

## MENINGKATKAN KREATIFITAS DAN FUNGSI KERJA KEPALA SEKOLAH MELALUI SUPERVISI MANAJERIAL DI SMA NEGERI 10 MEDAN PADA SEMESTER 2 T.P. 2017/2018

Sudirman (NIP: 19631028 199003 1 002)  
Pengawas SMA Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara

### ABSTRAKSI

Perumusan Masalah:(1).Bagaimana tingkat keberhasilan kerja guru melalui tugas-tugas kepala sekolah.(2).Apakah melalui peran pengawas sekolah melakukan supervisi manajerial dapat meningkatkan fungsi-fungsi tugas kepala sekolah di SMA Negeri 10 Medan. Langkah-langkah pemecahan masalah: (1). Mengidentifikasi permasalahan fungsi-fungsi dan tugas kepala SMA Negeri 10 Medan melalui tindakan supervisi manajerial.(2). Mengevaluasi kualitas kinerja Kepala Sekolah SMA Negeri 10 Medan setelah mengikuti program pembinaan.Tujuan penelitian:(1).Untuk mengetahui sejauhmana efektivitas supervisi manajerial dapat meningkatkan kinerja Kepala Sekolah SMA Negeri 10 Medan (2).Untuk meningkatkan kemampuan Pengawas Sekolah melakukan supervisi manajerial. Manfaat Penelitian:(1).Untuk meningkatkan profesionalisme Kepala Sekolah. (2).Untuk meningkatkan profesionalisme Pengawas Sekolah melakukan pembinaan terhadap Kepala Sekolah dan guru.(3).Untuk memberikan motivasi kepada Kepala Sekolah dan guru melakukan penelitian tindakan. Penelitian dilakukan berdasarkan Model Tindakan Sekolah yang dilaksanakan melalui tiga siklus dengan prosedur :(1).Planning/ Perencanaan; 2).Acting/ Tindakan; 3).Observing/ Pengamatan; 4).Reflektif/ Refleksi; Analisis data dilakukan dengan metode deskriptif. Aspek-aspek kelemahan tindakan pada setiap siklus akan direfleksikan sebagai bahan perbaikan pada siklus berikutnya. Setelah penelitian Tindakan dilaksanakan, diperoleh hasil: Tindakan penelitian bentuk kepengawasan yang implisit mempunyai kandungan supervisi terhadap berbagai keterbatasan dan kesulitan kepala sekolah ternyata dapat dirobah keadaannya menjadi lebih baik apabila peneliti (pengawas sekolah) dapat menganalisis atau menginterpretasikan faktor-faktor yang mempengaruhi. Dengan pola tindakan yang terarah pada penelitian ini indikator pengembangan kreativitas dan pemahaman fungsi-fungsi kepala sekolah dapat diarahkan menjadi kategori baik. Disarankan: (1).Kepala sekolah yang melaksanakan tugas kepemimpinan dan manajerial memerlukan perbaikan melalui beberapa langkah seperti diklat, studi banding dan membaca berbagai sumber.(2).Bidang fungsi kepala sekolah pada aspek administrasi dan supervisi hendaknya dapat konsisten dilaksanakan dan dikuasai untuk dapat menciptakan bentuk pekerjaan yang menggambarkan kreativitas. (3).Para pengawas satuan pendidikan hendaknya lebih sungguh-sungguh melihat dan memperbaiki kesulitan dan keterbatasan yang dialami kepala sekolah.

**Kata kunci:** *kreatifitas, fungsi kerja kepala sekolah, supervisi manajerial*

### I. PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Dalam bermasyarakat, pendidikan mempunyai peranan yang sangat menentukan bagi perkembangan dan perwujudan diri individu, terutama bagi pembangunan bangsa dan negara. Kemajuan suatu kebudayaan bergantung kepada cara kebudayaan tersebut mengenali, menghargai dan memanfaatkan sumber daya manusia dan hal ini berkaitan erat dengan kualitas pendidikan yang diberikan kepada anggota masyarakatnya yaitu para peserta didik. Dengan demikian kualitas masyarakat tidak terlepas dari usaha pendidikan itu sendiri.

Untuk mewujudkan harapan tersebut kualitas kepemimpinan kepala sekolah menjadi suatu perhatian penting untuk dapat secara terus-menerus ditingkatkan. Kegagalan mutu pendidikan pada satuan pendidikan banyak dipengaruhi oleh kreativitas atau keahlian kepala sekolah melakukan inovasi, terobosan dan upaya-upaya yang lain. Kondisi seperti ini bila tidak dikembangkan melalui peran pengawas sekolah membina kepala sekolah akan berakibat terjadinya krisis kepemimpinan di sekolah

Ditinjau dari aspek kehidupan, kebutuhan akan pendidikan yang berkualitas sangatlah diperlukan sebagaimana yang diamanatkan dalam pasal 3 UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem

Pendidikan Nasional, yang bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.

Mutu Pendidikan dapat ditingkatkan apabila kepala sekolah memiliki kreativitas yang sesuai dengan apa yang diharapkan dalam dunia pendidikan. Sehubungan dengan ini upaya peningkatan perlu dilakukan melalui tindakan supervisi oleh pengawas sekolah secara berkelanjutan untuk menyempurnakan dan menjelaskan hakekat fungsi kepala sekolah sehari-hari.

Kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggungjawab untuk menciptakan kondisi psikologis guru, guna menunjang pencapaian tujuan sekolah. Karenanya mereka perlu mengetahui dan memahami masalah-masalah yang ada didalam pendidikan. Terutama masalah yang sering dihadapi sehari-hari pada waktu proses belajar mengajar. Kepala sekolah sebagai insan berfikir jika dihadapkan pada masalah-masalah, baik masalah sederhana maupun masalah yang rumit maka ia akan berfikir dan berusaha sampai menemukan jawabannya.

