



Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti

p-ISSN 2355-5106 || e-ISSN 2620-6641

<http://jurnalilmiahcitrabakti.ac.id/jil/index.php/jil>



IMPLEMENTASI SUPERVISI KLINIS BERDASARKAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN KREATIVITAS GURU

Maesun¹⁾, Suherman²⁾, dan Isti Rusdiyani³⁾

¹⁾SDN Poris Pelawad 10 Kota Tangerang, ^{2 3)}Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

¹⁾maesun69@gmail.com, ²⁾suherman@untirta.ac.id, ³⁾istirusdiyani@untirta.ac.id

Histori artikel

Received:
23 Juli 2023

Accepted:
7 Agustus 2023

Published:
7 Agustus 2023

Abstrak

Tujuan dalam penelitian ini yaitu : (1) Bagaimana perencanaan implementasi supervisi klinis berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah gugus 5 Kecamatan Cipondoh Kota Tangerang; (2) Bagaimana gaya kepemimpinan dalam mengembangkan kreativitas guru gugus 5 Kecamatan Cipondoh Kota Tangerang; (3) Bagaimana hasil implementasi supervisi klinis berdasarkan gaya kepemimpinan dalam mengembangkan kreativitas guru gugus 5 Kecamatan Cipondoh Kota Tangerang; dan (4) Faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi supervisi klinis berdasarkan gaya kepemimpinan dalam mengembangkan kreativitas guru gugus 5 Kecamatan Cipondoh Kota Tangerang. Pendekatan kualitatif dengan metode yang digunakan yaitu Studi Deskriptif. Hasil dari penelitian ini Yaitu: (1) Supervisor mencatat temuan dan melakukan tindak lanjut perbaikan, bimbingan dan saran untuk memperbaiki kekurangan guru dalam mengajar; (2) Kepala sekolah bersikap otoriter dalam kedisiplinan dan bersikap demokratis dalam forum rapat; (3) Melalui supervisi klinis kepala sekolah memberikan perlakuan khusus kepada guru dalam memberikan arahan dan bimbingan untuk mengkatkan pengetahuan dan pembelajaran; dan (4) Faktor pendukung membangun komitmen, Saling mendukung. Faktor penghambat takut gagal dalam berinovasi, kurang komitmen serta kolaborasi dan koordinasi.

Kata-kata Kunci : supervisi klinis, gaya kepemimpinan dan kreativitas guru

*Corresponding author: Maesun (maesun69@gmail.com)

Abstract. The objectives of this study are: (1) How to plan the implementation of clinical supervision based on the leadership style of the principal of group 5 schools, Cipondoh District, Tangerang City; (2) How is the leadership style in developing the creativity of group 5 teachers in Cipondoh District, Tangerang City; (3) What are the results of the implementation of clinical supervision based on leadership style in developing the creativity of group 5 teachers in Cipondoh District, Tangerang City; and (4) Factors supporting and inhibiting the implementation of clinical supervision based on leadership style in developing the creativity of cluster 5 teachers in Cipondoh District, Tangerang City. A qualitative approach with the method used is a descriptive study. The results of this study are: (1) Supervisors record findings and carry out follow-up improvements, guidance and suggestions to correct teacher deficiencies in teaching; (2) the principal is authoritarian in discipline and democratic in meeting forums; (3) Through clinical supervision, the principal provides special treatment to teachers in providing direction and guidance to enhance knowledge and learning; and (4) Supporting factors for building commitment, mutual support. The inhibiting factors are fear of failure in innovating, lack of commitment and collaboration and coordination.

Keywords: clinical supervision, leadership style and teacher creativity

Latar Belakang

Kegiatan supervisi pembelajaran sudah seharusnya mengarah kepada supervisi klinis, hal ini dipahami karena pembelajaran bukan hanya sekedar proses penyampaian pengetahuan saja, tetapi suatu perbuatan kompleks yang mengandung unsur-unsur teknologi, ilmu, seni, dan pilihan nilai. Dilihat dari segi teknologi, pembelajaran adalah prosedur kerja dengan mekanisme dan penggunaan perangkat alat yang dapat diuji secara empiris. Selanjutnya dari segi ilmu, pembelajaran selalu dilandasi oleh seperangkat teori dengan asumsi-asumsi dan prediksi tertentu. Sedangkan pembelajaran sebagai seni yaitu dalam pembelajaran kita harus mengaplikasikan prinsip, mekanisme, dan perangkat alat secara unik, dengan pertimbangan situasional dan transaksional. Akhirnya dilihat dari pilihan nilai, pembelajaran akan memberi corak kepada wawasan kependidikan yang dianut guru yang akan memberi arah umum kepada setiap keputusan dan tindakan guru ; seperti perencanaan persiapan pembelajaran, pelaksanaan dan evaluasi. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Supervision is assistance in the development of better teaching learning situation".(Willer 2013) "Supervisi adalah proses bantuan untuk meningkatkan situasi belajar-pembelajaran agar lebih baik". Pengertian ini menunjukkan bahwa supervisi adalah proses bantuan, bimbingan dan atau pembinaan dari supervisor kepada guru untuk memperbaiki proses pembelajaran. Bantuan, bimbingan atau pembinaan

tersebut bersifat profesional yang dilaksanakan melalui dialog untuk memecahkan masalah pembelajaran. (Sewang 2020)

Supervisi klinis merupakan bagian dari supervisi yang prosedur pelaksanaannya lebih ditekankan pada mencari sebab-sebab atau kelemahan yang terjadi dalam proses pembelajaran, dan kemudian secara langsung diupayakan bagaimana cara memperbaiki kelemahan atau kekurangan tersebut. Sama halnya seperti seorang dokter yang akan mengobati pasiennya. Supervisi klinis adalah pembinaan kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran. (Sullivan, S. & Glanz 2005) Supervisi klinis adalah kegiatan pembinaan performa guru dalam mengelola proses pembelajaran. Dengan kata lain supervisi klinis adalah kegiatan pembinaan guru dalam meningkatkan kinerja atau unjuk kerja dalam proses pembelajaran. (Cogan 1973)

