

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah ini bukanlah penelitian yang dilakukan pertama kali, karena sebelumnya telah dilakukan penelitian terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah.

Pertama, penelitian berupa skripsi tentang “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 02 Bandar Lampung”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan lapangan (*field research*). Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru meliputi 8 indikator kepemimpinan, diantaranya: memotivasi semangat kerja, pembinaan disiplin, pemberian penghargaan, memberi konsultasi, melakukan kunjungan kelas, menunjukkan sikap dan perilaku teladan, mengembangkan profesi guru, membangun kelompok kerja aktif dan kreatif. Dari ke delapan indikator tersebut 6 indikator terlaksana dengan baik. Pada dasarnya kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru (Wahyuningsih, 2018).

Kedua, penelitian berupa jurnal tentang “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Kompetensi Pedagogik, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah (MTs) di Kabupaten Purworejo”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan

korelasional. Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu (1) kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. (2) kompetensi pedagogik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. (3) motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. (4) kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi pedagogik, motivasi kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Sumidah, 2019).

Ketiga, penelitian berupa jurnal tentang “Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru”. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu (1) kepemimpinan kepala sekolah ditinjau dari kompetensi kepribadian melalui aspek berakhlak mulia memiliki integritas kepribadian. (2) kepemimpinan kepala sekolah ditinjau dari kompetensi manajerial melalui aspek menyusun perencanaan sekolah, memimpin sekolah, menciptakan budaya sekolah, mengelola guru, staf, sarana dan prasarana. (3) kepemimpinan kepala sekolah ditinjau dari kompetensi kewirausahaan melalui aspek inovasi untuk pengembangan sekolah, bekerja keras dan memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai keberhasilan sekolah. (4) kepemimpinan kepala sekolah ditinjau dari kompetensi supervisi melalui aspek merencanakan program supervisi, melaksanakan supervisi akademik, menindaklanjuti hasil supervisi. (5) kepemimpinan kepala sekolah ditinjau dari kompetensi

melalui aspek bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial masyarakat, dan memiliki kepekaan sosial. (Enas, 2018)

Keempat, penelitian berupa jurnal tentang “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembiasaan Beragama Dan Berbudi Pekerti Siswa”. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu peran kepala sekolah dalam pembiasaan beragama dan budi pekerti sangatlah penting. Peran tersebut yaitu sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator* dan *motivator*. Seluruh peranan tersebut apabila dilakukan secara beriringan mampu memberikan dorongan kepada seluruh warga sekolah hingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional (Handayani, 2014).

Kelima, penelitian berupa skripsi tentang “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 Rantauparat”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran yaitu dengan strategi fasilitatif. Guru sebagai teman harian agar komunikasi dapat berjalan dengan baik secara formal maupun non formal. Strategi fasilitatif juga berarti dengan adanya peran kepemimpinan dapat memudahkan pegawai dalam menjalankan tugasnya

dari membentuk hubungan kerjasama dan komunikasi yang baik (Rambe, 2018).

Keenam, penelitian berupa jurnal tentang “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SMP Islam Darul Karomah Mandanrejo Pasuruan”. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala sekolah SMP Islam Darul Karomah sebagian besar menerapkan tipe kepemimpinan demokrasi. Adapun peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMP Islam Darul Karomah, kepala sekolah tersebut memaksimalkan perannya sebagai *administrator* dan sebagai *supervisor* (Ma'ruf, 2017).

Ketujuh, penelitian berupa jurnal tentang “Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan *Teacherpreneurship* di Era MEA”. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu (1) kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah dalam meningkatkan pengetahuan kewirausahaan guru di era MEA dilakukan melalui sosialisasi atau pemberian informasi kepada guru untuk terus belajar seiring perkembangan teknologi dan juga mengembangkan potensi diri. (2) kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah terlihat dengan pembelajaran di dalam kelas telah menggunakan metode dan strategi dalam mendayagunakan media pembelajaran sehingga tercipta suasana interaktif yang dapat menampakkan potensi peserta didik. (3) kepemimpinan

kewirausahaan kepala sekolah dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan pada guru dilakukan melalui pemberian motivasi (Rohmah, 2017).

Kedelapan, penelitian berupa skripsi tentang “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMP IT Smart Cendekia Karanganom, Klaten Tahun Pelajaran 2017/2018”. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan islam di SMP IT Smart Cendekia dapat dilihat dari indikator mutu pendidikan yaitu *input*, proses dan *output*. Pada bagian *input* kepala sekolah mengadakan rekrutmen dan penyeleksian tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, seleksi PPDB melalui *test* dan wawancara, membuat rencana program pengembangan pendidikan Islam dan pembuatan SKL. Pada bagian proses kepala sekolah melakukan supervisi terhadap kegiatan KBM dan administrasi pendidikan, memberikan motivasi, *sharing*, memberikan pembinaan SDM (*workshop* keterampilan), pembinaan keislaman, program peer teaching, menjaga komunikasi. Pada bagian *output* kepala sekolah melakukan bimbingan belajar untuk peserta didik , program tahsin dan tahfidz, kajian kitab, training, muhadarah, dll (Fatimah, 2018).

Kesembilan, penelitian berupa tesis tentang “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 3 Waykanan”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu

kepala sekolah MIN 3 Waykanan dalam meningkatkan mutu pendidikan menerapkan strategi yang mengacu pada *input*, *proses*, dan *output*. Sedangkan kepemimpinan yang diterapkan lebih kepada kepemimpinan demokratis (Idris, 2018).

Kesepuluh, penelitian berupa skripsi tentang “Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Swasta se-Kecamatan Bantul Kabupaten Bantul”. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif deskriptif. Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu kompetensi kewirausahaan kepala sekolah ditinjau dari sisi kreatif dan inovatif berada pada kategori sangat baik (60 %), dari sisi kerja keras berada pada kategori baik (60 %), dari sisi motivasi berada pada kategori sangat baik (80 %), dan dari sisi pantang menyerah berada pada kategori baik dan sangat baik (60 %) (Santika, 2016).

Dari sepuluh jurnal diatas terdapat persamaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan, yaitu mengenai tema yang diteliti. Penelitian kali ini bertema tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah. Sedangkan letak perbedaannya yaitu pada kasus peneliti lebih fokus pada Kepemimpinan Kewirausahaan dan juga pada objek yang diteliti.

B. Kerangka Teori

1. Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah

Kepemimpinan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) yaitu cara memimpin. Ada beberapa ahli menyatakan, kepemimpinan adalah :

- 1) Menurut Dirawat, Lamberi, Busro, Indra Fachrudi, serta Soekarto (1986) dalam (Ja'far, 2019 : 78) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak , menuntun , menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu. Pendapat tersebut memiliki maksud bahwa pada hakikatnya kepemimpinan adalah suatu kemampuan seseorang untuk memimpin, mempengaruhi, menggerakkan anggota untuk mencapai tujuan tertentu sehingga memperoleh hasil maksimal.
- 2) Menurut Hadari Nawawi (1998) dalam (Ma'ruf, 2017 : 48) kepemimpinan berarti kemampuan menggerakkan memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.
- 3) Menurut Burhanuddin (1994) kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan seseorang dengan segenap kemampuan yang

dimilikinya untuk mempengaruhi , mendorong , mengarahkan, dan menggerakkan individu-individu supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi (Ma'ruf, 2017 : 48).

Menurut Wahab (2008) kepemimpinan yaitu proses dinamis yang dilaksanakan melalui hubungan timbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin (Prananosa, 2018 : 64). Sedangkan Ngalim Purwanto (1987) dalam (Wahyuningsih, 2018 : 19-20) menyebutkan kepemimpinan memiliki pengertian yang dapat ditelaah dari berbagai segi, diantaranya :

- 1) Kepemimpinan merupakan kepribadian (*personality*) dan kewibawaan yang dimiliki oleh seseorang untuk mendatangkan kemauan pada sekelompok orang untuk mengikuti atau melakukan apa yang dikehendakinya.
- 2) Kepemimpinan dapat dipandang sebagai sebab dari adanya kegiatan, proses kesediaan seseorang untuk mengubah pandangan atau sikap dari sekelompok orang, baik hubungan organisasi formal ataupun informal.
- 3) Kepemimpinan dapat memiliki makna suatu seni, kesanggupan, atau teknik untuk membuat orang-orang bawahan dalam sebuah organisasi baik formal atau informal mengikuti segala apa yang dikehendakinya secara semangat, bahkan juga berkorban untuknya.

- 4) Kepemimpinan dapat dipandang sebagai bentuk persuasi suatu seni pembinaan sekelompok orang melalui *human relation* dan juga motivasi yang tepat sehingga terbentuk rasa nyaman dan tanpa ada rasa takut untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.
- 5) Kepemimpinan juga dapat dipandang sebagai sarana, instrumen, atau alat untuk membuat sekelompok orang mau untuk bekerja sama dan menaati aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasar pendapat ahli diatas, maka kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mendorong, mempengaruhi, mengajak, menggerakkan, memberi motivasi individu-individu agar bersedia bekerja demi mencapai tujuan tertentu.

Menurut Muhammad Hamdani (2012) dalam (Elimarisa, 2016 : 27-28) istilah kewirausahaan merupakan arti atau terjemahan dari kata *entrepreneur* yang mana dalam bahasa inggris lebih dikenal dengan kata *between taker* atau *go between*. Istilah *entrepreneur* pada abad pertengahan digunakan untuk menggambarkan seseorang yang memimpin sebuah proyek produksi. Konsep wirausaha tersebut yaitu orang yang membuka sistem ekonomi yang ada kemudian memperkenalkan barang dan jasa baru, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru. Kewirausahaan tidak hanya berkaitan

dengan perekonomian saja, namun juga bisa berkaitan dengan pendidikan. Apabila dikaitkan dalam dunia pendidikan, konsep kewirausahaan memiliki arti bahwa seorang kepala sekolah yang menciptakan sistem baru di sekolah dalam rangka memperkenalkan sekolah tersebut kepada masyarakat diluar sana serta sekolah tersebut dapat menghasilkan *output* bermutu yang bermanfaat bagi masyarakat.

Rhenald Kasali (2011) menyatakan berjiwa wirausaha bukan berarti secara harfiah berbakat dagang, akan tetapi memiliki keinginan untuk hidup mandiri dan pintar melihat peluang. Hisrich, Petters, dan Shepherd dalam Moh. Alifuddin dan Mashur Razak (2015) memiliki definisi tentang kewirausahaan secara komprehensif, karena kewirausahaan tidak hanya dapat ditemukan dalam ekonomi saja, namun dalam pendidikan, kedokteran, riset, hukum, teknik, dan mahasiswa. Definisi wirausaha secara komprehensif yaitu proses penciptaan sesuatu yang baru menggunakan waktu dan upaya, dapat berisiko dalam hal keuangan, fisik, serta risiko sosial, akan tetapi dapat menerima imbalan berupa kepuasan dan kebebasan pribadi (Elimarisa, 2016 : 27-28).

Daryanto (2012) dalam (Elimarisa, 2016 : 28-29) mengemukakan definisi wirausaha secara konseptual dari berbagai sudut pandang. Berikut definisi wirausaha dari beberapa sudut pandang :

- 1) Sudut pandang ahli ekonomi mengemukakan bahwa wirausaha adalah orang yang mengkombinasikan faktor – faktor produksi untuk tujuan produksi barang dan jasa, sehingga barang dan jasa tersebut memiliki nilai harga jual yang lebih tinggi.
- 2) Sudut pandang ahli manajemen mengemukakan bahwa wirausaha adalah orang yang mengkombinasikan unsur-unsur internal, yaitu berupa motivasi, visi, komunikasi, optimisme, dorongan, semangat, dan kemampuan dalam memanfaatkan peluang usaha.
- 3) Sudut pandang pelaku bisnis mengemukakan bahwa wirausaha adalah seseorang yang menjadi pelopor bisnis, inovator, juga yang menanggung risiko yang memiliki visi dalam menentukan bisnis dan memiliki keunggulan dalam bidang usaha.
- 4) Sudut pandang ahli psikolog mengemukakan bahwa wirausaha adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat dari dalam dirinya untuk mendapatkan sesuatu dan suka mencoba hal baru untuk menunjukkan kebebasan atas dirinya di luar kekuasaan orang lain.
- 5) Sudut pandang pemodal mengemukakan bahwa wirausaha adalah orang yang memberikan kesejahteraan bagi orang lain dengan cara membuka lapangan kerja bagi masyarakat.

Penelitian kali ini membahas wirausaha dalam sudut pandang pendidikan. Mulyasa (2012) dalam (Elimarisa, 2016 : 29)

mengemukakan pandangannya tentang wirausaha dalam konteks pendidikan bahwa wirausaha tersebut merujuk pada kondisi seseorang pembuat keputusan yang mendorong terbentuknya sistem kegiatan mandiri , bebas dari keterikatan lembaga lain.

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa wirausaha atau kewirausahaan yaitu penciptaan sesuatu yang baru yang timbul dari dalam diri sendiri dan menciptakan nilai dari suatu penciptaan tersebut baik dalam bentuk barang ataupun jasa dengan mengkombinasikan unsur-unsur seperti motivasi, semangat, visi, tenaga, waktu, pikiran, dan finansial.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah” yang mana kepala diartikan sebagai arti kata “ketua atau pemimpin” dalam sebuah organisasi ataupun lembaga, sedangkan sekolah berarti lembaga yang didalamnya terdapat proses menerima dan memberi pelajaran. Ada beberapa definisi lain tentang kepala sekolah, diantaranya disebutkan oleh Wahyu Sumidjo (2003) bahwa kepala sekolah secara sederhana yaitu tenaga fungsional guru yang memimpin sekolah tempat dimana terjadinya interaksi antara guru dan siswa yang melangsungkan pembelajaran (Effendi, 2015 : 10).

Kepala sekolah adalah seorang guru yang diangkat dan mempunyai tugas lebih untuk memimpin sekolah (Amanah, 2018 :

2). Kepala sekolah adalah seseorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah dalam penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar di sekolah (Rohmah, 2017 : 525). Jadi, kepala sekolah merupakan seorang pemimpin dalam suatu sekolah yang memiliki wewenang dalam mengatur sekolah tersebut.

Menurut Zaelani dan Setiaji (2012) dalam (Rohmah dkk, 2017 : 526) kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah adalah suatu praktek kepemimpinan bidang pendidikan dengan menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan. Sedangkan Syaiful Sagala (2008) menyebutkan bahwa kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah adalah proses wirausaha menstransformasi , mengorganisir, dan mengsinergikan sumber-sumber usaha untuk menciptakan program baru demi memajukan sekolah dalam hal kualitas (Elimarisa, 2016 : 30).

Jadi, kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah yaitu pemimpin sekolah yang mampu mengatur meningkatkan kualitas sekolah melalui prinsip kewirausahaan.

b. Tujuan dan Fungsi Kepemimpinan

Sebuah sekolah diharuskan memiliki kepala sekolah sebagai pemimpin karena kepala sekolah tersebut memiliki tujuan dan fungsi. Burhanuddin (1994) menyatakan bahwa tujuan kepemimpinan adalah sebuah kerangka yang bersifat filosofis dan

menjadi pedoman setiap kegiatan pemimpin, serta menjadi patokan yang harus dicapai.

Fungsi kepala sekolah menurut Wahyusumidjo (2013) yaitu kepala sekolah sebagai seorang pemimpin mempunyai fungsi menciptakan perubahan dalam penampilan kelompok secara efektif dan menggerakkan orang lain sehingga secara sadar orang tersebut mengikuti apa yang diperintahkan oleh pemimpin (Wahyuningsih, 2018 : 21).

Sedangkan menurut Malayu Hasibuan (1990) dalam (Wahyuningsih, 2018 : 22) fungsi kepemimpinan yaitu :

- 1) Pengambil keputusan sekaligus merealisasikan.
- 2) Mendelegasi wewenang dan membagi tugas kerja terhadap bawahan.
- 3) Memberi motivasi kepada bawahan untuk bekerja secara efektif dan bersemangat.
- 4) Memberi penilaian atas prestasi yang telah dicapai, memberi teguran atau bahkan penghargaan kepada bawahan.
- 5) Menjadi koordinator dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan bawahan.

Menurut Ja'far (2019 : 80) fungsi kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yaitu secara esensi kepala sekolah menjadi orang yang memiliki tanggung jawab utama. Tanggung jawab utama yaitu

harus mengetahui apakah guru dan staf dapat bekerja sesuai tugasnya. Fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki arti bahwa disetiap kegiatan sekolah, kepala sekolah dalam memimpin harus melalui tahapan-tahapan , yaitu :

- 1) Perencanaan (*planning*).
- 2) Pengorganisasian (*organization*).
- 3) Pengarahan (*directing*).
- 4) Pengorganisasian (*organizing*).
- 5) Pengawasan (*controlling*).

c. Indikator Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah

Seorang kepala sekolah sebagai pemimpin sudah semestinya memiliki kompetensi. Kompetensi kepala sekolah tidak mencakup hanya satu bidang saja, akan tetapi sangat kompleks. Di setiap kompetensi tersebut memiliki peranannya masing-masing. Mulyasa (2017) dalam (Amanah, 2018 : 2) menyatakan kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu kompetensi kepribadian sebagai landasan utama, kompetensi manajerial untuk meningkatkan kualitas sekolah agar menjadi lebih baik, kompetensi kewirausahaan untuk memiliki motivasi serta bekerja keras, kompetensi supervisi untuk meningkatkan profesionalitas guru, dan yang terakhir yaitu kompetensi sosial.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2017 telah menetapkan standar kompetensi kepala

sekolah/madrasah. Sama dengan Mulyasa, kompetensi tersebut yaitu : Kepribadian, Kewirausahaan, Supervisi, Manajerial, dan Sosial. Masing-masing dari kompetensi tersebut memiliki indikator. Pada penelitian kali ini, peneliti fokus pada kompetensi kewirausahaan. Berikut indikator Kompetensi Kewirausahaan menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2017 :

- 1) Mampu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai manajer sekolah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi kepala sekolah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi / jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

Selain itu dalam bukunya yang berjudul *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Syaiful Sagala (2009) menyebutkan indikator kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah yaitu pemimpin yang kreatif dan inovatif, pemimpin yang mampu mengeksplotasi peluang, *internal locus of control*, pengambil

risiko, pekerja keras, percaya diri, dan kepemimpinan. Berikut penjelasan dari masing-masing indikator :

1) Pemimpin yang kreatif dan inovatif

Menurut Mulyadi (2011) kreatif yaitu kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menciptakan sesuatu yang baru yang belum pernah ditemukan oleh orang lain, atau memecahkan suatu permasalahan yang baru dihadapi. Kreatif yaitu kemampuan dalam mengembangkan ide-ide dan cara baru untuk memecahkan suatu permasalahan dan menemukan peluang baru (*thinking new thing*).

Menurut Daryanto (2012) inovasi bukan berarti menciptakan produk baru, akan tetapi inovasi dapat berwujud apa saja, mulai dari bentuk produk ataupun jasa. Inovasi dapat dilakukan dengan cara mengamati produk kemudian melakukan modifikasi sehingga produk tersebut menjadi lebih baik dari sebelumnya, atau bahkan dari modifikasi tersebut menghasilkan produk baru. Sedangkan inovatif menurut Mulyadi (2011) yaitu kemampuan untuk menerapkan sesuatu pada pemecahan masalah dan menemukan peluang baru (*doing new thing*).

Menurut Syahril Yusuf (2013) inovatif yaitu buah dari kreatifitas, dan inovatif merupakan implementasi dari kreatifitas tersebut.

Menurut A. Roe (1963) ada syarat-syarat agar seseorang disebut kreatif, antara lain keterbukaan terhadap pengalaman (*openness to experience*), pengamatan melihat dengan cara yang biasa dilakukan (*observance seeing things in unusual ways*), keingintahuan (*curiosity*), menerima dan merekonsiliasi lawan yang tampak (*accepting and reconciling apperent opposites*), toleransi terhadap ambiguitas (*tolerance of ambiguity*), kemandirian dalam penilaian, pikiran, dan tindakan (*independence in judgement, thought and action*), kepercayaan terhadap diri sendiri (*self-reliance*), dan kesediaan untuk mengambil risiko yang diperhitungkan (*willingness to take calculated risks*) (Hj. D. Made Dharmati, 2016 : 54-55).

Seorang kepala sekolah perlu mempunyai sikap kreatif dan inovatif. Kepala sekolah yang memiliki jiwa kewirausahaan memerlukan ide kreatifitas yang tinggi atau dengan kata lain berimajinasi. Sebagai seseorang yang memiliki kreativitas, kepala sekolah harus mampu menemukan perubahan baru atau program baru yang mana perubahan tersebut dapat menghasilkan suatu barang atau jasa yang kegunaannya disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat saat ini. Sedangkan sebagai kepala sekolah yang juga merangkap sebagai inovator, Basrowi (2014) mengatakan seorang wirausaha tidak harus memiliki ide tersendiri, akan tetapi dengan tingkat kepekaan

yang tinggi dan kemampuan menganalisis yang baik seorang wirausaha dapat menciptakan sesuatu yang bermanfaat.

2) Pemimpin yang mampu mengeksploitasi peluang

Syaiful Sagala (2009) menegaskan bahwa kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah dalam hal bisnis sekolah pada prinsipnya harus bisa menangkap peluang yang ada dan memungkinkan untuk memajukan sekolah. Bagi kepala sekolah peluang adalah kemampuan dalam hal merespon berbagai hal dari segala aspek yang berkaitan dengan manajemen sekolah dan pembelajaran yang dapat meningkatkan mutu pendidikan sekolah yang dipimpin.

Pemimpin yang memiliki jiwa kewirausahaan dituntut untuk mampu mengeksploitasi peluang dan peka melihat keadaan sekitar. Kepala sekolah harus bisa memanfaatkan peluang, sekecil apapun peluang tersebut sehingga bisa diubah menjadi sesuatu yang besar dan bermanfaat sehingga dapat menguntungkan sekolah tersebut. Dalam mengambil peluang kepala sekolah harus bergerak cepat, agar peluang yang ada tidak menjadi sia-sia dan tidak diambil oleh sekolah lain karena pada zaman ini persaingan sangatlah ketat. Peluang tersebut harus benar-benar dimanfaatkan dengan baik demi kebaikan sekolah masa sekarang hingga masa yang akan datang. Maka dari itu kepala sekolah yang mampu mengeksploitasi peluang

yaitu kepala sekolah kepala sekolah yang dapat bergerak dengan cepat dan juga memiliki pemikiran yang matang.

3) *Internal locus of control* (Efikasi Diri)

Internal locus of control berarti percaya bahwa keberhasilan yang diraih tergantung pada upaya dan kerja keras semangat dalam meraih keberhasilan tersebut. Untuk mencapai kesuksesan atau keberhasilan tersebut diperlukan keterampilan kewirausahaan yang memadai. Dalam hal ini, kepala sekolah juga harus memiliki jiwa kepemimpinan yang kuat (*strong leadership*). William D. Bygrave mengatakan bahwa :

“Jelas bahwa seorang wirausahawan (*entrepreneur*) memiliki *internal locus of control* yang lebih tinggi di banding dengan nonwirausahawan yang berarti mereka memiliki hasrat yang lebih tinggi untuk mengendalikan nasib mereka sendiri .”

Hendro (2011 : 74) mengatakan bahwa modal utama seorang *entrepreneur* sukses yaitu kekuatan yang ada di pikirannya (*the power of mind*) dan yakin bahwa dirinya bisa. Juga sebaliknya, bila seseorang tersebut tidak yakin dengan kemampuannya maka tidak ada energi yang mengalir ke dalam dirinya untuk bergerak menunjukkan potensi yang ada sehingga seseorang tersebut akan gagal dengan sendirinya.

Seorang kepala sekolah harus memiliki sikap *internal locus of control*. Apabila kepala sekolah pada *internal locus of control* maka kepala sekolah tersebut dapat mengendalikan sekolah tersebut dengan baik.

4) Pengambil risiko

Kepala sekolah yang memiliki jiwa kewirausahaan harus berani mengambil risiko. Muhaimin dkk (2011) menyebutkan kepala sekolah yang mencintai pekerjaannya akan memiliki keberanian dan mengerjakan pekerjaan tersebut dengan hati. Dengan keberanian tersebut, kepala sekolah atau pemimpin akan dengan sukarela mengambil inisiatif dan menemukan terobosan-terobosan baru yang juga kadang penuh risiko.

Sondang P. Siagian (2010) menjabarkan beberapa risiko yang kemungkinan terjadi namun juga harus diperhitungkan dengan matang, antara lain :

- a) Bentuk dan sifat keadaan yang diperkirakan akan dihadapi di masa yang akan datang sedapat mungkin mengkaitkannya pada satu kurun waktu tertentu.
- b) Ancaman yang mungkin timbul.
- c) Gangguan yang perlu dihilangkan.
- d) Hambatan yang perlu dihilangkan.
- e) Perubahan sosial, politik, ekonomi, dan keamanan yang mungkin akan timbul.
- f) Peluang yang mungkin timbul dan perlu dimanfaatkan.
- g) Daya tahan organisasi berdasarkan kemampuan yang dimiliki.

Kepala sekolah yang memiliki jiwa kewirausahaan harus berani membawa perubahan dengan segala risiko yang telah diperhitungkan demi majunya mutu sekolah.

5) Pekerja keras

Dalam meraih kesuksesan ketika menjalankan program kepala sekolah harus bekerja keras dan juga bersabar. Moh Alifuddin dan Mashur Razak (2015) mengatakan sifat pekerja keras selalu terlibat dalam situasi kerja, dan juga tidak menyerah sebelum pekerjaan tersebut selesai. Pekerja akan mengutamakan pekerjaannya dan mengisi waktu dengan kegiatan nyata untuk mencapai tujuan.

Demikian juga kepala sekolah yang memiliki jiwa kewirausahaan. Pemimpin yang memiliki jiwa kewirausahaan bukanlah seseorang yang senang bersantai-santai, ia merupakan seorang pekerja keras dan waktu istirahat yang dimilikipun tidak banyak. Hampir semua waktunya disumbangkan untuk bekerja keras, baik kerja keras, cerdas, maupun ikhlas.

6) Percaya diri

Daryanto (2012) menjelaskan bahwa percaya diri adalah sikap dan keyakinan yang ada di diri seseorang dalam menghadapi pekerjaan atau tugas. Percaya diri sangat penting diterapkan ketika memulai, melakukan, dan menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan. Kepercayaan diri bersifat internal ,

relatif, dinamis, dan banyak ditentukan oleh kemampuannya untuk memulai, melaksanakan, dan menyelesaikan suatu pekerjaan. Orang yang memiliki sikap percaya diri akan menyelesaikan tugasnya secara efektif, sistematis, terencana, dan menunjukkan ketenangan, ketekunan, dan semangatnya dalam bekerja.

Syaiful Sagala (2009) menyebutkan kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah harus memiliki rasa percaya diri (*confident*) yang tinggi terhadap kemampuannya dalam menyukseskan sekolah yang dipimpinnya. Moh. Alifuddin dan Mashur Razak (2015) menjelaskan sifat percaya diri merupakan sikap yang tidak pernah ragu-ragu dalam bertindak, bahkan melibatkan diri secara langsung dalam situasi apapun dengan optimisme untuk berhasil. Veitzhal Rivai dan Arvian Arifin (2013) menyebutkan bahwa para pengikut melihat pemimpin yang tidak memiliki keragu-raguan dalam dirinya. Pemimpin memerlukan kepercayaan diri untuk meyakinkan pengikutnya atas ketepatan tujuan dan keputusan. Tidak mudah dipengaruhi saat mengambil keputusan, terutama keputusan yang sulit.

Kepala sekolah yang memiliki jiwa kewirausahaan tidak pernah ragu-ragu dalam memutuskan suatu tindakan. Tidak mudah untuk dipengaruhi karena keyakinan telah tertanam didalam diri sehingga tidak mudah disetir oleh orang lain.

7) Kepemimpinan

Syaiful Sagala (2009) menyatakan bahwa kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah merupakan pemimpin yang visioner dengan kemampuan baik dan mumpuni. Tanpa kepemimpinan yang baik pemimpin atau kepala sekolah tidak mampu mempengaruhi guru, pegawai, ataupun stafnya secara internal dan juga para konsumen yaitu peserta didik serta walinya secara eksternal untuk menggugan jasa sekolah dan untuk berinteraksi dengannya.

Moh Alifuddin dan Mashur Razak (2015) menyebutkan bahwa alasan umum seseorang tidak berusaha keras dalam bekerja adalah karena mereka tidak tahu persis tujuan mereka bekerja. Ketiadaan tujuan dan arah sering mematahkan motivasi kerja. Oleh sebab itu, seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bisa memberi contoh/teladan kesuksesan yang bisa diraih para bawahannya. Jamal Ma'mur Asmani (2012) menyebutkan keteladanan meliputi semua bidang seperti kedisiplinan, pengembangan ilmu, peningkatan kreativitas, inovasi, produktivitas, hubungan baik dengan siswa, sesama guru, semua pihak, kerja sama dengan pihak luar demi kemajuan sekolah dan lain-lain (Elimarisa, 2016 : 37-48).

Sedangkan ciri kepala sekolah yang menerapkan prinsip kewirausahaan ada dua, yaitu ciri generik dan ciri spesifik. Sebagaimana dijabarkan oleh Tedjasutisna (2004) yang dikutip oleh (Sutrisno, 2017 : 13) :

1) Ciri generik :

- a) Memiliki inisiatif untuk melakukan sesuatu demi kepentingan organisasi.
- b) Inovatif dan kreatif dalam menjalankan tugas.
- c) Visioner.
- d) Berfikiran strategis.
- e) Memiliki motivasi untuk mencetak prestasi.
- f) Mandiri dan optimis.
- g) Tidak takut untuk melakukan sesuatu dengan segala resiko.
- h) Bertanggung jawab terhadap apa yang telah dilakukan dan tidak menyalahkan orang lain.
- i) Dapat mengelola perubahan.
- j) Menjadi contoh dalam menjalankan tugas secara baik.
- k) Belajar dan mengajarkan pegawai/bawahan dalam demi meningkatkan kompetensi atau kemampuan organisasi.
- l) Dapat memanfaatkan peluang secara efektif.
- m) Memacu kreativitas pegawai/bawahan.
- n) Komunikatif dan memberdayakan pegawai/bawahan.

2) Ciri spesifik :

- a) Memperkuat hubungan dengan masyarakat sekitar.
- b) Memberdayakan komite sekolah.
- c) Mentransformasikan aspirasi siswa, guru, komite sekolah ke dalam visi sekolah, dan mensosialisasikannya kepada yang berkepentingan.
- d) Memberi fasilitas kepada guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kompetensi melalui diskusi, pelatihan, dan sekolah lanjut.
- e) Menjadi mitra guru dalam mengembangkan mutu proses pembelajaran.
- f) Aktif dalam mencari informasi tentang perkembangan ilmu, khususnya bidang pendidikan dan menerapkan kebijakan superstruktur pendidikan secara kreatif dan mentransformasikan proses pembelajaran dengan menggunakan pengetahuan yang terus berkembang.
- g) Fokus memperbaiki proses pembelajaran.

d. Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah

Basrowi (2014) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah, antara lain :

1) Motivasi

Dalam melakukan suatu aktivitas tentunya seseorang membutuhkan motivasi agar tujuan dari aktivitas tersebut segera

tercapai. Motivasi seseorang dibagi menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik yaitu motivasi yang bersumber dari diri sendiri, sedangkan motivasi ekstrinsik yaitu motivasi yang bersumber dari orang lain. Motivasi jiwa kewirausahaan biasanya muncul dari dalam diri sendiri setelah memiliki bekal cukup untuk mengelola usaha/sekolah dan telah siap mental.

2) Usia

Usia seseorang bisa berkaitan dengan keberhasilan usaha seseorang, karena semakin lama ia menjalani usaha tersebut maka semakin banyak pengalaman yang ia dapat.

3) Pengalaman

Pengalaman dalam menjalankan usaha merupakan prediktor terbaik bagi keberhasilan. Alasan utama dari kegagalan yaitu kurangnya pengalaman dan kemampuan dalam manajerial. Pengalaman yang didapati oleh seseorang dalam mengelola usaha mempengaruhi tingkat keberhasilan orang tersebut. Jadi, tingkat keterlibatan seseorang dalam suatu kegiatan usaha bisa menjadi tolak ukur pengalaman dalam berwirausaha.

4) Pendidikan

Menurut Eels dan Mas'Oed dalam Basrowi (2014), tenaga terdidik sarjana memiliki potensi lebih besar untuk

berhasil menjadi seorang wirausaha karena memiliki kemampuan penalaran yang telah berkembang dan wawasan yang luas. Seorang sarjana memiliki dua peran yaitu sebagai manajer dan pencetus gagasan. Peran sebagai manajer yaitu dapat menyelesaikan masalah , sehingga pengetahuan manajemen dan teknik yang memadai mutlak diperlukan. Peran sebagai pencetus gagasan yaitu perlunya memiliki kemampuan untuk merangkai alternatif-alternatif , dalam hal ini dibutuhkan pengetahuan ilmu yang lengkap. Dengan modal keterampilan secara akademik tersebut yang telah diperoleh melalui proses pendidikan, ketika terjun di lapangan mereka akan berani mengambil risiko dan meraih keuntungan (Elimarisa, 2016 : 48-50).

2. Peningkatan Mutu Sekolah

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) mutu adalah ukuran untuk sebuah penilaian baik/buruk, keadaan, taraf, atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya). Tim Dosen Administrasi Pendidikan (2014) sebagaimana dikutip oleh (Khasanah, 2017 : 29) mutu juga memiliki pengertian berdasarkan pandangan para pakar mutu, yaitu :

- a. Deming : mutu hakikatnya terletak pada manajemen, yaitu kegagalan senior manajer dalam proses perencanaan. Dalam hal ini, mutu berarti kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.

- b. Juran : mutu yaitu kecocokan produk untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan.
- c. Philip Crosby : mutu adalah gambaran serta karakteristik secara menyeluruh dari barang atau jasa sesuai dengan yang menjadi standarnya.

Mulyadi (2010) menyimpulkan mutu berdasar tiga unsur pokok yaitu : kesesuaian dengan standar, kesesuaian dengan harapan *stakeholders*, pemenuhan janji yang diberikan. Sedangkan menurut Nanang Fatah (2013) menyatakan bahwa mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa yang dapat memenuhi kebutuhan, kepuasan, pelanggan (*customer*) yang mana dalam pendidikan dibagi menjadi dua, yaitu internal *customer* dan eksternal *customer*. Internal *customer* adalah siswa atau mahasiswa sebagai pelajar, sedangkan eksternal *customer* yaitu para masyarakat dan dari industri (Khasanah, 2017 : 30).

Dalam penelitian ini, yang akan dibahas adalah mutu sekolah sehingga berkaitan dengan pendidikan. Jadi, berdasar beberapa pengertian diatas mutu dalam dunia pendidikan berarti sesuatu yang harus diperjuangkan, dan dipertahankan oleh lembaga pendidikan atau sekolah tersebut guna memperoleh kepercayaan dari masyarakat atau pengguna jasa pendidikan dalam menyekolahkan putra-putrinya.