Kepala sekolah seperti inilah yang disebut kreatif yang mampu menciptakan ide-ide, gagasan dan kreasi baru. Kreativitas sering diartikan sebagai cara atau pola berfikir dan ide yang timbul secara spontan dan imajinatif yang mencirikan hasil artistik meliputi hasil sesuatu yang baru bagi dunia ilmiah, budaya maupun relatif baru bagi individu itu sendiri. Perilaku kreatif dari kepala sekolah adalah mengelola seluruh program pendidikan dan pengajaran, secara efektif dan efisien maka kepala sekolah dituntut untuk memiliki kreativitas yang tinggi sehingga benar-benar dapat melaksanakan tugasnya dengan se efektif mungkin dan dapat mengikuti kemajuan teknologi yang semakin meningkat, artinya para kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya dituntut memiliki kemampuan, mencari pemecahan masalah yang imajinatif dalam bidang pendidikan.

Tinggi rendahnya kreativitas kepala sekolah dalam bekerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu faktor interistik dan faktor eksteristik. Salah satu diantaranya termasuk kurangnya pemahaman tentang fungsi-fungsi tugas yang dikerjakan pada jabatan kepala sekolah, hal ini bersumber dari faktor penghambat intrinsik. Mungkin masih banyak faktor lain yang

mempengaruhi tinggi rendahnya kreativitas kerja kepala sekolah seperti, jenis kelamin, golongan, usia, budaya, pengalaman kerja.

## **B. Perumusan Masalah**

Dengan memperhatikan latar belakang permasalahan di atas penulis merumuskan masalah sebagai berikut :”Apakah melalui peran pengawas sekolah melakukan supervisi manajerial dapat meningkatkan fungsi-fungsi tugas kepala sekolah mendorong kinerja guru SMA Negeri 10 Medan Pada Semester 2 T.P.2017/2018”.

## **C. Pemecahan Masalah**

Langkah yang dilakukan meningkatkan kreativitas kerja kepala sekolah adalah :

- 1.Mengidentifikasi permasalahan fungsi-fungsi dan tugas kepala SMA Negeri 10 Medan pada Semester 2 T.P.2017/2018 melalui tindakan supervisi manajerial.
- 2.Mengavaluasi kualitas kinerja Kepala SMA Negeri 10 Medan setelah mengikuti program pembinaan

## **D. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

- 1.Untuk mengetahui sejauhmana efektivitas supervisi manajerial dapat meningkatkan kinerja Kepala SMA Negeri 10 Medan Pada Semester 2 T.P.2017/2018.
- 2.Untuk meningkatkan kemampuan Pengawas Sekolah melakukan supervisi manajerial.

# **II. LANDASAN TEORITIS**

## **A. Kajian Teori**

### **1. Pengertian Kepala Sekolah**

Kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, disisi lain seorang kepala sekolah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin dan sebagai pendidik. Tetapi sebelum masing-masing peran tersebut diuraikan ada dua buah kata kunci yang dapat dipakai sebagai landasan untuk memahami pengertian kepala sekolah.

Kedua kata tersebut “**kepala**” dan “**Sekolah**”. Kata kepala artinya pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang sekolah adalah tempat menerima dan memberi pelajaran.

Kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang

memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. Menurut Samana (1994:60) mengatakan bahwa kepala sekolah adalah pimpinan pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang mampu mengembangkan mutu pendidikan.

## 2. Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pimpinan pendidikan, dilihat dari status dan cara pengangkatannya tergolong resmi "*Formal Leader*". Atau "*Status Leader*". Kedudukannya sebagai "*Status Leader*" yaitu meningkatkan menjadi "*Functional Leader*" atau "*Operational Leader*" tergantung pada prestasi dan kemampuannya di dalam memainkan peranan sebagai seorang pimpinan pendidikan pada sekolah yang telah diserahkan kepadanya sebagai seorang kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai orang yang terpandang di lingkungan masyarakat sekolah. Ia merupakan pusat teladan bagi warga sekolah dan warga masyarakat di sekitar sekolah. Ia wajib melaksanakan petunjuk tentang usaha peningkatan ketahanan sekolah yang telah dikeluarkan oleh Depdiknas.

Sebagai kepala sekolah hendaknya mengembangkan sekolah sebagai pusat kebudayaan dan ketahanan sekolah. Hal ini merupakan masalah penting karena sekolah harus ikut berkiprah dalam pembangunan bangsa dan negara kita. Karena itu penampilan sekolah harus kreatif dan aktif untuk mengembangkan kebudayaan yang menjadi teladan bagi masyarakat sekitarnya. Karena itu pula kepala sekolah harus menciptakan suasana aman, tentram damai dan sejahtera agar semua program dapat berjalan dengan lancar.

Secara umum fungsi kepala sekolah dapat dibagi menjadi dua yaitu :

a. Fungsi dalam bidang Administrasi, yang terdiri dari : pengelolaan, pengajaran, pengelolaan kepegawaian, pengelolaan kesiswaan, pengelolaan gedung dan halaman, pengelolaan keuangan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat.

b. Fungsi dalam bidang Supervisi, termasuk didalamnya :

1). Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan-tujuan pendidikan pengajaran yang hendak dicapai.

2). Membimbing guru-guru agar memahami dengan jelas tentang persoalan-persoalan dan kebutuhan siswa dan mampu mengatasinya.

3). Membantu guru-guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang masalah-masalah dan kesukaran belajar siswa-siswa dan mampu mengatasinya.

4). Membantu guru-guru agar cakap dalam mengajar.

5). Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru.

6). Memberikan bimbingan terhadap guru-guru baru untuk mengenal sistem pengajaran di sekolah tersebut.