Selama ini sering dilakukan supervisi di lembaga, madrasah ataupun perusahaan secara administrasi dan manajerial. Mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Namun hasil penemuan dari kegiatan supervisi tersebut masih belum optimal. Tampaknya masih ada permasalahan yang belum ditangani secara tuntas. Hal inilah yang menyebabkan perlu adanya implementasi supervisi klinis di lembaga atau madrasah. Agar permasalahan-permasalahan yang ada dapat dicarikan solusi yang tepat, cepat dan terselesaikan dengan tuntas. Demikian juga Gaya seorang kepala sekolah dalam memimpin, tentunya sangat mempengaruhi keberhasilan kinerja guru. Termasuk dalam melaksanakan supervisi terhadap guru, tentunya akan dapat mendorong guru menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam pembelajaran dan pemecahan masalah yang dihadapi. (Kusmintardjo 2013)

Berdasarkan kenyataan yang ada di lapangan, kreativitas guru belum berkembang dengan baik dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran. Selama ini guru dalam mengajar masih cenderung monoton dan membosankan yang menyebabkan peserta didik menjadi terhambat dalam menyerap materi yang disampaikan. Karenanya kreativitas merupakan aspek yang sangat penting dan berharga dalam setiap usaha manusia, sebab melalui kreativitas akan dapat ditemukan dan dihasilkan berbagai teori, Pendekatan, dan cara baru yang sangat bermanfaat bagi kehidupan.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas perlu dilakukan kajian mendalam tentang, Implementasi Supervisi Klinis Berdasarkan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kreativitas Guru.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi deskriptif yang dilakukan di gugus 5 Kecamatan Cipondoh Kota Tangerang, dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang lengkap dan mendalam mengenai implementasi supervisi klinis berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kreativitas guru. Adapun subjek dan objek dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah dan guru, Data didapatkan dengan melakukan wawancara terstruktur terhadap narasumber kepala sekolah dan beberapa guru. Selanjutnya pengumpulan data diperkuat dengan hasil observasi dan wawancara lanjutan serta didukung dokumentasi. Pada bagian analisis, yang digunakan yaitu berupa reduksi, display dan verifikasi data (Sugiyono 2017).

Hasil dan Pembahasan

Perencanaan implementasi supervisi klinis berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah

Reduksi Data

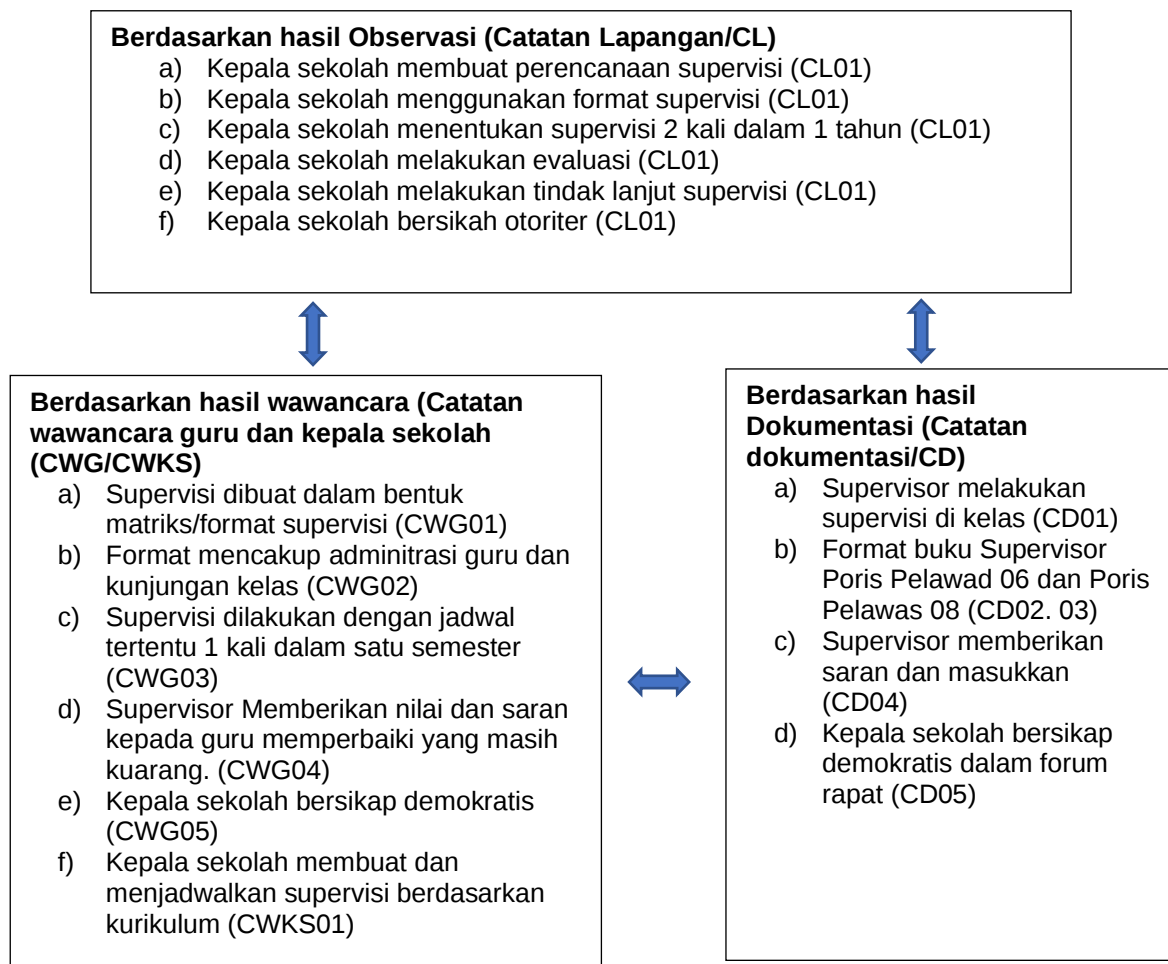
Data mengenai perencanaan implementasi supervisi klinis berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah di gugus 5 Kecamatan Cipondoh Kota Tangerang diperoleh berdasarkan Catatan Lapangan, Wawancara dan Dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam terhadap narasumber Kepala Sekolah SDN Poris Pelawad 8 yaitu bapak Bahrudin, S.Pd dan Kepala Sekolah Poris Pelawad 6 yaitu Ibu Reni Rusmi Nursari, S.Sos. Selain itu data juga diperoleh dari hasil Catatan Lapangan dan Wawancara dengan beberapa guru sebagai narasumber yang terlibat secara langsung dengan supervisor, serta studi dokumentasi/arsip hasil supervisi yang dilakukan oleh supervisor.

Mulai dari perencanaan supervisi yang disusun oleh supervisor (CL01), (CWG02) Gaya Kepemimpinan yang dilakukan oleh supervisor dalam melakukan supervisi (CL02), (CWG03) Mengamati cara mengajar guru (CL03), (CWG) hasil supervisi yang dilakukan di kelas (CL03), (CL04), (CWG), (CWKS)

Penyajian Data

Hasil dari pengamatan catatan lapangan, wawancara, dan dokumentasi menunjukkan hasil bahwa kepala sekolah membuat perencanaan supervisi dalam bentuk matriks/format supervisi, supervisor melihat dan menilai administrasi guru, memberikan saran dalam

memperbaiki cara mengajar guru, supervisi dilakukan dalam bentuk mengunjungi kelas guru mengajar, supervisor bersikap otoriter dalam memberikan informasi dan tugas terhadap guru, (CL01, CL02, CL03) dan diperkuat juga oleh beberapa informan guru mengenai persiapan kepala sekolah dalam supervisi klinis berdasarkan gaya kepemimpinannya (CWG01, CWG02, CWG03, CWG04, CWG05, CWG06, CWG07, CWG08, CWG09, CWG10, CWG11, CWG12) serta dokumentasi yang menunjukkan cara supervisor dalam melakukan supervisi terhadap guru berdasarkan gaya kepemimpinannya (CD01, CD02, CD03)



Gambar 1. Matriks Observasi, Catatan Wawancara, dan Dokumentasi

Kesimpulan

Kepala sekolah membuat perencanaan supervisi sesuai dengan agenda kurikulum, format supervisi dibuat dalam bentuk instrumen penilaian dan matriks (CWKS01) (CWG01, 02, 03, 04, 05, 06) Supervisor mencatat temuan dan melakukan tindak lanjut perbaikan, bimbingan dan saran untuk memperbaiki kekurangan guru dalam mengajar (CWKS01) (CWG, 04, 05, 06) Kepala sekolah bersikap otoriter dalam kedisiplinan dan bersikap demokratis dalam forum rapat (CWG05, 06)

Gaya kepemimpinan dalam mengembangkan kreativitas guru

Reduksi Data

Data mengenai gaya kepemimpinan dan kreativitas guru di gugus 5 Kecamatan Cipondoh Kota Tangerang diperoleh berdasarkan Catatan Lapangan, Wawancara dan Dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam terhadap narasumber Kepala Sekolah dan guru.

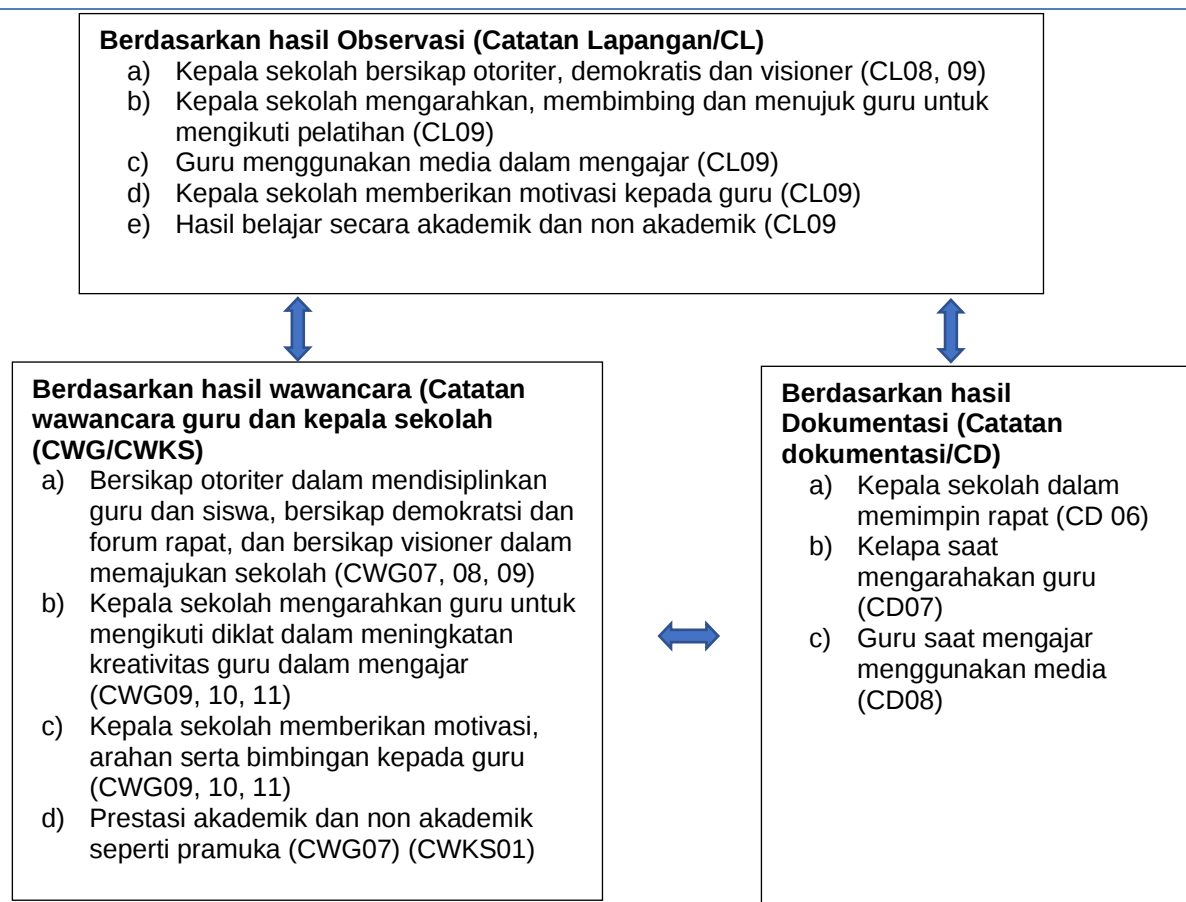
Mulai dari gaya kepemimpinan kepala sekolah otoriter dalam mendisiplinkan guru dan murid, demokratis dalam forum rapat dan visioner dalam memajukan sekolah (CL 01,02,03) dalam meningkatkan kreativitas guru kepala sekolah mengarahkan guru guru untuk mengikuti *workshop*, diklat dan belajar informasi teknologi (CL 01, 03, 04, 05), kepala sekolah Poris Pelawad 08 dalam pengambilan keputusan kurang sesuai, beberapa program sekolah kurang berjalan dengan baik seperti eskul karate (CWG07)

Penyajian Data

Hasil dari pengamatan catatan lapangan, wawancara, dan dokumentasi menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah poris pelawad 06 dan 08 memiliki kesamaan yaitu dalam mendisiplinkan guru kepala sekolah bertindak cukup otoriter, dalam forum rapat kepala sekolah bersikap demokratis dan dalam memajukan serta mengembangkan kreativitas guru kepala sekolah bersikap visioner (CL04, 05, 06) (CWG05, 06, 07) (CWKS01) Beberapa guru menggunakan media dalam mendukung media pembelajaran, serta evaluasi harian di setiap akhir pelajaran dalam bentuk tes lisan dan tulisan (CWG09). Secara rutin guru guru melakukan kegiatan diklat dalam meningkatkan kemampuan mengajarnya, sehingga bisa membawa peserta didik mendapatkan prestasi akademik maupun non akademik (CL08, 09) (CWG09)

Kesimpulan

Gaya kepemimpinan kepala sekolah otoriter, demokratis dan visioner diterapkan sesuai dengan situasi dan kondisi (CL09), (CWG08, 09, 10, 11) (CWKS01), Kepala sekolah mendorong guru guru untuk terus mengembangkan kreativitasnya melalui diklat dan workshop, sehingga guru dapat meningkatkan hasil belajar serta prestasi akademik dan non akademik peserta didik (CL09), (CWG08, 09, 10, 11) (CWKS01).



Gambar 2. Matriks Observasi, Catatan Wawancara, dan Dokumentasi

Hasil implementasi supervisi klinis berdasarkan gaya kepemimpinan dalam membentuk kreativitas

Reduksi Data

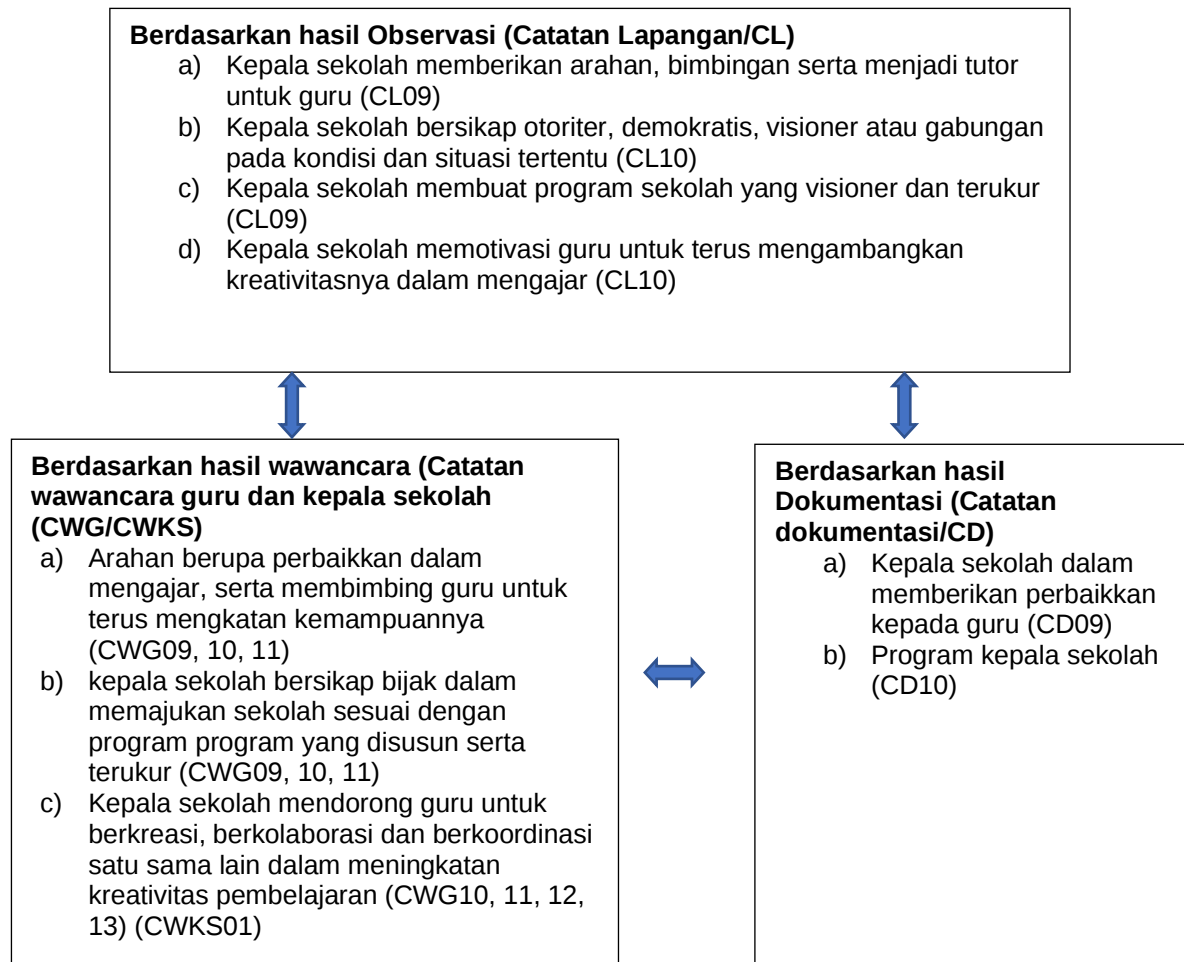
Data mengenai implementasi supervisi klinis, gaya kepemimpinan dalam membentuk kreativitas guru di gugus 5 Kecamatan Cipondoh Kota Tangerang diperoleh berdasarkan Catatan Lapangan, Wawancara dan Dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam terhadap narasumber Kepala Sekolah dan guru.

Mulai dari melakukan perbaikan dalam cara mengajar guru yang kurang (CL07), menjadi pembimbing dan pengarah dalam melakukan supervisi (CL08) memotivasi guru dalam meningkatkan kreativitas guru, serta meningkatkan hasil belajar dan prestasi akademik dan non akademik peserta didik (CL09)

Penyajian Data

Hasil dari pengamatan catatan lapangan, wawancara, dan dokumentasi menunjukkan hasil bahwa kepala sekolah memberikan arahan dan memberitau apasaja kekurangan dan kebutuhan guru, memberikan tindak lanjut perbaikan terhadap kekurangan guru dalam mengajar, serta menjadi tutor bagi guru dalam meningkatkan kreativitas guru (CW09, 10) Kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada guru dalam meningkatkan kreativitasnya

seperti mendorong guru untuk mengikuti workshop, pendidikan dan pelatihan serta peningkatan penggunaan teknologi dalam mengajar (CW10) Kepala sekolah membuat program-program yang visioner dan dalam terukur dalam meningkatkan kemajuan sekolah (CW10) dalam meningkatkan kreativitas guru, kepala sekolah mendorong guru untuk menggunakan media, model, metode serta strategi yang bervariasi dalam mengajar sehingga pembelajaran dalam berlangsung menyenangkan dan tidak monoton, sehingga bisa meningkatkan hasil prestasi akademik dan non akademik peserta didik (CL 09) (CWG09, 10, 11, 12) (CWKS01).



Gambar 3. Matriks Observasi, Catatan Wawancara, dan Dokumentasi

Kesimpulan

Melalui supervisi klinis kepala sekolah memberikan perlakuan khusus kepada guru dalam memberikan arahan dan bimbingan untuk meningkatkan pengetahuan dan pembelajaran yang dilakukan (CL09) (CWG 10, 11) Gaya kepemimpinan kepala sekolah berubah sesuai dengan kondisi dan situasi (CWKS01). Kepala sekolah mendorong guru untuk dapat meningkatkan kreativitasnya melalui program sekolah seperti workshop dan diklat (CWG12, 13) (CWKS01)

Faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi supervisi klinis berdasarkan gaya kepemimpinan dalam mengembangkan kreativitas guru*Reduksi Data*

Data mengenai perencanaan faktor pendukung dan penghambat implementasi supervisi klinis berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kreativitas guru di gugus 5 Kecamatan Cipondoh Kota Tangerang diperoleh berdasarkan Catatan Lapangan, Wawancara dan Dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam terhadap narasumber Kepala Sekolah dan guru. Mulai dari faktor pendukung dan faktor penghambat (CL13) dalam meningkatkan kreativitas guru

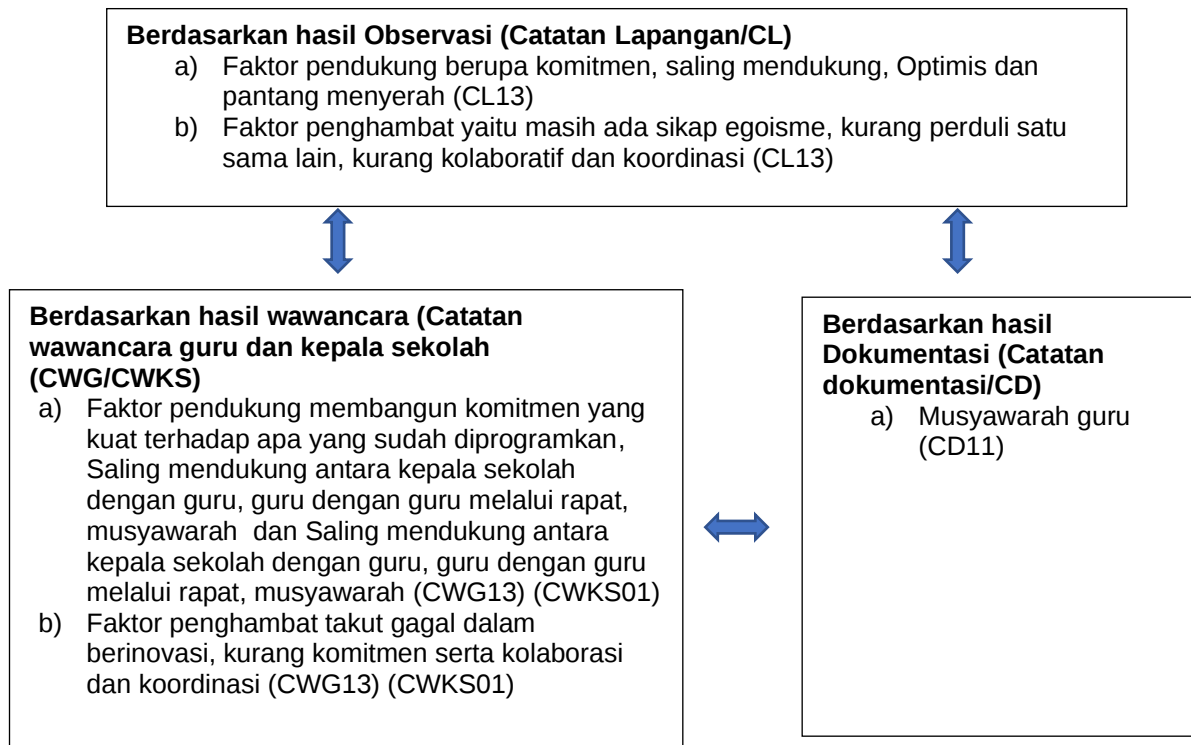
Penyajian Data

Hasil dari pengamatan catatan lapangan, wawancara, dan dokumentasi menunjukkan hasil bahwa faktor pendukung implementasi supervisi klinis kepala sekolah berdasarkan gaya kepemimpinan dalam mengembangkan kreativitas guru yaitu dalam membangun komitmen yang kuat terhadap apa yang sudah diprogramkan agar tujuan dapat tercapai sesuai yang diharapkan. Dalam membangun komitmen kepala sekolah harus tegas pada aturan yang ada dan tentu saja tidak lupa mempertimbangkan situasi dan kondisi. Saling mendukung antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru melalui rapat, musyawarah (CL13, 14) (CWG13) (CWKS01) selain itu ada faktor penghambat seperti masih belum kuat komitmen yang dibangun, guru belum melengkapi administrasi kelas dengan berbagai alasan. Guru masih malas berfikir untuk menggali dan mengembangkan kemampuannya dalam mengajar. Dalam melakukan tugas dan kewajibannya, guru belum bertindak dan berusaha sepenuh hati. Selalu menunggu di tegur oleh pimpinan atau ketika ada kepentingan tertentu saja. Seperti mau naik pangkat, barulah melengkapi semua yang dibutuhkan untuk syarat pemberkasan. Guru bertindak impulsif, yaitu melakukan suatu pekerjaan tidak direncanakan terlebih dahulu sehingga hasil yang diperoleh tidak sesuai yang diharapkan. Guru dalam mencoba hal-hal baru takut gagal. Padahal dalam sebuah kegagalan akan ada suatu keberhasilan jika terus berusaha mencoba. Dukungan dana yang masih minim dalam menjalankan program. (CL13, 14) (CWG13) (CWKS01).

Kesimpulan

Faktor pendukung menjadi sumber nutrisi dalam mengembangkan serta memajukan sekolah melalui program-program yang sudah dibuat bersama, maka dalam menjalankannya harus dengan penuh keikhlasan dan tanggung jawab. Membangun komitmen bersama. Mendukung kegiatan dengan sumber dana yang cukup. Bimbingan dan arahan yang jelas dari pimpinan dalam melakukan kegiatan. Positif tingking dan optimis terhadap apa yang dilakukan akan berhasil. Mempertimbangkan kebaikan dan keburukan dalam mengambil suatu tindakan. Ketekunan, keuletan dalam melakukan suatu pekerjaan. (CL13, 14) (CWG13) (CWKS01). Faktor penghambat akan menjadi virus dalam

menghambat pertumbuhan program sekolah seperti perencanaan yang kurang matang (tidak ada jadwal kegiatan supervisi, tidak terstruktur format penilaian yang memuat komponen-komponen yang akan nilai, kurang teliti catatan hasil supervisi, penilaian dan tindak lanjut mencari solusi). Sumber dana kurang mendukung dalam melaksanakan kegiatan. Perasaan pesimis atau takut gagal dalam melakukan suatu kegiatan. Malas mencari dari sumber-sumber yang lain (buku, majalah, internet). (CL13, 14) (CWG13) (CWKS01)



Gambar 4. Matriks Observasi, Catatan Wawancara, dan Dokumentasi

Pembahasan

Hasil penelitian supervisi klinis merupakan suatu bentuk supervisi atau pengawasan dimana dalam kegiatan supervisi dilakukan pembimbingan secara profesional oleh Kepala Sekolah. Pembimbingan yang dilakukan disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing guru. Supervisi klinis sebagai supervisi untuk melakukan perbaikan diperuntukkan guru yang mengalami kesulitan dalam kegiatan pembelajaran. Temuan penelitian ini sejalan dengan supervisi dalam pengertian sederhana yaitu melihat, meninjau atau melihat dari atas, yang dilakukan oleh atasan (pengawas/kepala sekolah) terhadap perwujudan kegiatan pembelajaran.

Supervisi adalah pelayanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan pengajaran, pembelajaran dan kurikulum. supervisi sebagai pelayanan kepada guru- guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan.(Daryanto 2015)

Berdasarkan temuan dalam wawancara terhadap kepala, didapatkan hasil yang berbeda yaitu dalam pendekatan terhadap guru untuk meningkatkan kreatifitas guru. Kepala sekolah poris pelawad 6 melakukan observasi terlebih dahulu terhadap aktifitas guru dan murid serta melakukan pendampingan terhadap persiapan perangkatan ajar guru agar kendala yang terjadi pada saat pembelajaran dalam diminimalisir. Sedangkan kepala sekolah poris pelawad 8 tidak melakukan yang demikian, sehingga guru melakukan persiapan sampai tahap pembelajaran berjalan dengan seadanya tanpa adanya pengawasan sebelumnya.

Fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekadar control melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu supervisi dalam pendidikan mengandung pengertian yang luas. Kegiatan supervisi mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personil maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif, dan usaha memenuhi syarat-syarat itu. Seperti dikatakan oleh Nealey dan Evans dalam bukunya, *"Handbook for effective Supervision of Intruction"*. seperti berikut : *"the term supervision is used to describe thoso activities which are primarily and directly concerned with studying and improving the condition which surround the learning and growth of pupils and teacher"*.(NEAGLEY and EVANS 1970)

Kepemimpinan dalam pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Kinerja kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam menerapkan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif, efesien, produktif, dan akuntabel. Kepala sekolah yang baik adalah yang berkualitas. Kualitas yang dimaksud bukan diklaim oleh seorang pemimpin atau oleh mereka yang akan dipromosikan atau mempromosikan diri duduk pada posisi itu, melainkan kualitas atas dasar pengakuan bawahan atau masyarakat (Mulyasa 2012; Itje dkk, 2023).

Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan sebagai orang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Kepemimpinan yang unggul dibangun dari nilai-nilai (values). Seseorang harus percaya dulu kepada pemimpin, baru visinya. Kepercayaan merupakan landasan dari kepemimpinan. Ini berarti bahwa visi, misi, maupun

tujuan sekolah akan berhasil jika guru, staf, dan pegawai lainnya percaya terhadap kepemimpinan kepala sekolah. (Karwati, Euis. dan Priansa 2013)

Tugas pokok kepala sekolah terdiri dari pencipta komunitas pembelajar, leader, manager, dan supervisor. Tugas kepala sekolah sebagai leader merefleksikan tugasnya sebagai inovator, dan motivator. Sedangkan tugas kepala sekolah sebagai manager merepresentasikan tugas kepala sekolah sebagai administrator, karena kegiatan mencatat-mencatat merupakan salah satu fungsi manager yaitu reporting. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah melaksanakan supervisi, yaitu kegiatan profesional dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah dan komponennya secara keseluruhan.

Setiap kepala sekolah yang ingin menyarankan kepemimpinan pengajarannya lebih efektif, perlu memahami dan melaksanakan peran-peran kepemimpinan pengajaran". Kepala sekolah bertugas menghimpun kekuatan, mengelola sarana prasarana yang ada, menegakkan disiplin, merangsang semua personil persekolahan untuk mencapai keberhasilan dan akhirnya ia menjadi simbol keberhasilan sekolah yang dipimpinnya (Supardi 2013)

Perilaku kepemimpinan yang ditampilkan dalam proses manajerial secara konsisten disebut sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dimaksud sebagai cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya. Secara umum, Kepala sekolah yang paling luas dikenal adalah gaya kepemimpinan otokratis, demokratis dan *laissez faire* (Karwati, Euis. dan Priansa 2013).

Kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, bertanggung jawab atas tercapainya visi, misi, tujuan, peran, dan mutu pendidikan di sekolah. Empat pola perilaku kepemimpinan yang lazim digunakan oleh kepala sekolah, yaitu gaya kepemimpinan perilaku instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif. Gaya kepemimpinan yang dimaksud sebagai cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya. (Karwati, Euis. dan Priansa 2013) Gaya kepemimpinan yang efektif itu berbeda-beda sesuai dengan kedewasaan menurutnya bukan dalam arti usia atau stabilitas emosional melainkan keinginan untuk berprestasi, kesediaan untuk menerima tanggungjawab, dan mempunyai kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Gaya kepemimpinan pendidikan adalah cara seseorang pemimpin lembaga pendidikan dalam mengatur, mengarahkan, dan membimbing guru agar mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan (Wahyudi 2012)

Hasil dari implementasi mengenai pelaksanaannya pelaksanaan supervisi klinis dilakukan dengan teknik perorangan, observasi kelas dan percakapan pribadi dengan beberapa tahap, yaitu tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, dan tahap evaluasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Supervisi dengan teknik perseorangan maksudnya adalah supervisi

yang dilakukan secara perseorangan, dilakukan dengan cara 1) mengadakan kunjungan kelas (classroom visitation) 2) mengadakan observasi kelas (classroom observation) 3) mengadakan wawancara perseorangan (individual interview). 120 Selain itu supervisi klinis adalah supervisi yang difokuskan pada perbaikan pembelajaran melalui siklus yang sistematis mulai dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis yang intensif terhadap penampilan pembelajaran dengan tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran

Agung Iskandar mengutarakan bahwa langkah-langkah yang perlu diperhatikan oleh guru dalam meningkatkan kreativitas pembelajarannya adalah, sebagai berikut: 1) Guru perlu menentukan topik yang dapat dipelajari oleh anak didik, 2) Guru perlu memilih atau mengembangkan aktivitas kelas selaras dengan topik tersebut, 3) Guru harus mengetahui adanya kesempatan untuk mengemukakan pertanyaan yang menunjang proses pemecahan masalah, 4) Guru perlu menilai pelaksanaan tiap kegiatan, memperhatikan keberhasilan dan melakukan revisi.

Faktor pendukung guru harus bisa membangun komitmen yang kuat terhadap apa yang sudah diprogramkan agar tujuan dapat tercapai sesuai yang diharapkan. Dalam membangun komitmen kepala sekolah harus tegas pada aturan yang ada dan tentu saja tidak lupa mempertimbangkan situasi dan kondisi. Saling mendukung antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru melalui rapat, musyawarah ataupun lewat obrolan biasa. Budaya saling dukung harus selalu dibina dan dipupuk dalam setiap pertemuan di sekolah. Sering pendapat dengan guru atau personil lainnya yang ada di sekolah. Selalu optimis dalam melakukan tugas akan hasil yang diperoleh dengan memperhitungkan kebaikan dan keburukannya. Tidak takut gagal sebelum mencoba. Melakukan kegiatan atau pekerjaan dengan tekun, ulet dan bertanggung jawab. Pantang menyerah sebelum apa yang diinginkan tercapai.

Menjalankan hasil keputusan bersama dengan penuh keikhlasan dan tanggung jawab. Membangun komitmen bersama. Mendukung kegiatan dengan sumber dana yang cukup. Bimbingan dan arahan yang jelas dari pimpinan dalam melakukan kegiatan. Positif tingking dan optimis terhadap apa yang dilakukan akan berhasil. Mempertimbangkan kebaikan dan keburukan dalam mengambil suatu tindakan. Ketekunan, keuletan dalam melakukan suatu pekerjaan.

Faktor penghambat kreativitas guru yaitu masih belum kuat komitmen yang dibangun, guru belum melengkapi administrasi kelas dengan berbagai alasan. Guru masih malas berfikir untuk menggali dan mengembangkan kemampuannya dalam mengajar. Dalam melakukan tugas dan kewajibannya, guru belum bertindak dan berusaha sepenuh hati. Selalu menunggu di tegur oleh pimpinan atau Ketika ada kepentingan tertentu saja. Seperti mau naik pangkat, barulah melengkapi semua yang dibutuhkan untuk syarat pemberkasan.

Guru bertindak impulsif, yaitu melakukan suatu pekerjaan tidak direncanakan terlebih dahulu sehingga hasil yang diperoleh tidak sesuai yang diharapkan. Guru dalam mencoba hal-hal baru takut gagal. Padahal dalam sebuah kegagalan aka ada suatu keberhasilan jika terus berusaha mencoba. Dukungan dana yang masih minim dalam menjalankan program (Rostiana, Hanafi, dan Sholih, 2022).

Kesimpulan

Perencanaan implementasi supervisi klinis berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah gugus 5 Kecamatan Cipondoh Kota Tangerang kepala sekolah membuat perencanaan supervisi sesuai dengan agenda kurikulum, format supervisi dibuat dalam bentuk instrumen penilaian dan matriks. Supervisor mencatat temuan dan melakukan tindak lanjut perbaikan, bimbingan dan saran untuk memperbaiki kekurangan guru dalam mengajar. Kepala sekolah bersikap otoriter dalam kedisiplinan dan bersikap demokratis dalam forum rapat. Gaya kepemimpinan dalam mengembangkan kreativitas guru gugus 5 Kecamatan Cipondoh Kota Tangerang kepala sekolah otoriter, demokratis dan visioner diterapkan sesuai dengan situasi dan kondisi, Kepala sekolah mendorong guru guru untuk terus mengembangkan kreativitasnya melalui diklat dan workshop, sehingga guru dapat meningkatkan hasil belajar serta prestasi akademik dan non akademik peserta didik. Hasil implementasi supervisi klinis berdasarkan gaya kepemimpinan dalam membentuk kreativitas guru guru gugus 5 Kecamatan Cipondoh Kota Tangerang melalui supervisi klinis kepala sekolah memberikan perlakuan khusus kepada guru dalam memberikan arahan dan bimbingan untuk meningkatkan pengetahuan dan pembelajaran yang dilakukan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah berubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Kepala sekolah mendorong guru untuk dapat meningkatkan kreativitasnya melalui program sekolah seperti workshop dan diklat.

Daftar Pustaka

- Acheson, Keith A. & Gall, M.D. (2010). *Clinical Supervision and Teacher Development, Preservice and Inservice Applications*. John Wiley & Sons, Inc. 6.
- B. Uno, Hamzah. (2013). *Teori Motivasi Dan Pengukurannya*. Jakarta: Bina Aksara.
- Badriyah, Mila. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Cogan. (1973). *Clinical Supervision: Conceptual Framework*. *Jurnal of research and Development in Education* 15.
- Danim, Sudarwan. (2014). *Motivasi Kepemimpinan Dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Daryanto. (2015). *Pengelolaan Budaya Dan Iklim Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media.

- Itje, T., Makaheming, F., Hohakay, K. O., Molle, M., & May, O. J. S. (2023). Analisis peran kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 10(1), 70-83. <https://doi.org/10.38048/jipcb.v10i1.952>
- Kartono, Kartini. (2020). *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Karwati, Euis. dan Priansa, Donni Juni. (2013). *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah Yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Kusmintardjo. (2013). *Pengelolaan Layanan Khusus Di Sekolah*. Jilid IV. Malang: UPT Perpustakaan UM.
- M. Hasibuan. (2003). *Organisasi Dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta. Jakarta: Bina Aksara.
- Mulyasa. (2012). *Menjadi Guru Profesional; Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan*. Cetakan-8. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Neagley, Ross L., and N. Dean Evans. (1970). *Handbook for Effective Supervision of Intruction*. Ke-2. English: Prentice-Hall, Inc. : New Jersey.
- Nurhadi, Arisal. (2018). Manajemen Laboratorium Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 4(01).
- Rogers. (1982). *Towards a Theory of Creativity*. Middlesex: Penguin Books.
- Rostiana, N., Hanafi, M. S., & Sholih. (2022). Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 9(2), 468-477. <https://doi.org/10.38048/jipcb.v9i2.705>
- Sewang, Anwar. (2020). "Peningkatan Teacher Skills Melalui Supervisi Klinis Dengan Pendekatan Kooperatif Learning." *Indonesian Journal of Educational Science (IJES)* 3(ISSN: 2622-6197 (Online)).
- Sudarman, Momon. (2013). *Mengembangkan Ketrampilan Berpikir Kreatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono, D. (2017). Bandung: Alfabeta *Metode Penelitian Kuantitatif , Kualitatif Dan R & D / Sugiyono*.
- Sullivan, S. & Glanz, J. (2005). 5 Thousand Oaks *Supervision That Improving Teaching Strategies and Techniques*. California: Corwin Press.
- Supardi. (2013). *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Perada.
- Wahyudi. (2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Willer, Kimball. (2013). *Supervision for Better School*. New Jersey, *Printice Hallinc, Engdewood Ciffs* 3.