DARI TEORI ALLPORT

14

- **Dynamic**, merujuk kepada perubahan kualitas perilaku (*karakteristik*) individu, dari waktu ke waktu, atau dari situasi ke situasi.
- **Organization**, yang menekankan pemolaan bagian-bagian *struktur* kepribadian yang independen.
- **Psychophysical Systems**, yang terdiri atas kebiasaan, sikap, *emosi*, motif, keyakinan, yang kesemuanya merupakan aspek psikis.
- **Determine**, yang menunjuk pada peranan *motivasi* sistem psikofisik.
- **Unique**, yang menunjuk pada keunikan atau keragaman *tingkah laku* individu sebagai ekspresi dari pola sistem psikofisiknya.

# DINAMIKA KEPERIBADIAN KEPALA SEKOLAH

15

- Bagi kepala sekolah, dinamika kepribadian harus sejalan dengan perannya sebagai pemimpin.
- Perubahan-perubahan kepribadiannya hendaknya **mendukung keefektifan kepemimpinan yang dijalankan.**
- Setiap keunikan respon atau reaksi kepala sekolah terhadap lingkungan juga harus berupa tingkah laku yang unik yang menguntungkan perannya sebagai pemimpin.
- Oleh karena kepribadian merupakan pengalaman dan hasil belajar maka ketika seseorang mendapat peran sebagai pemimpin harus diubah dan disesuaikan dengan tuntutan perannya.

# BAGAIMANA KEPRIBADIAN KEPALA SD/MI YANG IDEAL

16

- Kepribadian sebagai pemimpin harus dimiliki oleh setiap kepala SD/MI.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 menempatkan kepribadian sebagai dimensi kompetensi pertama dari lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap kepala SD/MI di Indonesia.
- Kelima dimensi itu adalah:
  - Kepribadian
  - Manajerial
  - Kewirausahaan
  - Supervisi
  - Sosial



# ENAM DIMENSI KOMPETENSI KEPRIBADIAN YANG HARUS MEMILIKI KEPALA SEKOLAH

17

- Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah;
- Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin;
- Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah;
- Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi;
- Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah; dan
- Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

## ENAM KATA KUNCI YANG MENGGAMBARAKAN KARAKTERISTIK KEPERIBADIAN YANG HARUS DIMILIKI OLEH SETIAP KEPALA SD/MI DI INDONESIA

18

- ❑ Keteladanan
- ❑ Integritas
- ❑ Transparansi
- ❑ Pengembangan diri
- ❑ Pengendalian diri
- ❑ Kepemimpinan pendidikan

# KEPRIBADIAN ADALAH SERANGKAIAN KARAKTERISTIK

19

- Kepribadian adalah serangkaian karakteristik yang dinamis dan terorganisasi yang dimiliki oleh seseorang yang secara unik mempengaruhi kognisi, motivasi, tingkah laku orang tersebut dalam berbagai situasi.
- Kepribadian bersifat dinamis, terorganisasi, *psikofisikal*, *determinatif*, dan *unik*.
- Kepribadian yang harus dimiliki oleh setiap kepala sekolah di Indonesia meliputi keteladanan, integritas, transparansi, pengembangan diri, pengendalian diri dan kepemimpinan pendidikan.

# BAGAIMANA AGAR KEPALA SD/MI DITELADANI

20

- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomot 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah menyebutkan bahwa kepala SD/MI/MTs harus berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah.
- Persoalan yang mengemuka adalah: Apakah keteladanan berpengaruh terhadap keefektifan kepemimpinan kepala SD/MI? Dan Langkah-langkah apa yang dapat dilakukan oleh seorang kepala SD/MI agar ia diteladani oleh guru atau tenaga kependidikan yang dipimpinnya?
- Kegiatan ini mengajak anda untuk menemukan jawaban atas dua pertanyaan tersebut.

Pertama, anda diajak memahami berbagai sejumlah pandangan ahli tentang pentingnya keteladan bagi keefektifan kepemimpinan; dan

Kedua, memahami langkah-langkah yang dapat anda lakukan agar anda dapat diteladani oleh semua pihak yang anda pimpin.