Menurut pendapat Samana (1994 : 103) membagi fungsi kepala sekolah terdiri dari :

a. Fungsi kepala sekolah dan administrasi personalia.

b. Fungsi kepala sekolah dalam administrasi keuangan.

c. Fungsi kepala sekolah dalam bidang administrasi sarana.

d. Fungsi kepala sekolah dalam pembinaan kurikulum.

e. Fungsi kepala sekolah dalam administrasi kesiswaan.

f. Fungsi kepala sekolah dalam membina hubungan sekolah dan masyarakat.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin tidak berdiri di samping melainkan mereka memberikan dorongan dan memacu berdiri di depan yang memberikan kemudahan untuk kemajuan serta memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan.

Sedangkan kepala sekolah jika dilihat dari fungsinya adalah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain untuk ikut berperan atau bekerja sama didalam kepemimpinannya.

Kepemimpinan adalah satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan fungsi untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan.

Menurut Sallis (1993 : 104) mengatakan bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu.

a. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para

guru, staff, dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.

b. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staff, dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Agar bawahan dengan penuh kemauan serta sesuai dengan kemampuan secara maksimal berhasil mencapai tujuan sekolah, pemimpin harus mampu membujuk (to induce) dan meyakinkan (persuade) bawahan. *Sallis* (1993 : 105) mengatakan bahwa apabila seorang kepala sekolah ingin berhasil menggerakkan para guru, staff dan para siswa berperilaku dalam mencapai tujuan sekolah, oleh karenanya harus :

- a. Menghindari dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras terhadap guru, staff dan para siswa.
  - b. Mengembangkan kemampuan dalam membuat keputusan secara bijaksana.
  - c. Menciptakan kerjasama antar sekolah dan masyarakat.
  - d. Bersikap toleransi dalam menyelesaikan masalah yang timbul atas dasar musyawarah dan mufakat.
  - e. Membina kemampuan mengajar guru.
  - f. Merencanakan dan melaksanakan hal-hal yang dapat meningkatkan kualitas sekolah.
  - g. Menyelesaikan masalah dengan usaha sendiri.
  - h. Menyediakan fasilitas belajar mengajar sebagai pendukung pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di sekolah.
  - i. Menciptakan lingkungan sekolah sebagai pendukung serta motivasi kerja.
  - j. Memberikan tanggungjawab kepada sekolah sepenuhnya.
  - k. Membantu guru dalam memecahkan masalah di kelas.
  - l. Membimbing guru dalam pelaksanaan tugas.
- Membuat program kerja tahunan.

### 3. Pengertian Kreativitas

Umumnya orang mengartikan kreativitas itu adalah daya cipta ataupun kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menciptakan suatu yang baru. Orang yang punya gagasan baru ataupun ide-ide baru disebut kreatif, lebih lanjut *Munandar* (1999:33) menyatakan kreativitas sebagai kemampuan untuk memberikan gagasan baru yang dapat diciptakan dalam pemecahan masalah. Adanya perilaku kreatif dari seseorang guru tentu didukung oleh pola berpikirnya. Menurut *Ndraha* (1997) berfikir kreatif dan sumbang saran ada 2 jenis pola berfikir yaitu

berfikir analitis dan kreatif. Pola berfikir analitis adalah logis dan akan membawa kita kepada suatu jawaban yang unik atau sedikit jumlah yang dapat kita implementasikan. Sedangkan pola berfikir kreatif membutuhkan imajinasi.

Kedua pola berfikir tersebut memang berbeda antara satu dengan yang lain, namun keduanya saling berkaitan. Hal ini terlihat nyata dalam berfikir kreatif dimana dari sejumlah ide-ide yang banyak, selanjutnya harus dianalisis untuk mendapat beberapa jawaban yang mungkin dapat diimplementasikan. Orang yang kreatif mempunyai banyak ide yang diperolehnya dari pengalaman hidupnya dengan ide itu orang kreatif dapat meningkatkan mutu kreativitasnya.

*Jhon Adair* menyatakan bahwa kreativitas yaitu mengendalikan suatu kegiatan mengumpulkan kembali hal-hal yang sebelumnya tidak memiliki kaitan satu sama lain, oleh pemikiran konvensional menjadi sesuatu bentuk yang baru dan belum pernah ada sebelumnya.

Sedangkan *Silalahi, Tauada* (1994:31) menyatakan kreativitas adalah menghasilkan sesuatu yang baru yang dapat dilihat atau didengar oleh orang lain. *Maxwell* (2001:233) menyatakan bahwa kreativitas adalah proses yang dilakukan oleh seseorang yang menyebabkan ia mencipta sesuatu yang baru baginya.

Selanjutnya *Munandar* (1999:37) menyatakan bahwa kreativitas adalah suatu bentuk dimana individu berusaha menemukan usaha baru, untuk mendapat jawaban, metode, cara-cara baru dalam menanggapi suatu masalah.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kreativitas merupakan kemampuan untuk menciptakan yang baru baik berupa gagasan ide karya nyata yang belum ada sebelumnya atau merupakan kemampuan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dalam menghadapi masalah yang dihadapi untuk mendapatkan penyelesaiannya.

Bila ditinjau dari perkembangan iptek yang mempengaruhi manusia, adaptasi kreatif merupakan salah satu kemungkinan bagi suatu bangsa yang sedang berkembang untuk dapat mengikuti perubahan yang terjadi. Oleh karena itu pengembangan kreativitas sejak usia dini sangat penting. Mengapa kreativitas begitu bermakna dan penting dalam hidup? Mengapa kreativitas perlu dipupuk sejak dini dalam diri seseorang?

Menurut *Munandar* (1999:31) menyatakan kreativitas itu penting dan bermakna bagi manusia karena :



- a. Dengan berkreasi orang dapat mewujudkan dirinya dan perwujudan diri termasuk. Salah satu kebutuhan pokok manusia, kreativitas merupakan manifestasi dari individu yang berfungsi sepenuhnya dalam perwujudan dirinya.
- b. Kreativitas/berfikir kreatif sebagai kemampuan untuk melihat bermacam-macam kemungkinan penyelesaian terhadap suatu masalah merupakan bentuk pemikiran yang sampai saat ini kurang mendapat perhatian dalam dunia pendidikan.
- c. Bersibuk diri secara kreatif tidak hanya bermanfaat bagi diri pribadi dan lingkungan tetapi juga memberikan kepuasan kepada dirinya sendiri.
- d. Kreativitaslah yang memungkinkan manusia meningkatkan kualitas hidupnya dalam era pembangunan ini kesejahteraan dan kejayaan masyarakat dan negara bergantung pada : sumbangan kreativitas berupa ide-ide baru, penemuan-penemuan baru dan teknologi baru. Untuk mencapai hal itu perlulah sikap, pemikiran dan perilaku kreatif yang harus dipupus sejak dini.

Adapun cirri-ciri kepribadian menurut *Munandar* (1999:51) mengemukakan 10 ciri-ciri kreatif :

- a. Pribadi kreatif mempunyai kekuatan energi fisik yang mengemukakan mereka bekerja berjam-jam dengan konsentrasi penuh tapi mereka bisa tenang dan rileks.
- b. Adanya kombinasi antara sikap bermain dan disiplin.
- c. Pribadi kreatif dapat berselang seling antara imajinasi dan fantasi namun tetap bertumpu pola realistik.
- d. Pribadi menunjukkan kecenderungan baik introversi maupun ekstroversi.
- e. Pribadi kreatif, cerdas, dan cerdik tetapi pada saat yang sama mereka juga naif.
- f. Orang kreatif dapat bersikap rendah diri dan bangga akan kerjanya pada saat yang sama.
- g. Pribadi kreatif menunjukkan kecenderungan androgino psikologis.
- h. Orang kreatif cenderung mandiri, suka menentang, tetapi dilain pihak mereka bisa tetap tradisional dan konservatif.
- i. Orang kreatif sangat bersemangat bila menyangkut karya tetapi sangat objektif.
- j. Sikap keterbukaan dan sensitivitas orang kreatif membuatnya menderita jika mendapat banyak kritik.

Ciri-ciri individu kreatif dikenal sebagai berikut :

- a. Sikap dewasa emosional peka terhadap masalah dari situasi.
- b. Tidak tergantung kepada orang lain.
- c. Penuh keberanian panjang akal.
- d. Sanggup menguasai diri, humor tinggi.
- e. Hasrat ingin mengetahui, bergairah dan berfikir fleksibel.

Dari beberapa pendapat di atas penulis menyimpulkan bahwa orang yang kreatif tidak otoriter, senang humor, mampu mencegah tekanan kelompok, tidak cepat bosan, memiliki kemampuan berfikir, peka terhadap lingkungan, berani, terbuka, mandiri, sibuk/tidak suka berdiam diri, semangat kerja tinggi.

Berdasarkan studi kepustakaan di atas, maka dapat diidentifikasi bahwa ciri-ciri kepribadian yang kreatif adalah sebagai berikut :

- a. Keterbukaan atas pengalaman baru.
- b. Fleksibilitas dalam berfikir dan merespon.
- c. Mampu mengembangkan gagasan asli, tidak meniru.
- d. Berminat pada kegiatan yang kreatif.
- e. Percaya pada gagasan sendiri, tidak mudah dipengaruhi oleh orang lain.
- f. Mampu menyesuaikan diri.
- g. Peka terhadap lingkungan dan masalahnya dalam kehidupan sehari-hari.
- h. Menghargai pendapat orang lain.
- i. Berani.
- j. Tekun dan tidak mudah bosan.
- k. Panjang akal, tidak kehabisan akal dalam memecahkan masalah.
- l. Kaya akan inisiatif.
- m. Memiliki stabilitas emosi yang tinggi.
- n. Menggunakan waktu luang untuk kepentingan yang bermanfaat.
- o. Selalu bersikap kritis terhadap pendapat yang muncul.
- p. Senang mengajukan pertanyaan.
- q. Memiliki kesadaran etika moral.
- r. Tertarik pada hal-hal yang hakiki.

Setiap orang pada dasarnya memiliki bakat kreatif dan kemampuan untuk mengungkapkan dirinya secara kreatif, meskipun masing-masing dalam bidang yang berbeda-beda. Sehubungan dengan pengembangan kreativitas kerja tersebut ada 4 (empat) aspek dan kreativitas, yaitu :

- a. Pribadi  
Kreativitas adalah ungkapan (ekspresi) dari keunikan individu dalam interaksi dengan lingkungannya. Ungkapan kreatif ialah yang mencerminkan orisinalitas dari individu tersebut.

Dari ungkapan pribadi yang unik inilah dapat diharapkan menimbulkan ide-ide yang inovatif.

**b. Pendukung**

Bakat kreatif akan terwujud jika ada dorongan dan dukungan dari lingkungannya, ataupun jika ada dorongan kuat dalam dirinya sendiri (motivasi internal) untuk menghasilkan sesuatu yang baru.

**c. Proses**

Untuk mengembangkan kreativitas perlu diberi kesempatan untuk bersibuk diri secara kreatif yang dapat merangsang dirinya dalam kegiatan kreatif dengan bantuan sarana dan prasarana yang perlu. Dalam hal ini perlu memberi kebebasan untuk mengekspresikan dirinya secara kreatif dengan persyaratan tidak merugikan orang lain atau lingkungannya. Pertama-pertama yang perlu adalah proses bersibuk diri secara kreatif tanpa perlu selalu atau terlalu cepat menuntut dihasilkannya produk-produk kreatif yang bermakna.

**d. Produk**

Kondisi yang bermakna yang memungkinkan seseorang menciptakan produk kreatif yang bermakna ialah kondisi pribadi dan kondisi lingkungannya, yaitu sejauh mana keduanya mendorong seseorang untuk melibatkan dirinya dalam proses (kesibukan, kegiatan) kreatif. Dengan dimilikinya bakat dan ciri-ciri pribadi kreatif, dan dengan dorongan (internal maupun eksternal) untuk bersibuk diri secara kreatif, maka produk-produk kreatif yang bermakna dengan sendirinya akan timbul.

*Munandar* (1999 : 32) mengungkapkan bahwa kreativitas dapat dibangkitkan dengan 5 (lima) macam perilaku kreatif, yaitu :

**a. Fluency (kelancaran) :**

Kemampuan mengemukakan ide-ide yang serupa untuk memecahkan suatu masalah, dengan ciri-ciri : berani, terbuka atas pengalaman baru, mampu mengembangkan ide dan gagasan sendiri, kaya akan inisiatif. Kepala sekolah harus mampu memberikan ide-ide yang diperlukan sekolah dalam pengembangan sekolah dan menyampaikan ide-ide ada setiap diadakan rapat.

**b. Flexibility (keluwesan) :**

Kemampuan mengemukakan atau menghasilkan berbagai macam ide untuk memecahkan masalah diluar kategori yang biasa, dalam berfikir dapat memberikan jawaban yang bervariasi, dapat melihat suatu masalah dari berbagai sudut tinjauan. Kepala sekolah harus mampu berpartisipasi terhadap masyarakat dan organisasi lain yang berhubungan dengan usaha pendidikan, bersikap toleransi dalam menyelesaikan persoalan

yang timbul atas dasar musyawarah dan mufakat dengan guru-guru.

**c. Originality (keaslian) :**

Kemampuan memberikan respon yang unik secara terperinci untuk mewujudkan ide menjadi kenyataan, mengembangkan ide dan gagasan sendiri, tidak meniru, kaya akan inisiatif, berminat pada kegiatan yang kreatif, dan selalu bersikap kritis terhadap pendapat orang lain.

**d. Sencitivity (kepekaan) :**

Kepekaan mengungkapkan dan menghasilkan ide-ide atau gagasan sebagai tanggapan terhadap suatu masalah, tidak kehabisan akal dalam memecahkan suatu masalah, selalu bersikap kritis terhadap pendapat yang muncul. Kepala sekolah harus peka terhadap lingkungan dan masalahnya dalam kehidupan sehari-hari di sekolah.

**e. Elaboration (keterperincian) :**

Yaitu kemampuan menyatakan pengarah ide secara terperinci untuk mewujudkan ide menjadi kenyataan sampai hal-hal yang terkecil dalam lingkungannya. Kepala sekolah mampu membimbing guru dalam pelaksanaan tugas, memberi petunjuk dalam pelaksanaan tugas, dan meningkatkan kemampuan mengajar guru.

## **B. Kerangka Konseptual**

Bertitik tolak pada uraian dalam latar belakang dan kerangka teoritis maka dapat dipahami bahwa kreativitas adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru, baik berupa gagasan atau ide-ide, karya nyata yang belum ada sebelumnya unik, original, sama sekali baru, indah, efisien atau cara baru dalam menghadapi suatu masalah ataupun peningkatan kualitas pekerjaan.

Kreativitas kepala sekolah adalah faktor yang sangat dominan dan penting dalam pengelolaan pendidikan dan untuk pencapaian tujuan pendidikan. Kepala sekolah selalu dihadapkan dengan berbagai masalah seperti : masalah dari siswa, sesama guru, hubungan dengan sesama kepala sekolah dan hubungan antar luar sekolah yang dapat mempengaruhi perilaku kepala sekolah. Untuk itu dituntut adanya kemampuan kreatif dari seorang kepala sekolah, agar tercipta suasana belajar yang kondusif dalam pencapaian tujuan pendidikan. Pendidikan sebagai sumber pengetahuan akan mendewaskan diri kepala sekolah, dewasa dalam arti kaya dalam ide-ide, wawasan, keterampilan, perilaku yang dapat menumbuhkembangkan kreativitas kepala sekolah. Tinggi rendahnya tingkat kreativitas kerja kepala sekolah diduga dipengaruhi oleh upaya pengembangan wawasan

dan pengenalan fungsi kepala sekolah melalui membaca guru, menerima petunjuk atau binaan dari supervisor atau instruktur ahli (konsultan) dan bila memungkinkan melalui diklat. Dengan demikian sebaliknya kepala sekolah yang kreativitas kepemimpinannya rendah atau kurang diharap berupaya mendapat pengembangan yang intensif melalui beberapa tindakan yang dilakukan. Salah satu yang paling efektif adalah kemauan menerima hasil supervisi dari pengawas sekolah dan mengikuti pembaharuan melalui sumber bacaan dan media cetak.

### C. Hipotesis Tindakan

Melalui tindakan supervisi manajerial diharapkan terjadi peningkatan kreativitas dan fungsi kerja kepala sekolah di SMA Negeri 10 Medan pada semester 2 T.P.2017/2018.

## III. METODE PENELITIAN

### A. Setting Penelitian

#### 1. Waktu Penelitian

Karya Tulis ini adalah merupakan laporan penelitian tindakan sekolah yang dilaksanakan selama empat bulan pada Semester 2 T.P.2017/2018, mulai tanggal 01 Pebruari 2018 sampai dengan tanggal 31 Mei 2018.

#### 2. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di SMA Negeri 10 Medan, Provinsi Sumatera Utara dengan alasan bahwa SMA Negeri 10 Medan adalah merupakan binaan peneliti sebagai pengawas sekolah dan kegiatan penelitian ini mendapat sambutan positif dari kepala sekolah dan para guru dengan baik.

### B. Subjek dan Objek Penelitian

#### a. Subjek

Sebagai subjek penelitian tindakan adalah kepala sekolah dan guru-guru SMA Negeri 10 Medan sebanyak 7 orang.

#### b. Objek

Sebagai objek penelitian adalah Meningkatkan Kreativitas Dan Fungsi Kerja Kepala Sekolah Melalui Supervisi Manajerial.

### C. Sumber Data

Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari guru-guru berdasarkan hasil supervisi kepengawasan.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari studi dokumen

### D. Teknik dan Alat Pengumpulan Data

#### 1. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a) Observasi: dipergunakan untuk mengumpulkan data kemampuan guru mengelola pembelajaran.
- b) Wawancara: untuk mendapatkan data kreativitas Kepala Sekolah mengelola dan memimpin guru.
- c) Dokumentasi : untuk mendapatkan data kreativitas Kepala Sekolah dan mengajar guru dan foto-foto proses pembelajaran.

#### 2. Alat pengumpulan data

Alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a) Instrumen observasi
- b) Panduan wawancara
- c) Angket

### E. Analisis Data

Menggunakan analisis deskriptif komparatif yaitu membandingkan data penelitian antar siklus dan dengan indikator kinerja.

### F. Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah peningkatan kreativitas kepala sekolah setelah mengikuti bimbingan dan arahan dari Pengawas Sekolah tentang pengenalan/penjelasan fungsi kepala sekolah. Skor maksimal setiap indikator yang diperoleh = 45. Indikator kinerja tersebut dituangkan kedalam instrumen observasi dengan kriteria penilaian indikator: 0-14 = Kurang; 15-29 = Cukup; 30-45 = Baik. Keberhasilan tindakan ditentukan berdasarkan peningkatan skor antar siklus.

### G. Prosedur Penelitian

#### 1. Perencanaan Tindakan

Model penelitian dilaksanakan dengan tindakan kepengawasan dengan proses melakukan siklus satu, siklus dua dan siklus tiga. Pada setiap siklus penulis melakukan tahapan perencanaan, tindakan, observasi dan refleksi. Tindakan penelitian berfokus kepada indikator :

- a. Peningkatan kreativitas kepala sekolah..
- b. Pengenalan/penjelasan fungsi kepala sekolah.

Rangkaian perencanaan tindakan untuk mencapai indikator tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. Perencanaan Tindakan**

No	Jenis Aksi	Waktu
I	Peneliti	
1	Mengidentifikasi / menganalisa	Minggu I dan II

	keativitas Guru	bulan Pebruari
2	Menetapkan tingkat keberhasilan dan kekurangan	Sda
3	Merumuskan upaya perbaikan kesulitan yang timbul	Sda
4	Menjelaskan manfaat kreativitas dalam tugas kepala sekolah	Minggu III dan IV bulan Pebruari
<b>II Kepala Sekolah</b>		
1	Bekerjasama dengan peneliti untuk mengikuti arahan peneliti	Minggu I dan II bulan Maret
2	Mempraktikkan butir-butir fungsi kepala sekolah dalam tugas	Minggu III dan IV bulan Maret
3	Melihat keberhasilan hasil pemahaman fungsi kepala sekolah	Minggu I dan II bulan April
4	Melakukan penyempurnaan dan perbaikan Kreativitas kepala sekolah	Minggu III bulan April s/d Minggu II bulan Mei
5	Menyimpulkan tingkat kreativitas kepala sekolah	Minggu III dan IV bulan Mei

Setelah jadwal ditetapkan untuk menyempurnakan indikator penelitian yang terdiri dari dua variabel, peneliti melengkapi bentuk alat penilaian (observasi) dengan menggunakan:

- Daftar cek list / non tes.
- Studi dokumen.
- Wawancara dengan kepala sekolah.
- Angket

Hasil penilaian (observasi) akan dijadikan sebagai alat bukti / dokumen dalam melihat keberhasilan dan kekurangan tentang kreativitas kepala sekolah melaksanakan tugas.

Pengolahan data untuk mengelompokkan keberhasilan dan kekurangan dengan memakai kriteria kualitatif dan persentase.

## 2. Pelaksanaan Tindakan

Aktivitas pelaksanaan tindakan penelitian kepengawasan memakai pola kolaborasi antara peneliti dengan kepala sekolah untuk memperoleh penyempurnaan indikator penelitian. Pada tahap pelaksanaan terdapat fase-fase yang dilaksanakan antara lain:

### a. Perencanaan

Pada kegiatan ini peneliti menyiapkan keperluan penelitian berupa media, lembar penilaian dan petunjuk-petunjuk yang akan diselesaikan oleh kepala sekolah dalam penyempurnaan tugasnya. Kegiatan melengkapi yang dibutuhkan hingga pelaksanaan awal. Penelitian dilakukan terhadap tugas-tugas kepala SMA Negeri 10 Medan selama empat bulan.

### b. Pelaksanaan Tindakan

Pada tindakan awal peneliti/mengumpulkan permasalahan yang dialami oleh kepala sekolah mengembangkan kreativitas di sekolah binaannya. Berdasarkan kondisi yang dipahami peneliti melaksanakan :

- 1).Penyempurnaan tugas kepala sekolah,
- 2).Pengenalan beberapa fungsi kepala sekolah berdasarkan ketentuan yang ada,
- 3).Merumuskan ketercapaian.

Dalam pelaksanaan kepala sekolah melakukan :

- 1).Penyusunan perbaikan tugas kepala sekolah,
- 2).Pengembangan fungsi-fungsi kepala sekolah.

### c. Observasi

Pada saat peneliti (pengawas) melakukan tindakan perbaikan/penyempurnaan tugas-tugas kepala sekolah, kemudian kepala sekolah melakukan aksi, maka secara bersamaan dilakukan pengumpulan data pada lembar observasi melalui hasil pengamatan peneliti. Data hasil pengamatan diharapkan dapat lebih sempurna dilakukan dalam pencatatan untuk menjamin pemberian perbaikan yang lebih baik.

### d. Refleksi

Berdasarkan tindakan kepala sekolah yang telah selesai dilakukan penilaian pada lembar observasi, peneliti melakukan analisis tentang faktor-faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan kreativitas kepala sekolah. Setelah itu peneliti melakukan upaya tindakan perbaikan pada setiap siklus.

## IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Deskripsi Hasil Penelitian

#### 1. Tindakan Awal

Berdasarkan identifikasi awal tentang masalah terhadap tugas kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas di SMA Negeri 10 Medan disimpulkan sebagai berikut :

- Butir-butir fungsi kepala sekolah dipahami pada taraf kurang
- Tingkat kreativitas sehari-hari kategori cukup.

Perolehan kondisi seperti ini ditemukan berdasarkan observasi terhadap infrastruktur sekolah dan program sekolah berdasarkan hasil wawancara dengan guru dan staf sekolah dan penjangkaran informasi menggunakan instrumen identifikasi

#### 2. Tindakan Siklus I

Berdasarkan latar belakang Kreativitas Dan Fungsi Kerja Kepala Sekolah pada kondisi awal sebagaimana diuraikan diatas, peneliti melakukan upaya perbaikan dan penyempurnaan dengan tindakan siklus I. Hasil tindakan siklus I tentang kreativitas dan pemahaman fungsi kepala sekolah sesuai Tabel 2:



**Tabel 2. Kondisi Kreativitas Dan Fungsi Kerja Kepala Sekolah Pada Siklus I**

No	Indikator Yang Dinilai	Perolehan	
		Skor	%=skor/45x100
1	Guru mendengarkan arahan kepala sekolah.	25	55,55
2	Guru komunikatif dengan kepala sekolah mencapai perubahan.	24	53,33
3	Guru sebagai bawahan menyadari peran kepala sekolah.	26	57,77
4	Guru berusaha menjauhkan arahan kepala sekolah.	20	44,44
5	Guru menghindari kemalasan bertugas di kelas.	22	48,88
6	Guru member waktu melakukan peningkatan kreativitas.	25	55,55
7	Guru menilai kreativitasnya dengan peserta didik.	30	66,66
8	Guru menguasai tupaksinya.	20	44,44
9	Guru merealisasikan gagasan kepala sekolah / pengawas sekolah.	28	62,22
Jumlah Rata – rata		24,44	54,32

Berdasarkan Siklus I tercermin bahwa guru binaan kepala sekolah di SMA Negeri 10 Medan yang mempunyai upaya perbaikan kinerja disimpulkan sebagai berikut :

- Belum mencapai indikator keberhasilan untuk sembilan aspek yang diperbaiki.
- Keberhasilan rata-rata mencapai 54,32 %, dengan kriteria kurang, untuk itu perlu penyempurnaan pada Siklus II.

Setelah tindakan dilakukan pada siklus satu diperoleh upaya perbaikan pada setiap indikator sebagai berikut :

1).Indikator 1

Pemahaman pengembangan kreativitas kategori lebih diperjelas sehingga kepala sekolah bersama pengawas sekolah untuk lebih memahami konsep.

2).Indikator 2

Penguasaan konsep fungsi kepala sekolah sebagai manajerial dalam pengelolaan kelas lebih ditingkatkan oleh pengawas sekolah.

Berdasarkan data Siklus I peneliti menginterpretasikan faktor penyebab bagi kepala sekolah adalah :

- Pengetahuan ilmu kepemimpinan/manajerial belum pernah diterima melalui latihan dan bacaan buku sumber.
- Program supervisi jarang dilaksanakan terhadap guru binaan dan kepala sekolah yang bersangkutan jarang mendapat supervisi.

Untuk memperbaiki kondisi tersebut peneliti melakukan beberapa upaya penyempurnaan antara lain :

- Menjelaskan penjabaran fungsi kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor
- Mengaplikasikan gaya kreatif dalam tindakan dan program sekolah

### 3.Tindakan Siklus II

Pelaksanaan siklus kedua dilakukan untuk penyempurnaan terhadap berbagai program administrasi dan supervisi kepala sekolah dengan memberikan penugasan kepada kepala sekolah untuk pengembangan diri sebagai pemimpin pendidikan.

Hasil tindakan siklus II adalah sebagai berikut:

**Tabel 3. Kondisi Kreativitas Dan Fungsi Kerja Kepala Sekolah Pada Siklus II**

No	Indikator Yang Dinilai	Perolehan	
		Skor	%=skor/45x100
1	Guru mendengarkan arahan kepala sekolah.	30	66,66
2	Guru komunikatif dengan kepala sekolah mencapai perubahan.	32	71,11
3	Guru sebagai bawahan menyadari peran kepala sekolah.	31	68,88
4	Guru berusaha menjauhkan arahan kepala sekolah.	28	62,22
5	Guru menghindari kemalasan bertugas di kelas.	30	66,66
6	Guru member waktu melakukan peningkatan kreativitas.	32	71,11
7	Guru menilai kreativitasnya dengan peserta didik.	34	75,55
8	Guru menguasai tupaksinya.	30	66,66
9	Guru merealisasikan gagasan kepala sekolah / pengawas sekolah.	32	71,11
Jumlah Rata – rata		31	68,88

Pada Siklus II diperoleh perubahan penerapan perbaikan kinerja dengan kenaikan rata-rata 14,56% dengan perolehan pada taraf peningkatan. Namun untuk peningkatan lebih

baik pengawas sekolah atau peneliti melakukan penyempurnaan pada Siklus III dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 4. Kondisi Kreativitas Dan Fungsi Kerja Kepala Sekolah Pada Siklus III**

No	Indikator Yang Dinilai	Perolehan	
		Skor	%=skor/45x100
1	Guru mendengarkan arahan kepala sekolah.	34	75,55
2	Guru komunikatif dengan kepala sekolah mencapai perubahan.	35	77,77
3	Guru sebagai bawahan menyadari peran kepala sekolah.	34	75,55
4	Guru berusaha menjauhkan arahan kepala sekolah.	36	80,00
5	Guru menghindari kemalasan bertugas di kelas.	34	75,55
6	Guru member waktu melakukan peningkatan kreativitas.	35	77,77
7	Guru menilai kreativitasnya dengan peserta didik.	36	77,77
8	Guru menguasai tupaksinya.	34	75,55
9	Guru merealisasikan gagasan kepala sekolah / pengawas sekolah.	34	75,55
	Jumlah Rata – rata	34,78	77,28

Berdasarkan data yang disajikan pada Siklus III terdapat kenaikan dari Siklus II dengan rata-rata 8,4 % dengan rata-rata perolehan 77,28 %. Kesimpulan dapat diketahui bahwa siklus ketiga telah mencapai kategori baik.

## B. Pembahasan

Penelitian Tindakan Sekolah dengan aksi supervisi manajerial oleh peneliti (pengawas) dapat mendorong perbaikan kreativitas dan fungsi kerja kepala sekolah. Tindakan awal yang mencerminkan pada kriteria kurang pada sembilan indikator, terjadi karena keterbatasan kepala sekolah menerima penyempurnaan tugas-tugasnya. Berdasarkan data tersebut dilakukan tindakan pada siklus I ternyata masih ditemukan beberapa aspek kelemahan yang menyebabkan kurang berkualitasnya kreativitas dan fungsi kerja kepala sekolah. Hal ini terjadi karena keterbatasan penguasaan ilmu kreativitas dan fungsi kerja kepala sekolah karena jarang mengikuti diklat ilmu kepemimpinan/manajerial, kurangnya inisiatif membaca buku-buku tentang

kepemimpinan dan program supervisi pengawas sekolah belum dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan aspek kelemahan peneliti melakukan supervisi menyempurnakan kesembilan indikator tersebut dan hasilnya dapat lebih baik pada siklus I, siklus II dan siklus III dengan rincian sebagai berikut :

**Tabel 5. Perolehan Skor Siklus I s/d Siklus III Tentang Perbaikan Tugas Fungsi Kepala Sekolah Melakukan Supervisi Manajerial**

No	Indikator	Rata – rata Perolehan Setiap Siklus						% Kenaikan
		Siklus I		Siklus II		Siklus III		
		Skor	%	Skor	%	Skor	%	
1	Guru mendengarkan arahan kepala sekolah.	25	55,55	30	66,66	34	75,55	8,89
2	Guru komunikatif dengan kepala sekolah mencapai perubahan.	24	53,33	32	71,11	35	77,77	6,66
3	Guru sebagai bawahan menyadari peran kepala sekolah.	26	57,77	31	68,88	34	75,55	6,67
4	Guru berusaha menjauhkan arahan kepala sekolah.	20	44,44	28	62,22	36	80,00	17,78
5	Guru menghindari kemalasan bertugas di kelas.	22	48,88	30	66,66	34	75,55	8,89
6	Guru member waktu melakukan peningkatan kreativitas.	25	55,55	32	71,11	35	77,77	6,66
7	Guru menilai kreativitasnya dengan peserta didik.	30	66,66	34	75,55	36	77,77	2,22
8	Guru menguasai tupaksinya.	20	44,44	30	66,66	34	75,55	8,89
9	Guru merealisasikan gagasan kepala sekolah / pengawas sekolah.	28	62,22	32	71,11	35	75,55	4,44
	Jumlah Rata rata	24,44	54,32	31	68,88	34,78	77,28	8,40

Berdasarkan data perolehan perubahan kreativitas guru dalam bertugas dapat disimpulkan bahwa melalui peran manajerial kepala sekolah dalam fungsi-fungsi tugas kepala sekolah terdapat perubahan secara signifikan bila pengawas sekolah berperan dalam melakukan supervisi manajerial dimana pada siklus III rata rata skor yang diperoleh adalah 34,78 atau 77,28 % atau berada dalam Kategori Amat Baik.

## V. KESIMPULAN

Tindakan penelitian bentuk kepengawasan yang implisit mempunyai kandungan supervisi

terhadap berbagai keterbatasan dan kesulitan kepala sekolah ternyata dapat dirobah keadaannya menjadi lebih baik apabila peneliti (pengawas) dapat menganalisa atau menginterpretasikan faktor-faktor yang mempengaruhi. Dengan pola tindakan yang terarah pada penelitian ini indikator pengembangan kreativitas dan pemahaman fungsi-fungsi kepala sekolah dapat diarahkan oleh peneliti menjadi kategori baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Maxwell, John C (2001) *Mengembangkan Kepemimpinan di sekeliling anda*. Dialih bahasakan oleh Meiliana Purnama, Jakarta. PT. Mitra Media.
- Munandar, (1999) *Manajemen Pendidikan*, Mandar Maju, Bandung.
- Ndraha, Taliziduhu. (1997). *Budaya Organisasi*. Jakarta : PT. Rineka Cita.
- Nasution, S. (1988). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung, Tarsito.
- Silalahi, Tauada, (1994). *Kepemimpinan Guru Dalam Proses Belajar Mengajar, di SMEA Negeri Daerah Istimewa Yogyakarta*. Tesis, (tidak dipublikasikan) Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Jakarta.
- Sallis. (1993). *Total Quality Management in Education*. London : Philadelphia.
- Samana. (1994). *Profesionalisme Keguruan, Kompetensi dan Pengembangannya*. Jogjakarta : Penerbit Kanisius (anggota IKAPI)