# KETELADANAN BERPENGARUH TERHADAP KEEFEKTIVAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

21

- Teori kepemimpinan transformasional, sebuah temuan baru dalam perkembangan teori kepemimpinan, meletakkan keteladanan pada peringkat pertama di antara sejumlah karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.
- Pemimpin transformasional dicirikan oleh empat komponen yang dikenal dengan "*Four I's*":
  - idealized influence,*
  - inspirational motivation,*
  - intellectual inspiration,*
  - individual consideration.*
- *Idealized influence atau pengaruh yang ideal, menjabarkan tingkah laku dan pengaruh yang dapat mengembangkan kepercayaan pengikut.*

# BAGAIMANA AGAR ORANG LAIN MENELADANI PERILAKU KITA

22

- Agar dapat mencontohkan perilaku yang diharapkan dari orang lain secara efektif, **pertama-tama pemimpin harus memahami dengan jelas prinsip-prinsip yang memandu perilakunya.**
- Pemimpin harus menemukan pendirian mereka sendiri, baru kemudian menyuarakan dengan jelas dan tepat nilai-nilai yang dianutnya itu.
- Oleh karena pemimpin harus memperjuangkan keyakinannya, dengan sendirinya setiap pemimpin harus memiliki keyakinan yang harus diperjuangkan.

# DUA LANGKAH PENTING AGAR KETELADANAN KITA EFEKTIF

23

- Kouzes dan Posner (2007) menyarankan dua langkah penting agar keteladanan kita efektif.
- Pertama, pemimpin harus menemukan suara hatinya dengan memperjelas nilai-nilai pribadi yang dianutnya.
- Kedua, pemimpin memberi contoh dengan cara menyelaraskan tindakannya dengan nilai-nilai bersama.

# BUATLAH URUTAN DARI KARAKTERISTIK YANG PALING PENTING DAN YANG PALING TIDAK PENTING

24

Karakteristik	Peringkat	Karakteristik	Peringkat
Amanah		Imanjinatif	
Ambisius		Jujur	
Berani		Kompeten ( <i>Competent</i> )	
Berorientasi ke masa depan		Kooperatif	
Berpendirian kuat		Mandiri	
Adil		Membangkitkan semangat	
Berwawasan luas		Mengendalikan diri	
Cerdas ( <i>intelligent</i> )		<i>Peduli</i>	



# INTEGRITAS SEBAGAI NILAI UNIVERSAL

25

- Survei yang dilakukan sebanyak empat kali, tahun 1987, 1995, 2002, dan 2007. Kouzes dan Posner (2007) secara ajeg menemukan empat karakteristik yang menduduki peringkat tertinggi dari dua puluh karakteristik pemimpin yang dikagumi.
- Keempat karakteristik itu meliputi:
  - Jujur (*honets*)
  - Berpandangan ke depan (*foward looking*)
  - Menginspirasi (*inspiring*)
  - Kompeten (*competent*)

# INTEGRITAS MERUPAKAN DASAR KREDIBILITAS

26

- “Pemimpin mempraktikkan apa yang mereka khotbahkan.”
- “Pemimpin melakukan apa yang mereka katakan.”
- “Tindakan pemimpin konsisten dengan perkataannya.”
- “Pemimpin berani bertaruh atas kebenaran perkataan mereka.”
- “Pemimpin menepati apa yang ia janjikan.”
- “*Pemimpin melakukan apa yang dikatakan akan ia lakukan.*”

# APAKAH ANDA PEMIMPIN YANG TRANSPARAN

27

- **Transparansi Memerlukan Keberanian**
- **Tugas-Tugas Pemimpin Yang Transparan**
  - 1) **Kepala Sekolah Yang Transparan Harus Menumbuhkan Integritas**
  - 2) **Kepala Sekolah Yang Transparan Harus Bersedia Mendengarkan**
  - 3) **Kepala Sekolah Yang Transparan Menjunjung Tinggi Prinsip Utama**
  - 4) **Kepala Sekolah Yang Transparan Belajar dari Kegagalan (atau Keberhasilan) Orang Lain**
  - 5) **Kepala Sekolah Yang Transparan Bersedia Menjadi Mentor**
- **Transparansi: Mengatakan Semua Kebenaran**

## BAGAIMANA KOMPETENSI EMOSIONAL BERPENGARUH TERHADAP KEEFEKTIFAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

28

- Emotional Competencies atau kompetensi emosional merupakan kemampuan khusus agar seseorang terampil memanfaatkan kecerdasan emosinya dalam perilaku kepemimpinannya.
- Sebagai penyokong kepemimpinan yang efektif, kompetensi ini dikelompokkan menurut empat dimensi: kesadaran diri (self awareness), manajemen diri (self management), kesadaran sosial (social awareness), dan keterampilan sosial (social skills).
- Kesadaran Diri adalah kemampuan yang mencakup kesadaran emosional diri sendiri, penilaian diri secara akurat, dan rasa percaya diri.
- Manajemen Diri meliputi adaptibilitas, pengendalian emosi diri, inisiatif, orientasi kepada prestasi, dapat dipercaya, dan optimisme.
- Kesadaran Sosial mencakup empati, orientasi melayani, dan kesadaran organisasional.
- Manajemen Kerjasama terdiri dari kepemimpinan inspirasional, pengembangan orang lain, katalisator perubahan, manajemen konflik, kerja tim dan kolaborasi.

## BAGAIMANA KOMPETENSI EMOSIONAL BERPENGARUH TERHADAP KEEFEKTIFAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

29

- **Pengertian Kompetensi Emosional.** Konsep *kompetensi emosional (emotional competencies)* sangat erat kaitannya dengan konsep *kecerdasan emosional (emotional intelligence)*.
- Kompetensi emosional dikembangkan berdasarkan konsep kecerdasan emosional (Goleman, 2001., Boyatzis & Sala, 2004; Hunt, 2006).
- Kecerdasan emosional merupakan potensi awal yang dimiliki seseorang untuk dapat mengembangkan kompetensi emosional di tempat kerja (Boyatzis, Goleman, & McKee, 2002).
- Menurut Cherniss (2001), kecerdasan emosional memberikan landasan bagi perkembangan sejumlah besar kompetensi yang membantu keefektifan kepemimpinan.

# BAGAIMANA MENGEMBANGKAN DIRI SEBAGAI PEMIMPIN PENDIDIKAN (1)

30

- Ciri utama sekolah efektif, berdasarkan berbagai riset meliputi:
  - (a) kepemimpinan instruksional yang kuat;
  - (b) harapan yang tinggi terhadap prestasi siswa;
  - (c) adanya lingkungan belajar yang tertib dan nyaman;
  - (d) menekankan kepada keterampilan dasar;
  - (e) pemantauan secara kontinyu terhadap kemajuan siswa; dan
  - (f) terumuskannya tujuan sekolah secara jelas.

# BAGAIMANA MENGEMBANGKAN DIRI SEBAGAI PEMIMPIN PENDIDIKAN (2)

31

- Ciri-ciri sekolah yang efektif ini dapat dicapai melalui kepemimpinan pendidikan yang efektif, kepemimpinan yang:
  - (a) kemampuannya berpegang kepada citra atau visi lembaga dalam menjalankan tugas;
  - (b) menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah; dan
  - (c) memfokuskan aktifitasnya kepada pembelajaran dan kinerja guru di kelas.
- Tiga langkah pokok yang dapat anda lakukan untuk meningkatkan profesionalisme sebagai kepala sekolah yang efektif: bersiaplah, bersikaplah proaktif, dan lakukan refleksi!

# DAFTAR PUSTAKA

32

- **Bahan Belajar Mandiri Kelompok Kerja Kepala Sekolah, Dimensi Kompetensi kepribadian. 2009. Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional**