

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil Sekolah

1. SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul

a. Sejarah

SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul berdiri pada tahun 2006 tepatnya pada tanggal 23 Juni, pasca gempa Bantul. Sekolah ini didirikan oleh Pimpinan Daerah Aisyiyah Bantul yang diketuai oleh Ibu Dr. Hj. Siti Khalimah. Pada tahun 2006 saat Mukhtamar di Malang telah diputuskan bahwa 'aisyiyah boleh mendirikan sekolah dasar karena selama ini hanya memiliki TK ABA ('aisyiyah bustanul athfal). Berdasarkan hasil rapat Pimpinan Daerah Aisyiyah Bantul maka dibentuklah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul. Dengan nama Unggulan ini harapannya yaitu semua prosesnya, semua manajemennya, peserta didiknya, guru-gurunya sudah terkondisi dalam keadaan unggul, bisa diandalkan dan bisa menjadi harapan dari 'aisyiyah khususnya dalam kaderisasi umat.

Pada awal didirikan sekolah ini hanya memiliki 6 guru dan 34 siswa. Kemudian seiring berjalannya waktu siswanya bertambah banyak hingga sekarang 729 siswa. Dulu hanya ada 2 kelas sekarang menjadi 27 kelas, kemudian guru dan karyawan dulu ada 6 dan sekarang sudah sekitar 70-an. Pada awal dulu juga belum punya

gedung, sekolah hanya pinjam milik PDM yang dulunya gedung SMK Muhammadiyah, karena SMKnya berkembang kemudian mereka pindah sehingga gedung ini dipakai sampai tahun ketiga , sekolah mulai dapat wakaf dan resmi sekolah ini pindah dan secara terpadu kurang lebih sekitar 3 tahun yang lalu. Sekarang gedung-gedung ini sudah menjadi milik sekolah pribadi. (Sumber data : wawancara dengan kepala sekolah)

b. Identitas Sekolah

Nama Sekolah	: SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul
No. Statistik/NPSN	: 102040101042/ 20407340
Propinsi	: Daerah Istimewa Yogyakarta
Otonomi Daerah	: Bantul
Kecamatan	: Bantul
Desa/Kelurahan	: Ringinharjo
Jalan	: Wakhid Hasyim No. 60
Kode Pos	: 55712
Telepon	: 0274-368163
Daerah	: Pedesaan
Status Sekolah	: Swasta
Akreditasi	: A
Tahun berdiri	: 2006
Kegiatan Belajar Mengajar	: Pagi

Lokasi Sekolah	: Desa
Bangunan Sekolah	: Hak milik
Jarak ke Pusat Kecamatan	: 1 km
Jarak ke Pusat OTODA	: 2 km
Terletak pada Lintasan	: Kabupaten
Organisasi Penyelenggara	: Yayasan

(Sumber data : Tata Usaha SDUA Bantul)

c. Visi dan Misi

Dari hasil penelitian dan dokumentasi visi dan misi SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul sebagai berikut :

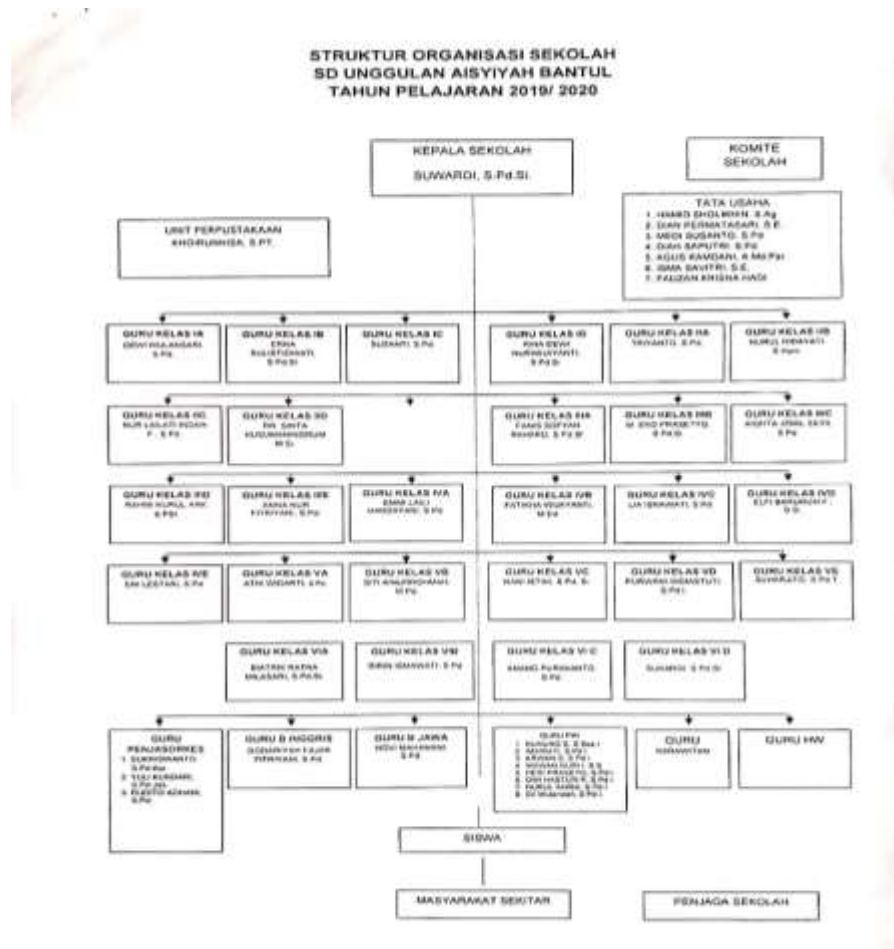
VISI

“Terwujudnya Siswa yang Unggul, Berprestasi, Cerdas, Mandiri, Berkarakter, Bertaqwa dan Berwawasan Global Tahun 2019.”

MISI

- 1) Unggul dalam prestasi akademik.
- 2) Berprestasi dalam bidang non akademik.
- 3) Cerdas dalam pola pikir.
- 4) Mandiri dalam menyelesaikan masalah.
- 5) Berkarakter dalam perilaku dan kepribadian.
- 6) Bertaqwa kepada Allah SWT secara kaffah.
- 7) Melengkapi sarana dan prasarana TIK dan perpustakaan.
- 8) Menjalinkan kerjasama dengan berbagai pihak.

d. Struktur Organisasi



Grafik 1. Struktur Organisasi SDUA Bantul

Sumber data : Tata Usaha SDUA Bantul

e. Data Guru

No	Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	Kepala Sekolah	1	-	1
2	Guru	12	35	47
3	Karyawan Tata Usaha	4	3	7
4	Pustakawan	-	1	1
5	Tenaga Kesehatan	-	1	1
6	Karyawan Dapur	2	6	8
7	Cleaning Service	4	-	4

8	Satpam	3	-	3
9	Tenaga SDUA Mart	1	1	2
10	Penjaga Malam	2	-	2
	Jumlah	73		

Tabel. 3 Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan SDUA Bantul

Sumber data : Tata Usaha SDUA Bantul

f. Data Siswa

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	Kelas I	57	66	123
2	Kelas II	55	60	115
3	Kelas III	54	53	107
4	Kelas IV	54	65	119
5	Kelas V	65	55	120
6	Kelas VI	62	83	145
	Jumlah	729		

Tabel 4. Data Keadaan Peserta Didik SDUA Bantul

Sumber data : Tata Usaha SDUA Bantul

g. Data Prestasi Siswa

No	Nama	Cabang Lomba	Tingkat	Juara ke-
1	Aishita Kusuma W	OSN Matematika	Provinsi	I
2	Tim Drumband	Lomba Karnaval 17 Agustus	Kabupaten	Harapan II
3	Devinsha Mahsa C	Olimpicad ismu in arabic	Nasional	II
4	Tim PBB Putra	Lomba baris-berbaris	Kabupaten	I
5	Tim PBB Putri	Lomba baris-berbaris	Kabupaten	Harapan I
6	Karnaval	Lomba Karnaval 17 Agustus	Kabupaten	II

7	Aurelya Khanza A. H	UAD Seni Kaligrafi	Provinsi	II
8	Qhaira	Olimpiade	Jogja- Jateng	II
9	Nasya	Olimpiade Science	Provinsi	II

Tabel 5. Data Prestasi Siswa SDUA Bantul

Sumber data : Tata Usaha SDUA Bantul

2. SDIT Alam Nurul Islam

a. Sejarah

SDIT Alam Nurul Islam berdiri pada 25 Maret tahun 2002, dengan tiga kelas yaitu kelas I, II, dan III. Sebelum didirikan sekolah, daerah ini merupakan kawasan hutan yang akses jalannya sulit untuk ditempuh. Namun pada akhirnya pada tahun 2005 dibangun jalan, dan di tahun 2017 dibangun Universitas di dekat sekolah ini sehingga sekarang sudah ramai orang berlalu lalang. Dibentuk sekolah dengan *brand* sekolah alam karena dari yayasan yang mendirikan ingin melakukan perbedaan dari sekolah-sekolah IT (islam terpadu) yang lain. (sumber data : wawancara dengan kepala sekolah).

b. Identitas sekolah

Nama Sekolah : SDIT Alam Nurul Islam
 Propinsi : Daerah Istimewa Yogyakarta
 Kecamatan : Gamping
 Desa/Kelurahan : Cambahan
 Jalan : Jl. Ringroad Barat

Kode Pos	: 55292
Telepon	: 0274-627125
Daerah	: Pedesaan
Status Sekolah	: Swasta
Tahun berdiri	: 2002
Kegiatan Belajar Mengajar	: Pagi
Lokasi Sekolah	: Desa
Bangunan Sekolah	: Hak milik

(Sumber data : Tata Usaha SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta)

c. Visi dan Misi

Dari hasil penelitian dan dokumentasi visi dan misi SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta sebagai berikut :

VISI

“Menjadi sekolah yang membina dan mendampingi anak dalam mengembangkan potensinya menuju berkepribadian Islami dengan keteladanan melalui proses tadabur Al-Qur’an dan tafakur alam.”

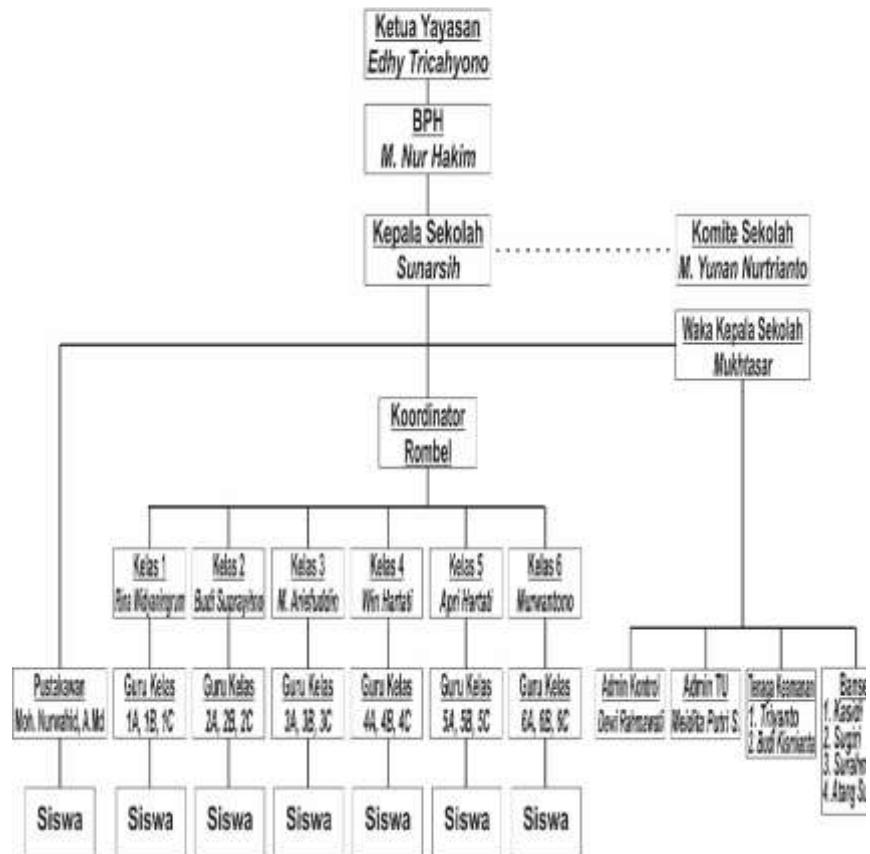
MISI

- 1) Melakukan pengenalan dan interaksi secara mendalam pada siswa.
- 2) Melaksanakan pembinaan yang bertujuan menumbuhkan kepribadian islami.
- 3) Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berpusat pada siswa,

- 4) Menyelenggarakan pembelajaran dengan pendekatan tematik, eksperimental *learning*, *learning by doing*, dan memanfaatkan alam sekitar sebagai sumber dan media pembelajaran.
- 5) Menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dengan memunculkan semangat keterlibatan dan kemandirian dalam belajar.
- 6) Menggali, menemukan, dan mengembangkan potensi yang dimiliki setiap siswa.
- 7) Melatih jasmani siswa agar sehat dan kuat serta membudayakan perilaku sehat.

d. Struktur Organisasi

**STRUKTUR ORGANISASI
SDIT ALAM NURUL ISLAM YOGYAKARTA
PERIODE 2016-2019**



Grafik 2. Struktur Organisasi SDIT Alam Nurul Islam

Yogyakarta

Sumber data : Tata Usaha SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta

e. Data Guru

No	Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	Kepala Sekolah	-	1	1
2	Guru	16	37	53
3	Karyawan Tata Usaha	7	3	10
	Jumlah	64		

Tabel 6. Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan SDIT Alam

Nurul Islam Yogyakarta

Sumber data : Tata Usaha SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta

f. Data Siswa

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	Kelas I	52	31	83
2	Kelas II	48	34	82
3	Kelas III	43	38	81
4	Kelas IV	48	36	84
5	Kelas V	51	32	83
6	Kelas VI	41	28	69
	Jumlah	482		

Tabel 7. Data Keadaan Peserta Didik SDIT Alam Nurul Islam

Yogyakarta

Sumber data : Tata Usaha SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta

g. Data prestasi siswa

No	Nama	Cabang Lomba	Tingkat	Juara ke-
----	------	--------------	---------	-----------

1	Miqdad Al Fatih	MTQ	Kabupaten	I
2	Muh. Nadav Abia	Tartil	Kabupaten	I
3	Husna Kusumaning	MTQ	Kecamatan	I
4	Nindya Khairunnisa	Saritulawah	Kecamatan	I
5	Muh. Nadav Abia	Tartil	Kecamatan	I
6	Faiz Ardli Nugroho	MHQ	Kecamatan	III
7	Nadin Mecca	MTQ	Kecamatan	III

Tabel 7. Data Prestasi Siswa SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta

Sumber data : Tata Usaha SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta

B. Hasil Penelitian

Deskripsi yang dituliskan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan disusun berdasarkan atas jawaban-jawaban dari hasil wawancara, observasi, dan pengamatan langsung dilapangan.

1. Implementasi kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah dalam menciptakan sekolah yang unggul

Implementasi yaitu penerapan / pelaksanaan. Implementasi dari kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah dapat diukur dari indikator. Dalam penelitian kali ini terdapat delapan indikator kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2017 dan Syaiful Sagala (2009) dalam buku Administrasi Pendidikan Kontemporer, yaitu : mampu menciptakan inovasi, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah, memiliki motivasi yang kuat, memiliki naluri kewirausahaan, mampu mengeksplorasi peluang, *internal locus of control* (efikasi diri), pengambil risiko, dan kepemimpinan.

Berikut data perbandingan implementasi dari kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah di SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul dan SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta :

No	Implementasi	SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul	SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta
1	Inovasi	<ul style="list-style-type: none"> - Penemuan metode menghafal <i>One Day One Color</i> - Program <i>sister school</i> - Penyiapan siswa berprestasi - <i>Branding</i> sekolah 	<ul style="list-style-type: none"> - Program <i>zerowaste</i> - Program FBE (<i>fitroh based eduaction</i>) - Kurikulum calistung untuk kelas I, II, dan III - Perangkat penilaian
2	Bekerja keras	<ul style="list-style-type: none"> - Berangkat pagi - Menciptakan iklim yang kondusif di lingkungan sekolah 	<ul style="list-style-type: none"> - Menciptakan iklim yang kondusif di lingkungan sekolah - Memaksimalkan program yang telah direncanakan
3	Motivasi	<ul style="list-style-type: none"> - Niat ibadah - Niat mendidik 	<ul style="list-style-type: none"> - Selamat dunia akhirat - Kesejahteraan guru
4	Naluri kewirausahaan	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki sifat ambisius - Memberi motivasi kepada guru - Menyediakan jasa antar jemput bagi peserta didik - Mendirikan toko 	<ul style="list-style-type: none"> - Mengadakan program pesantren ramadhan untuk sekolah lain - Program liburan anak - Program guru berjualan
5	Mampu mengeksploitasi peluang	<ul style="list-style-type: none"> - Mem-<i>branding</i> sekolah dengan 	<ul style="list-style-type: none"> - Pengadaan program <i>zerowaste</i>,

		<p>slogan multitalenta</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mendirikan kantor Lazismu - Mengikutkan peserta didik di berbagai lomba 	<p><i>fitroh based education</i>, dan pesantren ramadhan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kerja sama dengan pihak bank
6	Efikasi diri	<ul style="list-style-type: none"> - Telah mengetahui seluk beluk sekolah - Paham dalam mengemas sekolah - Mampu membuat program, membentuk tim, dan menggerakkan guru 	<ul style="list-style-type: none"> - Yakin dan percaya diri mampu memimpin sekolah
7	Pengambil resiko	<ul style="list-style-type: none"> - Berani mengambil resiko dan memiliki antisipasi untuk menghadapi resiko 	<ul style="list-style-type: none"> - Berani mengambil resiko dan memiliki antisipasi untuk menghadapi resiko
8	Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> - Disiplin - Baik dalam berperilaku, bersikap, dan bertindak - Bermusyawarah dalam mengambil keputusan - memiliki sikap sosial yang tinggi 	<ul style="list-style-type: none"> - Berusaha disiplin - Memiliki etos kerja yang tinggi - Mengedepankan kepentingan orang lain

Tabel 9. Perbandingan Implementasi Kepemimpinan Kewirausahaan

Untuk melihat rinciannya, peneliti telah membuat deskripsi hasil penelitian yang berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi dibawah ini:

a. Mampu menciptakan inovasi

Kepala sekolah perlu memiliki kreativitas dan juga inovasi-inovasi yang mampu membawa perubahan baru atau program baru di sekolah tersebut dan juga bisa menghasilkan barang/jasa yang kegunaannya dapat dimanfaatkan masyarakat saat ini.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul terkait inovasi maka beliau menjelaskan sebagai berikut :

Banyak sekolah-sekolah yang meniru kegiatan-kegiatan kami, sehingga kami harus melaksanakan inovasi terus. Contoh kegiatannya yaitu metode menghafal Al-Qur’an , kami sudah punya ilmunya yang sekolah lain belum terapkan yaitu metode *One Day One Color*. Kemudian kami mempunyai program *sister school*, anak-anak kita bawa ke luar negeri ke 3 negara yaitu Singapura, Malaysia, Thailand. Disana kita mengunjungi sekolah bersama guru-guru , kami belajar disana. Ini menjadi program yang sekolah lain belum tentu bisa mengikuti itu, sehingga kami tetap unggul. Kemudian penyiapan siswa berprestasi, kami tidak hanya pas lomba saja, tapi kami selalu berfikir bahwa kemungkinan besok pagi ada lomba, besok lagi ada lomba, sehingga tahun pelajaran mulai kami langsung pembinaan. Kami tidak peduli lomba itu mau diadakan 1 minggu, 2 minggu, atau 1 tahun lagi, yang penting kami siap terus. Kemudian saya membentuk tim-tim sukses program sekolah, seperti Tim A bagian mengurus keagamaan, Tim B mengurus bagian kesiswaan, Tim C tentang lomba-lomba sehingga ada lomba langsung kita serahkan pada tim. (Swd, 27 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah dapat menciptakan ataupun menemukan inovasi yang sekolah lain

belum terapkan. Inovasi tersebut berupa penemuan metode baru menghafal Al-Qur'an yaitu *One Day One Color*, metode tersebut beliau dapatkan ketika melakukan studi banding di sekolah lain. Program lain yaitu *sister school*, program studi banding ke luar negeri bagi peserta didik. Kemudian inovasi selanjutnya yaitu kepala sekolah membuat Tim untuk persiapan lomba-lomba. Persiapan lomba ini dilakukan di awal tahun pelajaran sebagai antisipasi apabila ada lomba sekolah dapat selalu berpartisipasi dengan persiapan yang matang dan mendapat hasil yang maksimal.

Hasil wawancara selanjutnya terkait dengan inovasi kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul yaitu sebagai berikut :

Inovasi yang sudah dilakukan sebetulnya sudah cukup banyak, salah satunya mem-*branding* sekolah kita menjadi sekolah islam multitalenta. Karena memang sekolah itu sesungguhnya adalah tempat untuk menampung banyak potensi yang ada pada siswa. Tetapi kalau kita hanya memasukkan sekolah hanya mengejar satu potensi tertentu misalnya akademik, itu kan sesungguhnya tidak pas, maka sekolah kita mem-*branding* sekolah islam multitalenta, artinya talenta apapun bisa berkembangan disini, bisa kita arahkan dan kita bina. Untuk mewujudkan itu, sekolah juga membuat berbagai macam ekstra yang ada di sekolah ini, bahkan tidak hanya ekstra, untuk mendukung multitalenta ini kita adakan berbagai macam *event* untuk ajang unjuk kreativitas dari para siswa. Kepala sekolah kita juga mengadakan berbagai macam inovasi yang sifatnya itu meningkatkan citra dan *marketing* sekolah kita melalui berbagai macam kegiatan, misalnya yang terakhir kita mengadakan kegiatan pameran. Nah semua kelas ini memamerkan produk-produk hasil karya mereka, ada *stand-stand* nya, kemudian ada program orang tua mengajar (*teacher parents*), ternyata orang tua mengajar dengan berbagai profesi itu juga sesuatu yang berkesan sekali bagi siswa. (A P, 4 Desember 2019).

Dari hasil wawancara di atas dengan salah satu guru dapat diketahui bahwa kepala sekolah juga menciptakan inovasi yang sifatnya dapat meningkatkan citra sekolah sehingga sekolah lebih dikenal oleh masyarakat. Untuk meningkatkan citra sekolah, kepala sekolah menciptakan sebuah *branding* untuk sekolah yaitu multitalenta. Multitalenta ini dimaksudkan bahwa apapun talenta peserta didik dapat dikembangkan di sekolah ini, sehingga hal ini dapat menarik minat para orang tua untuk menyekolahkan anaknya di sekolah ini. Selain itu kepala sekolah juga menciptakan inovasi program *teacher parents*. *Teacher parents* yaitu program dimana pada hari guru wali murid mengajar di kelas-kelas sesuai dengan profesi mereka masing-masing.

Penjelasan dari kepala sekolah dan guru di atas juga didukung dengan penjelasan dari guru sebagai berikut :

Inovasinya itu salah satunya itu beliau ketika ada *event* lomba itu selalu mengikuti, beliau selalu bagaimana pun caranya itu mengikuti siswanya dalam lomba. Lalu ada juga program *teacher parents* yaitu orang tua mengajar, pada saat peringatan hari guru itu orang tua kita datangkan ke sekolah kemudian beliau (orang tua) yang memberikan materi kepada anak-anak. (Skd, 27 Novemeber 2019).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul mampu menciptakan inovasi dan mewujudkannya dalam rangka menjadikan sekolah tersebut sekolah yang bermutu. Inovasi tersebut berupa program menghafal Al-Qur'an dengan metode *One Day One*

Color, Sister School, Teacher Parents, penyiapan siswa berprestasi, mem-branding sekolah dengan slogan multitalenta, dan pengadaan *event-event*. Dibuktikan pada saat peneliti melakukan observasi pada tanggal 26 November 2019 sekolah sedang mengadakan *event* peringatan bulan bahasa.

Sedangkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta terkait inovasi maka beliau menjelaskan :

Jadi kalau itu disebut inovasi artinya saat kepemimpinan saya pada periode ini saya memulai program *zerowaste* dan program FBE (*fitroh based learning*). Program ini sudah diterapkan mulai setahun yang lalu, walaupun belum bisa 100 % tapi teman-teman sudah mulai, seperti terkait dengan kegiatan di sekolah kita tidak *nyampah* plastik. (Snr, 28 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah dapat menciptakan inovasi baru yang pada kepemimpinan sebelumnya tidak diterapkan dan juga di sekolah lain belum diterapkan. Program tersebut berupa *zerowaste* dan FBE (*fitroh based education*). *Zerowaste* yaitu program nol sampah, dimana setiap ada kegiatan di sekolah ini sebisa mungkin tidak menggunakan peralatan sekali pakai dan tidak memakai plastik. Sedangkan FBE (*fitroh based education*) merupakan program dimana peserta didik diajar berdasarkan fitroh atau bakatnya, tidak berdasarkan dengan teori psikologi.

Penjelasan dari kepala sekolah di atas juga didukung dengan penjelasan guru SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta yaitu sebagai berikut :

Ada keberanian untuk membuat kurikulum sendiri, untuk kelas bawah kita hanya menggunakan kurikulum menulis dan berhitung dasar, kemudian sekarang itu kita sedang menggalakkan FBE (*fitroh based education*). FBE adalah pendidikan dengan berdasarkan fitroh , bukan dengan teori-teori psikologi tapi kita mendidik anak berdasarkan dengan fitroh yang ada pada dirinya yang itu adalah bawaan dia, bukan teori psikologi yang biasanya perkembangan anak usia segini tu apa, tapi ini ada kaya fitroh keimanan, fitroh untuk minat bakatnya, itu yang lebih di fokuskan disini. Program ini sudah digalakkan mulai tahun ini, sedangkan kurikulum calistung sudah 3 tahun. (R W, 3 Desember 2019).

Penjelasan dari guru di atas mempertegas penjelasan dari kepala sekolah bahwa kepala sekolah menciptakan program FBE (*Fitroh Based Education*) yaitu anak dididik berdasarkan apa yang ada di dalam dirinya, bukan berdasarkan dari teori psikologi. Kemudian kepala sekolah juga membuat inovasi kurikulum tersendiri untuk kelas bawah (kelas I - III) yaitu kurikulum calistung (baca tulis hitung).

Hasil wawancara selanjutnya terkait dengan inovasi kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta yaitu sebagai berikut :

Ya membuat perangkat-perangkat penilaian, kan sebelumnya tidak ada, perangkat-perangkat administrasi, karena kepala sekolah yang sekarang kan untuk administrasi itu tertib ya, jadi perangkat-perangkat administrasi itu sangat tertib sekali, ada penilaian guru, penilaian karyawan, SOP-SOP sudah disiapkan beliau. (BAP, 3 Desember 2019).

Penjelasan diatas menerangkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah saat ini berbeda dengan yang sebelumnya. Kepala sekolah saat ini tertib administrasi sehingga membuat inovasi sebuah perangkat-perangkat penilaian guru, karyawan, dan juga pembuatan SOP (Standar Operasional Prosedur).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta mampu menciptakan inovasi dan mewujudkannya dalam rangka menjadikan sekolah tersebut sekolah yang bermutu. Inovasi tersebut berupa program *Zerowaste*, *FBE (Fitroh Based Education)* membuat kurikulum calistung untuk kelas bawah (kelas I - III), dan pembuatan perangkat penilaian.

Melihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah di SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul dan SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta , terkait dengan inovasi sudah sesuai dengan kerangka teori yang terdapat pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2017 bahwa kepala sekolah mampu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.

Hasil dari penelitian juga menunjukkan kesesuaian dengan indikator kepemimpinan kewirausahaan yang disebutkan oleh Syaiful Sagala (2009) bahwa seorang kepala sekolah yang memiliki

jiwa kewirausahaan harus mampu menemukan perubahan baru atau program baru yang dapat menghasilkan suatu barang atau jasa. Sebagaimana juga dikatakan oleh Basrowi (2014) bahwa wirausaha tidak harus memiliki ide tersendiri, namun dengan tingkat kepekaan yang tinggi dan kemampuan analisis yang baik seorang wirausaha dapat menciptakan sesuatu yang bermanfaat.

b. Bekerja keras

Dalam meraih kesuksesan ketika menjalankan program kepala sekolah harus bekerja keras dan juga bersabar. Pemimpin yang memiliki jiwa kewirausahaan bukanlah seorang 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.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul terkait bekerja keras, maka beliau menjelaskan sebagai berikut :

Kerja keras relatif , kalau ditanya apakah saya sudah bekerja keras ya jam kerja kami pukul 06.30 sudah harus menyambut anak-anak datang, dan kalau kepala sekolah berarti sebelum itu diupayakan untuk bisa hadir, karena percuma ketika saya menegur guru terlambat tapi saya terlambat sendiri pasti nanti banyak guru yang berani sama saya. Ketika saya menegur tapi *kok* saya tidak melakukan keteladanan, sehingga saya harus berangkat lebih awal, paling tidak 06.15 saya sudah disini, kemudian sampai sore, selesai kegiatan saya pulang. (Swd, 27 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah sudah bekerja keras melalui upayanya untuk selalu hadir pagi.

Hasil wawancara selanjutnya terkait kerja keras kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul untuk mencapai keberhasilan yaitu sebagai berikut :

Sejauh ini sudah berkerja keras untuk meningkatkan kualitas di sekolah kita, kepala sekolah sudah menciptakan upaya-upaya supaya sekolah ini berkualitas baik sisi akademik ataupun dari sisi non akademik. Tidak hanya itu saja , tapi juga menciptakan suatu lingkungan sistem sehingga teman-teman itu kondusif dalam mewujudkan target-target mutu yang sudah kita sepakati. (A P, 4 Desember 2019).

Dari hasil wawancara di atas dengan salah satu guru dapat diketahui bahwa kepala sekolah sudah bekerja keras dalam meningkatkan kualitas sekolah, baik sisi akademik maupun non akademik. Selain itu juga kepala sekolah mengkondisikan para warga sekolah agar dapat mencapai target-target yang sudah direncanakan.

Penjelasan dari guru di atas juga didukung dengan penjelasan dari guru sebagai berikut :

Sudah bekerja keras sekali ya, karena kami tahu sendiri dan kami itu sebagai beberapa teman yang selalu diajak ketika mempunyai gagasan apa, kemudian mendapatkan masukan dari berbagai pihak seperti wali, pengurus itu selalu kami yang diajak berdiskusi. Beliau itu sifatnya ketika mendapat masukan itu tidak selalu dipikirkan sendiri, jadi ketika ada masukan, ada masalah selalu di *share*. Kami ada grup kecil, kepala sekolah dan wakil kepala sekolah itu ada grup kecil jadi disana ketika ada masalah malam-malam pun beliau langsung *share* malam itu juga. Itu salah satu indikator bekerja kerasnya. (Skd, 27 November 2019).

Dari hasil wawancara di atas dengan guru juga menyebutkan bahwa salah satu upaya bekerja kerasnya kepala sekolah yaitu dengan mengkondisikan hubungan antara guru, yaitu dengan selalu *sharing* setiap kepala sekolah mempunyai gagasan, masukan dari wali murid, tidak memandang waktu pagi, siang, atau malam, kepala sekolah akan memberitahu saat itu juga.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul telah bekerja keras dalam mencapai keberhasilan untuk menciptakan sekolah yang bermutu yaitu dengan cara beliau selalu berangkat pagi, melakukan upaya-upaya di bidang akademik maupun non akademik, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dengan selalu *sharing* kepada kolegal-kolegal dan guru/karyawan lain. Perlu diketahui bahwa kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah sedang menempuh pendidikan S2 dan juga merangkap sebagai kepala sekolah sementara di salah satu sekolah yang ada di Yogyakarta, jadi kegiatan kepala sekolah cukup padat namun beliau tetap bekerja keras selalu menyempatkan waktu dan pikirannya untuk peningkatan kualitas SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul.

Sedangkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta terkait bekerja keras, maka beliau menjelaskan:

Ya, saya sudah berusaha, artinya itu di awal-awal dulu kan pengorbanan saya untuk sekolah itu menurut saya sudah

sangat luar biasa bagi saya, karena kan saya menjadi kepala sekolah dengan kondisi pada waktu itu masih cuti melahirkan. Kemudian setelah saya harus bekerja keras pada permasalahan internal yang menurut saya cukup mengurus tenaga, di tahun kedua dan ketiga itu ada permasalahan terkait sosial kemanusiaan, pada waktu itu ada lahiran, pernikahan, orang tua yang meninggal. Waktu itu pada tahun pertama itu ada beberapa orang tua ustadzah yang meninggal dan jaraknya jauh-jauh. Ada yang di Kediri, Kudus, dan Kuningan. Jadi tahun pertama itu saya banyak keluar kota dengan membawa bayi. Bagi saya itu berat, karena kan kalau disini kalau orang yang punya bayi seharusnya tidak ditugasi yang berat-berat, tapi saya ditugasi macem – macem. Tapi *alhamdulillah* saya diberi kesehatan. Itu yang terkait dengan pengorbanan diri saya, tapi juga menjadi salah satu pendukung penguatan keterikatan/kebersamaan diantara tim kita. Kemudian selain pengorbanan seperti itu, saya juga *bismillah* berusaha untuk benar – benar melaksanakan tugas, seperti datang duluan pulang belakangan. (Snr, 28 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah telah bekerja keras karena di awal beliau menjadi kepala sekolah, beliau dalam keadaan hamil dan saat itu juga sekolah sedang ada permasalahan internal. Selain itu juga ada beberapa hal yang mengharuskan kepala sekolah pergi ke luar kota dengan membawa bayi (anak kepala sekolah).

Hasil wawancara selanjutnya terkait kerja keras kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta untuk mencapai keberhasilan yaitu sebagai berikut :

Kalau kerja keras itu ya ustadzah sudah bekerja keras, artinya ketika teman-teman itu tidak mau diajak pun beliau bekerja sendiri, ya pokoknya kalau sudah punya tujuan yang memang jelas ya beliau memutuskan sendiri, bekerja sendiri, dia kerjakan sendiri ya tetep dengan bantuan yang lain tapi beliau tetep punya tekad harus, gimana caranya ini harus terlaksana. Contohnya kemarin, disini kan sekolah alam, kan

kadang sekolah alam itu tidak sejalan dengan dinas, jadi mungkin teman-teman berfikir kenapa si ikut dinas, tapi karena bu sunarsih fikir perlu juga membangun relasi dengan dinas , akhirnya kegiatan-kegiatan yang sebelumnya tidak ada, ya diterima. (M P S, 3 Desember 2019).

Penjelasan dari karyawan Tata Usaha diatas menambahkan penjelasan dari kepala sekolah bahwa kepala sekolah telah bekerja keras untuk menggerakkan dan mencoba meyakinkan guru-guru yang memiliki pandangan yang berbeda dengan beliau.

Hasil wawancara selanjutnya terkait kerja keras kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta untuk mencapai keberhasilan yaitu sebagai berikut :

Ya kepala sekolah sudah bekerja keras karena program-program kerja yang direncanakan di awal semester sudah berjalan sesuai perencanaan. Program kerja selama kepala sekolah menjabat ini ya tertib administrasi, pelatihan-pelatihan untuk ustadz ustadzah , *outing* guru, dan lain-lain. (BAP, 3 Desember 2019).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa disamping kepala sekolah sekolah bekerja keras untuk mengkondisikan pandangan guru-guru yang terkadang tidak sejalan dengan beliau, kepala sekolah juga mencoba untuk selalu memaksimalkan program-program sekolah yang telah direncanakan.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta telah bekerja keras dalam mencapai keberhasilan untuk menciptakan sekolah

yang bermutu yaitu dengan cara beliau mengkondisikan lingkungan sekolah karena di awal beliau menjabat sebagai kepala sekolah terdapat masalah internal. Selain itu beliau selalu berupaya untuk memaksimalkan program-program sekolah yang sudah direncanakan agar dapat berjalan dengan baik.

Melihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah di SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul dan SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta, terkait dengan bekerja keras sudah sesuai dengan kerangka teori yang terdapat pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2017 bahwa kepala sekolah harus bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.

Hasil dari penelitian juga menunjukkan kesesuaian dengan indikator kepemimpinan kewirausahaan yang disebutkan oleh Moh Alifuddin dan Mashur Razak (2015) bahwa sifat pekerja keras selalu terlibat dalam situasi kerja dan juga tidak menyerah sebelum pekerjaan tersebut selesai. Selain itu pekerja keras akan selalu mengutamakan pekerjaannya dan mengisi waktu dengan kegiatan nyata untuk mencapai tujuan.

c. Memiliki motivasi yang kuat

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul terkait motivasi, maka beliau menjelaskan sebagai berikut :

Yang pertama saya niat ibadah, itu kan yang di dengung-dengungkan oleh ibu-ibu ‘aisyiyah, pokoknya kalau disini niatnya ibadah. Pokoknya setiap berangkat saya niat mendidik anak-anak , saya berfikir ratusan anak ini kalau dididik dengan benar dan mereka nanti punya akhlak yang baik, cerdas, sesuai dengan kemauan masing-masing, bayangkan kalau ada yang jadi bupati, gubernur, menteri, atau seperti itu kan nanti ada kebanggaan tersendiri. Kemudian yang kedua, saya mencoba menikmati pekerjaan, saya itu ya pekerjaan banyak sekali. Kalau dibilang itu beban, ya memang beban. Tidak mungkin saya tidak merasa tidak terbebani, jadi saya bekerja ya dinikmati. Kemudian yang terakhir saya ingin membentuk calon-calon generasi yang nantinya menjadi orang yang bisa dibanggakan. (Swd, 27 November 2019).

Sedangkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam terkait motivasi, maka beliau menjelaskan :

Motivasi saya lebih cenderung bahwa saya sedang tugas mengemban amanah dan saya harus selamat. Maksudnya selamat itu saya selamat dengan jabatan saya, karena kan ketika jadi kepala sekolah godaannya banyak. Godaannya banyak itu kan misalnya seperti kalau kita tidak jujur, mesti uang itu *berseliweran* ya maksudnya kan pegang uang juga, terus misalkan seperti orang tua minta agar anaknya bisa diterima di sekolah ini kan bisa saja saya menyalahgunakan kekuasaan saya. Maka dari itu saya harus selamat menjalankan amanah ini, maksudnya selamat itu ya dunia akhirat karena itu kan tetap pertanggung jawaban saya kan di akhirat ya, saya memimpin ada 64 orang. Untuk mempertanggungjawabkan itu kan saya harus melakukan yang terbaik , jadi motivasi terbaik itu ya saya selamat. Untuk yang kedua adalah peningkatan kesejahteraan guru, untuk memperjuangkan hak-hak mereka karena disini kan juga sekolahnya swasta murni jadi saya berusaha mensejahterakan dengan cara yang halal, maksudnya itu ya sumbernya halal dan caranya halal. (Snr, 28 November 2019).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa motivasi dari kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul yaitu pertama untuk niat ibadah, lalu niat mendidik dengan motivasi apabila di kemudian hari peserta didik di SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul ini kelak menjadi orang yang sukses. Sedangkan motivasi dari kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta yaitu yang pertama adalah selamat. Selamat dalam arti dunia akhirat. Yang kedua yaitu kesejahteraan guru, kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta ingin memperjuangkan hak-hak guru karena mereka bekerja di instansi swasta dan dengan cara yang halal.

Melihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah di SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul dan SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta, terkait dengan motivasi kepala sekolah sudah sesuai dengan kerangka teori yang terdapat pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2017 bahwa kepala sekolah harus memiliki motivasi yang kuat dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai manajer sekolah.

d. Memiliki naluri kewirausahaan

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul terkait naluri kewirausahaan, maka beliau menjelaskan sebagai berikut :

Ya wirausaha saya punya, dan saya itu termasuk orang yang ambisius seperti “pokoknya ini berhasil” gitu. *Nah*, supaya program ini berhasil maka saya memilih timnya harus benar-benar yang sesuai ya. Misalnya kemarin dalam bulan November ini kan peringatan bulan bahasa. Saya milih yang benar-benar orang sastra, dia nanti saya minta jadi PJ (penanggung jawab), ya saya tanya terus saya dampingi terus, akhirnya kemarin selesai dengan pameran literasi anak dan berjalan lancar. Kemudian kami juga mendirikan SDUA Mart yang hasil dari keuntungannya kami alokasikan untuk kesejahteraan guru. Tahun ini keuntungannya kami gunakan untuk piknik, itu bagian dari saya berwirausaha juga, artinya saya berwirausaha itu kan tidak harus berhubungan dengan uang ya, saya membangun motivasi ke teman-teman itu kan bagian dari wirausaha. Jadi biar teman-teman itu senang kerja disini kan harus di sejahterakan, salah satunya dengan piknik itu. Kami disini gaji tiap bulan belum pernah terlambat, kemudian kami ada tunjangan hari raya juga itu hampir 1 kali gaji. Terus kami ada gaji ke-13 untuk guru dan karyawan, itu 1 kali gaji. Nah gaji 13 ini saya berikan di hari pertama masuk sekolah, di tahun pelajaran baru biar semangat. (Swd, 27 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah memiliki naluri kewirausahaan. Dalam merencanakan sesuatu, beliau adalah seorang yang ambisius sehingga dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan sukses dan berhasil. Selain memiliki sifat yang ambisius, kepala sekolah juga selalu memberi motivasi kepada para guru/karyawan agar selalu bersemangat dalam menjalankan tugasnya dengan cara memberikan apresiasi dalam bentuk tambahan gaji ataupun liburan. Disamping memberi motivasi kepada guru/karywan, kepala sekolah juga selalu memberi apresiasi kepada peserta didik yang beprestasi. Hal ini dibuktikan pada hasil wawancara kepada salah satu peserta didik yang menyatakan bahwa setiap mengikuti perlombaan dan mendapatkan juara dari sekolah

memberikan uang pembinaan dan juga selalu diumumkan kepada warga sekolah disetiap upacara. Hal tersebut merupakan bentuk apresiasi yang dapat dijadikan motivasi bagi peserta didik agar terus berprestasi. Selain memiliki sifat kewirausahaan, kepala sekolah juga memiliki jiwa untuk berwirausaha dengan membangun Toko yang diberi nama “SDUA Mart”. Hasil keuntungan dari SDUA Mart tersebut juga tidak lain untuk kesejahteraan guru.

Hasil wawancara selanjutnya terkait naluri kewirausahaan kepala sekolah SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul yaitu sebagai berikut :

Ya, naluri kewirausahaannya sangat ada terbukti ada beberapa unit usaha. Beliau itu ingin menambah kesejahteraan guru , jadi laba dari unit usaha itu kalau bisa itu untuk kesejahteraan guru, seperti itu. Artinya bapak sekolah tidak hanya memikirkan mutunya sekolahnya saja, tetapi mutu pendidiknya juga beliau pikirkan salah satunya dengan meningkatkan kesejahteraan dengan cara jiwa kewirausahaannya dimunculkan di sekolah kami. (Skd, 27 November 2019).

Hasil wawancara di atas mendukung penjelasan dari kepala sekolah, bahwa kepala sekolah memiliki jiwa kewirausahaan dengan mendirikan unit usaha yang keuntungannya diperuntukkan kesejahteraan guru/karyawan.

Penjelasan dari Skd didukung oleh penjelasan dari karyawan sebagai berikut :

Untuk naluri kewirausahaan salah satunya kepala sekolah mendirikan SDUA mart, itu memang dalam rangka untuk

meningkatkan kesejahteraan dan rencana saham-saham itu kan dari guru dan karyawan , nah itu kalau kita pegang itu kan kita coba *income* dari guru dan karyawan kalau mereka menanamkan saham mereka akan dapat imbalan, bahkan tidak hanya yang menanam saham, yang tidak menanam saham pun akan memperoleh dana kesejahteraan dari hasil SDUA Mart. (H S, 27 November 2019).

Penjelasan dari H S didukung oleh penjelasan dari guru sebagai berikut :

Untuk memiliki naluri usaha ini sesungguhnya sudah terimplementasi dari unit-unit usaha di sekolah kita. Sekolah kita memiliki beberapa unit usaha, yang pertama SDUA trans. Untuk SDUA trans, yaitu kita memberikan layanan 2 mobil bagi siswa yang ingin di antar jemput dari situ nanti ada *income* yang bisa menambah kesejahteraan guru karyawan. Kemudian disamping itu kita memiliki SDUA Mart, seperti alfamart atau indomaret seperti itu. Ini juga berasal dari bahwa ternyata tingkat konsumsi dan kebutuhan guru , siswa, orang tua, untuk kebutuhan primer mereka ternyata cukup tinggi. Kebutuhan alat tulis, kebutuhan sembako, ternyata cukup tinggi, daripada itu mubadzir maka munculah SDUA Mart itu. (A P, 4 Desember 2019).

Penjelasan dari A P menerangkan bahwa selain mendirikan SDUA Mart, kepala sekolah juga menyediakan layanan jasa antar jemput yang dinamakan “SDUA Trans” bagi peserta didik. Selain menambah kesejahteraan guru, hal ini juga meringankan pekerjaan orang tua yang tidak sempat mengantar dan menjemput anaknya pergi ke sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa kepala sekolah SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul memiliki naluri kewirausahaan. Naluri kewirausahaan beliau yaitu memiliki sifat yang ambisius, menciptakan motivasi bagi guru-guru dengan

mensejahterakannya melalui tambahan gaji, piknik, dan lain-lain, menyediakan jasa antar jemput bagi peserta didik, dan mendirikan toko.

Sedangkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta terkait naluri kewirausahaan, maka beliau menjelaskan :

Untuk terkait dengan peluang-peluang sumber belajar anak ini banyak, kita ada program liburan untuk anak-anak, kita ada program pesantren, kita ada guru berjualan. Kita pernah punya mimpi untuk ke Bogor bareng-bareng, kita punya program semua bisa ke Bogor dengan ustadz/ustadzah jualan, jualan bermacam-macam sampai kita mendapatkan keuntungan Rp. 1.000.000. Lalu kita ada pesantren ramadhan yang mana segmennya adalah dari sekolah-sekolah sekitar dari gugus gugus, kita tawarkan dengan harga sekian. Saya memberdayakan teman-teman untuk mengisi untuk mengelola, tapi saya tetap yang mengatur tema, ide, materi dan hal-hal lain. Di program liburan anak, juga kita adakan. Program liburan idenya dari kita, temanya dari kita. Untuk hasil dari program pesantren ramadhan dana kita alokasikan untuk sekolah untuk menambah penghasilan lain-lain dan itu kan nanti akan kembali lagi ke ustadz-ustadzah. Misal dari pesantren untuk personal itu berapa, terus diberikan ke sekolah berapa, walaupun sepertinya tidak banyak tapi ya bisa menambah kesejahteraan bagi guru dan sekolah. (Snr, 28 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah memiliki naluri kewirausahaan yaitu dengan mengadakan beberapa program yang dapat meringankan pembiayaan dan menambah penghasilan. Misal guru berjualan, hal itu dilakukan saat kepala sekolah merencanakan kegiatan piknik. Beliau ingin kegiatan ini berjalan tanpa menambah beban para guru untuk mengeluarkan biaya lebih, sehingga diadakanlah guru berjualann ini. Kemudian

dalam hal menambah penghasilan atau kesejahteraan guru, kepala sekolah mengadakan program liburan dan pesantren ramadhan. Program liburan yaitu program yang diadakan ketika liburan sekolah, program ini diikuti oleh peserta didik dari sekolah itu sendiri maupun dari sekolah lain. program ini diperuntukkan bagi peserta didik yang memang tidak memiliki kegiatan disaat liburan, sehingga program ini bukanlah program wajib dan dikenakan biaya bagi peserta didik yang ingin mengikutinya. Lalu ada program pesantren ramadhan, kepala sekolah memberdayakan guru untuk melaksanakan kegiatan pesantren ramadhan yang dikhususkan untuk sekolah lain yang ingin melakukan pesantren ramadhan, dan tentunya kegiatan ini dikenakan biaya.

Penjelasan dari kepala sekolah didukung oleh penjelasan dari karyawan sebagai berikut :

Kalau naluri kewirausahaan itu ada, contohnya ya mengajak ustadzah untuk berdagang , terus kalau ada sesuatu yang sekiranya menambah *plus* seperti buat souvenir atau apa lah itu kita jual keluar. Lalu dengan wali murid juga terkadang ada kerja sama dengan ustadz-ustadzah , jika itu memang menguntungkan ya kita ambil. Terus ada program liburan, liburan itu kan terlalu lama ya jadi kita mengambil peluang yaitu memanfaatkan ustadz ustadzah yang tinggal di sekitar sekolah dan tidak sedang mudik, itu kan bisa untuk pemasukan bagi ustadz ustadzah juga. Jadi waktu liburan itu kita buka kelas umum dari anak sekolah sini dan sekolah luar juga, disini itu banyak wali murid yang kerja jadi di rumah anak-anak tidak ada yang menunggu di rumah , sehingga kita buat program liburan belajar di sekolah seperti *fun cooking* , pokoknya semacam kegiatan untuk mengisi waktu liburan anak-anak. (M P S, 3 Desember 2019).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta memiliki naluri kewirausahaan. Naluri kewirausahaan beliau yaitu dengan pengadaan program pesantren ramadhan bagi sekolah-sekolah lain, guru berjualan, program liburan untuk anak.

Melihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti tentang Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah di SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul dan SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta terkait memiliki naluri kewirausahaan, sudah sesuai dengan kerangka teori yang terdapat pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2017 bahwa kepala sekolah harus memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

e. Mampu mengeksplorasi peluang

Pemimpin yang memiliki jiwa kewirausahaan dituntut untuk mampu mengeksplorasi peluang dan peka melihat keadaan sekitar. Dalam mengambil peluang kepala sekolah harus bergerak cepat, agar peluang yang ada tidak menjadi sia-sia dan tidak diambil oleh sekolah lain. Peluang tersebut harus benar-benar dimanfaatkan dengan baik demi kebaikan sekolah masa sekarang hingga masa yang akan datang.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul terkait mampu mengeksploitasi peluang, maka beliau menjelaskan sebagai berikut :

Kalau peluang , kita pertama harus baca referensi dulu, buku-buku penunjang, kemudian buku tentang pendidikan. Kemudian kita lihat potensi yang ada dulu baru kita bisa ambil peluang. Contohnya program tahfidz hafalan cepat. Hasilnya luar biasa anak-anak kelas 1 SD sudah hafal An-Naba dan An-Nazi’at, sehingga orang tua tambah mantap menyekolahkan anaknya disini. Kemudian peluang-peluang seperti kejuaraan yang kira-kira kita bisa meraih juara ini kita optimalkan. Misalnya matematika, guru-guru matematika kami ada banyak, ya sudah kita ambil, kemudian robotic, dokter kecil. Kemudian kami mendirikan kantor Lazismu disini, sekolah lain SD se-Bantul mungkin belum ya, kami sudah mendirikan kantor Lazismu disini langsung ke PWM (Pimpinan Wilayah Muhammadiyah) , kami diberi izin dan diresimkan/ di *launching* sudah ada sertifikat terus kami kelola. Dengan Lazismu ini kami eksis di kegiatan-kegiatan sosial masyarakat, ada bencana apa kita bantu, ada bencana kekeringan kita bantu air, ada rumahnya wali kemarin yang kebakaran dapurnya langsung kita bantu. (Swd, 27 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah dapat mengambil peluang yang dapat meningkatkan kualitas sekolah. Misalnya dalam mengikuti perlombaan, dari hasil wawancara sebelumnya telah dijelaskan bahwa kepala sekolah memiliki inovasi untuk selalu mengadakan pelatihan untuk perlombaan dari awal tahun sehingga ketika ada perlombaan persiapannya lebih matang. Dari situ dapat dilihat bahwa peluang untuk memenangkan perlombaan lebih besar. Terbukti pada wawancara kepada salah satu peserta didik yang bisa dilihat pada lampiran hasil wawancara. Kemudian selain itu kepala sekolah juga

mengambil peluang untuk mendirikan kantor Lazismu, disamping untuk melatih jiwa sosial peserta didik, dalam hal ini juga dapat meningkatkan citra sekolah sehingga peluang sekolah dikenal masyarakat juga lebih besar dibandingkan dengan sekolah lain.

Penjelasan dari kepala sekolah didukung oleh penjelasan dari guru sebagai berikut :

Untuk membaca peluang, pertama kepala sekolah melihat potensi sekolah kita, sekolah kita itu kan secara latar belakang didirikan untuk menjawab sampai detik ini itu belum ada sekolah berideologi muhammadiyah yang bisa dikatakan berlabel favorit di wilayah Bantul ini. *Alhamdulillah* sekolah ini hadir mengusung misi itu, harapannya nanti dari orang-orang muhammadiyah bisa menjadikan sekolah ini sebagai sekolah favorit , sekolah dambaan bagi warga muhammadiyah. Kemudian yang selanjutnya potensi-potensi lain atau peluang yang lain bahwa saat ini sekolah itu tidak hanya dituntut mengejar akademik saja tetapi juga mengejar mutu non akademik. Oleh karena itu ada slogan sekolah islam multitalenta, kemudian pengadaan berbagai macam ekstra, pengadaan berbagai macam ajang kreativitas, ini juga bagian dari membaca peluang itu. Kemudian membaca peluang yang lain yaitu melihat fenomena yang ada sekarang masyarakat lebih menyukai sekolah yang disitu menawarkan pembelajaran islami ataupun praktek-praktek islami yang baik. Sehingga dengan melihat peluang itu, sekolah kita mencanangkan target bahwa kelas 1 SD sudah harus hafal juz 30, nanti lulus kelas 6 sudah hafal sekitar 2 juz, kemudian kita juga mengejar selesainya membaca Al-Qur'an, kemudian juga praktek-praktek ibadah yang lain. Kita juga punya mekanisme seperti buku kontrol anak-anak bisa beribadah di sekolah dan di rumah. Ini yang akan kita tangkap, kita desain sehingga nanti orang tua bisa puas bisa menyekolahkan anaknya disitu. (A P, 4 Desember 2019).

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa kepala sekolah dalam mengambil sebuah peluang melihat fenomena terlebih dahulu. Fenomena yang dirasakan oleh kepala sekolah yaitu orang tua / wali murid saat ini menginginkan sekolah yang selain mengutamakan akademik maupun non akademik tetapi juga tetap memberikan pelajaran islami dan praktek-praktek islami. Sehingga kepala sekolah mengambil peluang untuk mem-*branding* sekolah menjadi sekolah islam multitalenta.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul mampu mengeksploitasi peluang. Dalam mengeksploitasi peluang kepala sekolah melihat potensi yang dimiliki sekolah dengan membaca fenomena sekitar. Peluang yang sudah diambil yaitu mem-*branding* sekolah dengan slogan multitalenta yang kemudian mengadakan ekstrakurikuler-ekstrakurikuler dan program menghafal (*tahfidz*) dengan metode *One Day One Color* dan mengikutkan peserta didik dalam berbagai perlombaan. Peluang lain yaitu mendirikan kantor Lazsimu yang bertujuan untuk melatih jiwa sosial peserta didik, melalui kegiatan sosial tersebut terdapat peluang untuk sekolah menjadi lebih dikenal oleh masyarakat luas.

Sedangkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta terkait mampu mengeksploitasi peluang, maka beliau menjelaskan :

Jadi sebenarnya di awal 2002 hingga saat ini kita itu sudah banyak sekali melakukan sesuatu dan itu ditiru oleh sekolah-sekolah lain. Misalkan *outbond*, di tahun 2002 yang ada kegiatan *outbond* seminggu sekali atau sebulan sekali itu hanya sekolah kita. Tapi begitu *booming outbond* semua sekolah itu jadi melakukan *outbond*, nah itu sudah ditiru. Kemudian *outing* atau pembelajaran diluar kelas, dulu itu bisa jadi ya, yang melakukan hanya Nurul Islam tahun 2002-an atau 2003. Kemudian *market day*, ciri khas kita anak-anak bisa berjualan di sekolah. Jadi dari situ kita berfikir, program apa lagi yang sekiarannya belum ada di sekolah lain. Kemudian di tahun 2017 hingga 2019 ini kita membaca peluang bahwa saat ini sedang melakukan pengurangan terkait dengan sampah. Sampah itu kan sedang menjadi isu nasional , jadi kita mencoba untuk mengurangi sampah dengan *zerowaste* saat ada kegiatan – kegiatan di sekolah kita. Ini kan juga menjadi pendidikan masa depan, maksudnya ini kan ramah lingkungan. (Snr, 28 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah dapat mengambil peluang dengan melihat fenomena juga. Saat ini fenomena penumpukan sampah khususnya sampah plastik sedang marak di kancah nasional. Melihat hal tersebut kepala sekolah mengambil peluang untuk menggalakkan program *zerowaste*, yaitu di setiap kegiatan sebisa mungkin untuk tidak menggunakan plastik. Hal ini terbukti pada wawancara yang dilakukan dengan salah satu peserta didik yang mengatakan bahwa saat *Market Day* membawa tempat makan sendiri-sendiri, sehingga tidak menimbulkan sampah. *Market Day* juga merupakan program yang diambil kepala sekolah karena ketika itu belum ada sekolah yang mempunyai program tersebut sehingga kepala sekolah mengambil peluang untuk menerapkannya di sekolah.

Hasil wawancara selanjutnya terkait kemampuan mengeksploitasi peluang kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta yaitu sebagai berikut :

Kepala sekolah mengikutkan pelatihan-pelatihan, kemudian memberikan informasi tentang guru bersertifikasi , mengikuti pendidikan guru, memberikan beasiswa-beasiswa untuk peningkatan pendidikan guru. Untuk membesarkan nama sekolah juga kita melakukan kerja sama dengan rumah sakit, lembaga sinematografi, lalu ada universitas-universitas sekitar untuk *outing* spt kedokteran UMY. (R W, 3 Desember 2019).

Dari hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa kepala sekolah dapat mengambil peluang dalam hal peningkatan SDM, yaitu dengan mengikutkan pelatihan-pelatihan bagi guru dan juga memberikan beasiswa untuk peningkatan pendidikan guru. Peluang lain agar sekolah lebih dikenal di masyarakat pun kepala sekolah bekerja sama dengan universitas sekitar untuk melakukan *outing* dan juga lembaga seperti sinematografi karena di sekolah ini memiliki ekstrakurikuler sinematografi.

Hasil wawancara selanjutnya terkait kemampuan mengeksploitasi peluang kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta yaitu sebagai berikut :

Ya, sudah. Beberapa kan dari dinas ditunjuk untuk mewakili lomba-lomba, budaya mutu, sekolah sehat, nah ini beliau siap bahwa sekolah ini untuk ikut serta, karena ada beberapa sekolah yang ditunjuk tapi tidak siap. Kemudian peluang-peluang yang ada di sekolah seperti karena lingkungannya yang luas dan guru-gurunya juga berpotensi, ketika Ramadhan ada pesantren kilat, kita menerima *job* dari

luar/dari SD lain , biasanya pesantren kilat disini dan yang mengampu kita-kita disini. Hasil dari pemasukan pesantren kilat itu dimasukkan ke dana lain-lain, ada yang untuk panitia dan ada yg di *share* ke guru-guru. Kalau peluang kerja sama ada dengan salah satu bank itu untuk tabungan siswa , setiap hari senin dan kamis itu datang kesini petugasnya. (BAP, 3 Desember 2019).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah juga mengambil peluang bekerja sama yaitu dengan bank. Hal ini dilakukan untuk mempermudah pekerjaan karyawan dalam mengelola tabungan peserta didik.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta mampu mengeksploitasi peluang. Dalam mengeksploitasi peluang kepala sekolah melihat potensi yang dimiliki sekolah dan dengan membaca fenomena sekitar. Peluang yang sudah diambil yaitu mengadakan program yang sekolah lain belum ada, seperti *zerowaste* dan *fitroh based education*. Kemudian dalam peningkatan kesejahteraan guru diadakan pelatihan-pelatihan , pemberian informasi tentang guru bersertifikasi , pemberian beasiswa untuk peningkatan pendidikan guru. Kemudian pengadaan program pesantren ramadhan dengan memanfaatkan potensi guru, dan peluang usaha yaitu kerja sama dengan bank untuk pengelolaan tabungan peserta didik.

Melihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah di SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul dan SDIT Alam Nurul Islam

Yogyakarta terkait kepala sekolah mampu mengeksplotasi peluang, sudah sesuai dengan indikator kepemimpinan kewirausahaan yang disebutkan oleh Syaiful Sagala (2009) bahwa kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah pada prinsipnya harus bisa menangkap peluang yang ada. Peluang yang dimaksudkan yaitu dapat merespon berbagai hal dari segala aspek yang berkaitan dengan manajemen sekolah dan pembelajaran yang dapat meningkatkan mutu pendidikan sekolah yang dipimpin.

f. *Internal locus of control* (Efikasi diri)

Seorang kepala sekolah harus memiliki sikap *locus of control*, yaitu percaya bahwa keberhasilan yang diraih tergantung pada upaya dan kerja semangat dalam meraih keberhasilan tersebut.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul terkait *internal locus of control*, maka beliau menjelaskan sebagai berikut :

Saya pernah menanyakan kepada teman-teman (guru) , apa yang menjadi kekurangan saya, apa yang menjadi kelebihan saya dalam mengampu sebagai kepala sekolah. Kalau saya merasa, saya cukup percaya diri karena saya sudah disini, saya berasal dari guru disini, bukan dari luar sekolah. Jadi berangkat dari saya masuk disini tahun 2007, saya sudah tahu seluk beluknya disini, bagaimana mengemas sebuah sekolah, saya juga sudah dapat ilmu dari ibu-ibu ‘aisyiyah sudah lama sekali, sehingga saya cukup merasa percaya diri, bagaimana membuat program, membuat tim, menggerakkan teman-teman dan sebagainya hampir saya sudah hafal karakter A begini, pendekatannya begini, harus dengan motivasi yang seperti ini, saya sudah cukup hafal, sehingga ketika program ini saya serahkan pada si A maka saya pendekatannya begini, kemudian ditambah beberapa motivasi ilmu dari ibu-ibu pengawas ‘aisyiyah, saya

praktekkan disini dan bisa berjalan lancar. (Swd, 27 November 2019).

Sedangkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam terkait *internal locus of control*, maka beliau menjelaskan:

Ya awal-awal *sih* saya mengaku saya punya kekurangan, dimana kekurangan itu menjadikan ada banyak teman-teman yang dalam tanda kutip tidak suka sama saya. Itu karena terkait dengan ekspektasi yang bagaimana gitu, tapi kan kemudian saya itu menutupi, mungkin kelemahan saya disini, punya kelemahan-kelemahan ini, saya tutupi dengan yang lain yang itu menjadi kelebihan saya. Saya ada kelemahan tapi saya juga ada kemampuan, jadi kemampuan ini akan saya optimalkan, sehingga saya bismillah ya percaya diri aja. (Snr, 28 November 2019).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul percaya pada kemampuannya dalam memimpin sekolah karena beliau telah berada di sekolah tersebut sejak satu tahun setelah sekolah tersebut didirikan yaitu pada tahun 2007. Kepala sekolah telah mengetahui seluk beluk sekolah, paham bagaimana mengemas sebuah sekolah, mengetahui bagaimana cara membuat program, membentuk tim, menggerakkan guru dan lain sebagainya. Dengan begitu kepala sekolah yakin dan percaya diri bahwa dirinya bisa memimpin sekolah. Demikian juga dengan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta yang yakin bahwa dirinya dapat memimpin sekolah. Meskipun diawal mengaku memiliki kelemahan, tetapi

kepala sekolah dapat mengatasinya sehingga beliau yakin dan percaya diri bahwa dirinya bisa memimpin sekolah.

Melihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah di SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul dan SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta terkait *internal locus of control*, sudah sesuai dengan indikator kepemimpinan kewirausahaan yang disebutkan oleh Hendro (2019) bahwa modal utama seorang *entrepreneur* sukses yaitu kekuatan yang ada dipikirkannya dan yakin bahwa dirinya bisa. *Entrepreneur* disini dapat diartikan kepala sekolah, seorang kepala sekolah harus memiliki pikiran yang kuat dan yakin bahwa dirinya dapat memimpin sekolah dengan baik.

g. Pengambil risiko

Kepala sekolah yang memiliki jiwa kewirausahaan harus berani mengambil risiko. Dengan keberanian tersebut, kepala sekolah akan dengan sukarela mengambil inisiatif dan menemukan terobosan-terobosan baru yang kadang penuh risiko.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul terkait berani mengambil risiko, maka beliau menjelaskan sebagai berikut :

Seorang kepala sekolah harus berani mengambil risiko. Risiko dimanapun pasti ada ya, tapi bagaimana kita memperkecil risiko dan saya tidak pernah menyampaikan risiko ini kepada teman-teman, yang penting kita sampaikan tujuan kita ini, nanti kalau misalnya kita ada kegagalan ya sudah saya yang tanggung jawab. Tapi yang penting itu

programnya realistis dan bisa kita laksanakan. Kalau memang ini tidak bisa kita laksanakan ya tidak saya ambil. Kemudian risiko-risiko biasanya sifatnya teknis di lapangan. Misalnya lombanya gagal, ya sudah tidak apa-apa, risikonya kan kalau lombanya tidak optimal. Cara menghadapinya ya kita evaluasi saja, kita panggil guru pembimbingnya, ada apa, kenapa gagal. Secara tidak langsung ini kan dia mempertanggung jawabkan terhadap pembimbingannya, besok bisa diperbaiki. (Swd, 27 November 2019).

Penjelasan dari kepala sekolah didukung oleh penjelasan dari guru sebagai berikut :

Saya contohkan dengan contoh riil ya, itu ketika kami ikut lomba tetapi kami disana tidak bisa optimal dengan hasilnya. Artinya kami ingin mengambil peluang terkenal dengan meraih banyak prestasi tetapi secara hasil kok tidak sesuai harapan itu beliau selalu mengevaluasi. Cara menghadapi risikonya ya mensiasati dengan tindakan selanjutnya seperti apa. Artinya ketika anak-anak tidak berprestasi ya di tingkatkan lagi pembimbingannya. Kemudian beliau juga *sharing* dengan pihak yayasan terkait hal-hal seperti ini. (Skd, 27 November 2019).

Dari hasil kedua wawancara di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah dapat menghadapi risiko yang kemungkinan terjadi. Seperti pada hal ketika mengikutikan peserta didik dalam perlombaan, risikonya yaitu tidak mendapatkan hasil yang maksimal. Kepala sekolah dalam menghadapi hal seperti ini yaitu dengan evaluasi dari kesalahan-kesalahan yang sudah terjadi. Akan tetapi kepala sekolah juga menjelaskan bahwa sebelum mengambil sebuah keputusan atau menciptakan program, beliau selalu melihat potensi terlebih dahulu sehingga kemungkinan kecil resiko terjadi.

Sedangkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam terkait berani mengambil risiko, maka beliau menjelaskan:

Risiko ya kita analisa, misalnya terkait dengan kaya *zerowaste* itu ya. Risikonya bisa jadi protes dari orang tua, seperti “ masa mau ke sekolah bawa tumbler, bawa tempat makan” yang seperti itu, tapi kita ya disini kan banyak teman-teman yang aktifis *zerowaste* juga, jadi kita bersinergi, kita beri pengertian kepada orang tua secara perlahan-lahan dan akhirnya orang tua dan anak akan terbiasa. Nah itu risiko-risiko yang perlu adanya antisipasi dari kita. (Snr, 28 November 2019).

Hasil wawancara selanjutnya terkait keberanian kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta menghadapi risiko yaitu sebagai berikut :

Kalau disini kan ada SOP, kemudian kira-kira ini risikonya seperti apa, jadi kita meminimalkan risiko di setiap kegiatan. Ada laporan terlebih dahulu nanti kira2 rencananya seperti apa, tindakan yang dilakukan seperti apa, nanti evaluasinya seperti apa, terus kira-kira risiko yang terjadi nanti seperti apa, dan nanti ada tindak lanjutnya seperti apa. (R W, 3 Desember 2019).

Dari hasil kedua wawancara di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah berani mengambil risiko. Namun sebelumnya, dalam menentukan sebuah program pun kepala sekolah sudah membuat SOP, sehingga risiko apapun dapat diminimalisir.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa kepala sekolah SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul dan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta adalah seorang yang berani

mengambil risiko. Ketika mengadakan sebuah program beliau sudah memiliki antisipasi untuk menghadapi resiko tersebut.

Melihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah di SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul dan SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta terkait berani mengambil resiko, dari hasil wawancara telah menunjukkan kesesuaian dengan teori yang disebutkan oleh Muhaimin (2011) bahwa kepala sekolah yang mencintai pekerjaannya akan memiliki keberanian mengerjakan pekerjaannya dengan hati dan juga dengan sukarela mengambil inisiatif serta menemukan terobosan baru meski terkadang penuh risiko.

h. Kepemimpinan

Kepala sekolah sebagai pemimpin yang memiliki jiwa kewirausahaan seharusnya memiliki gaya kepemimpinan yang baik yang dapat dijadikan teladan bagi bawahan atau guru/staf.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul terkait keteladanan, maka beliau menjelaskan sebagai berikut :

Ya, saya hanya mencoba untuk memberikan keteladanan. Saya usahakan berangkat lebih awal dari guru, meskipun ada karyawan yang mendahului saya. karyawan konsumsi, mereka jam 5 pagi sudah disini, yang kebersihan jam 05.30, saya jam 06.00 baru disini. Untuk dalam hal sikap saya berusaha, saya tidak merokok, berpakaian rapi, berangkat sesuai jadwal, atribut kerja dipakai, kalau saya salah seragam ya saya pulang, saya ganti. (Swd, 27 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah selalu memberikan contoh keteladanan. Kepala sekolah selalu mengusahakan untuk berangkat pagi, berangkat sesuai jadwal, berpakaian rapi, dan juga tidak merokok di lingkungan sekolah.

Hasil wawancara selanjutnya terkait keteladanan kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul yaitu sebagai berikut :

Ya, beliau selalu memberikan contoh berangkat pagi, waktunya sholat juga selalu tepat waktu. (N H, 4 Desember 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah juga selalu memberikan contoh untuk sholat tepat waktu.

Hasil wawancara selanjutnya terkait keteladanan kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul yaitu sebagai berikut :

Kepala sekolah sejauh ini cukup berhasil memberikan keteladanan, diantaranya kedisiplinan, itu dalam hal kedatangan. Kemudian dari sisi ibadah, di tempat kami ada berbagai macam aktivitas ibadah yang bisa dilihat diantaranya shalat berjamaah. Untuk shalat berjamaah ini kepala sekolah termasuk yang paling awal untuk berangkat berjamaah, bahkan juga menjadi imam, dan turut mengatur para siswanya untuk mengkondisikan. Kemudian kepala sekolah itu memberikan keteladanan dalam hal berlaku , bersikap, dan bertindak. Kepala sekolah kami juga termasuk kepala sekolah yang mempedulikan penampilan, memang dari sisi penampilan kan seorang guru harus baik, dan bapak kepala sekolah bisa menunjukkan itu. Kemudian bagaimana dia menghadapi orang lain atau berinteraksi dengan orang lain, kepala sekolah kami cukup ramah, murah senyum, dan hampir tidak pernah marah. (A P, 4 Desember 2019).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah cukup berhasil menjadi seorang yang teladan. Kepala sekolah memberikan contoh keteladanan dalam hal berperilaku, bersikap, dan bertindak. Dalam menghadapi atau berinteraksi dengan orang lain beliau selalu ramah dan murah senyum.

Hasil wawancara selanjutnya terkait keteladanan kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul yaitu sebagai berikut :

Untuk teladan iya, selama ini beliau ramah sekali dan dalam hal pengambilan keputusan juga sangat hati-hati. Selain itu dengan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sehari-hari beliau selalu memberikan contoh, misalnya saja ketika ada sampah beliau mengambilnya dan itu sebagai contoh untuk siswa dan guru lainnya. Bapak Suwardi juga sosok yang sosialnya tinggi , beliau merangkul semuanya , tidak membedakan antara satu dan yang lainnya. (Skw, 4 Desember 2019)

Dari hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa kepala sekolah dalam mengambil keputusan selalu berhati-hati. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah selalu bermusyawarah terlebih dahulu. Hal ini merupakan contoh keteladanan seorang pemimpin bagi bawahannya. Sifat-sifat keteladanan lain yaitu kepala sekolah merupakan sosok yang sifat sosialnya tinggi, tidak membedakan-bedakan.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul adalah seseorang yang teladan. Kepala sekolah memiliki sifat disiplin yaitu selalu

berangkat pagi lebih awal dari guru, berpakaian rapi dan memakai atribut kerja. Keteladanan lain dari kepala sekolah yaitu dalam hal bertindak, bersikap, dan berperilaku. Selalu berhati-hati dalam mengambil keputusan dan mengedepankan musyawarah. Memiliki sikap sosial yang tinggi serta tidak membeda-bedakan.

Sedangkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam terkait keteladanan, maka beliau menjelaskan :

Ya *bismillah* saya berusaha menjadi teladan. Jujur dalam 6 bulan terakhir di tahun 2019 ini saya ada permasalahan keluarga sehingga saya memang tidak bisa menjadi teladan. Jadi kalau 3 tahun pertama itu saya mengejar-ngejar guru terus agar tidak terlambat, meskipun punya anak kecil saya masih bisa tepat waktu. Tapi di tahun 2019 ini saya di setiap harinya belum bisa memberi contoh untuk kedatangan. Maka kemudian akan saya ganti dengan saya ikut kegiatan *outing* , kepala sekolah itu kan biasanya gak bisa ikut kegiatan *outing*. (Snr, 28 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah sedang berusaha untuk menjadi teladan karena pada 6 bulan terakhir kepala sekolah belum bisa memberikan contoh untuk hadir tepat waktu. Akan tetapi untuk menggantikan hal tersebut kepala sekolah mengusahakan ikut dalam kegiatan-kegiatan sekolah seperti *outing*.

Hasil wawancara selanjutnya terkait keteladanan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta yaitu sebagai berikut :

Kalau dalam waktu belum, tapi kalau di etos kerja iya. Misalnya beliau mengupayakan tugas-tugasnya harus selesai, karena beliau sendiri juga seperti itu. Tapi kalau

untuk kedatangan, kedisiplinan, itu belum. (R W, 3 Desember 2019).

Dari hasil wawancara dengan R W dapat diketahui bahwa meskipun kepala sekolah belum bisa memberi teladan dalam hal kedisiplinan kedatangan, tetapi kepala sekolah selalu memberi contoh dalam hal etos kerja. Kepala sekolah dalam mengerjakan tugas selalu bersungguh-sungguh.

Hasil wawancara selanjutnya terkait keteladanan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta yaitu sebagai berikut :

Kalau untuk saya pribadi itu ya teladan banget. Kalau saya lihat memang wanita *strong* karena beliau juga punya 4 anak dan menjabat menjadi kepala sekolah. Kalau dilihat kayanya kan enak ya jadi kepala sekolah, tapi sebenarnya enggak, saya lihat sendiri karena saya kan satu ruangan dengan beliau , saya tau porsi kerjanya beliau dengan mobilitasnya juga yang harus kesana kemari. Pokoknya beliau itu teladan , ya meskipun memang egonya agak tinggi tapi ketika beliau berfikir itu selalu jauh dan juga memikirkan kepentingan orang lain. (M P S, 3 Desember 2019.)

Dari hasil wawancara di atas dijelaskan bahwa kepala sekolah merupakan pribadi yang dapat dijadikan teladan. Kepala sekolah merupakan seorang wanita yang kuat, memiliki 4 orang anak dan menjabat sebagai kepala sekolah bukanlah hal yang mudah. Berdasar hasil wawancara kepala sekolah memiliki ego yang tinggi, akan tetapi beliau memiliki pemikiran yang jauh kedepan dan juga tetap memikirkan kepentingan orang lain.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta adalah seorang

yang cukup teladan. Meskipun kepala sekolah pada enam bulan terakhir ini belum bisa memberikan contoh untuk selalu datang tepat waktu dan memiliki ego yang tinggi, tetapi beliau tetap memberikan keteladanan pada hal-hal yang lain seperti dalam etos kerja dan juga selalu memikirkan kepentingan orang lain.

Melihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah di SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul dan SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta terkait keteladanan kepala sekolah, sudah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Moh. Alifuddin dan Mashur Razak bahwa seorang pemimpin yang baik ialah pemimpin yang dapat memberikan contoh keteladanan kepada bawahannya. Menurut teori dari Jamal Ma'mur Asmani (2012) , keteladanan meliputi bidang kedisiplinan, pengembangan ilmu, peningkatkan kreativitas, produktivitas, moralitas dan stabilitas emosi, hubungan baik dengan siswa, sesama guru, dan semua pihak, kerja sama dengan pihak luar dan lain-lain. Pada hal ini kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul merupakan seorang pemimpin yang baik karena telah menjadi teladan di segala bidang. Untuk kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta berada di taraf pemimpin yang cukup baik karena pada keteladanan bidang kedisiplinan beliau masih kurang.

2. Keberhasilan kepemimpinan kewirausahaan di SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul dan SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta

Dari penelitian yang telah dilakukan, maka didapat perbandingan keberhasilan kepemimpinan kewirausahaan di SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul dan SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta , sebagaimana telah terangkum dalam tabel berikut ini :

Keberhasilan Kepemimpinan Kewirausahaan	
SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul	SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta
<ul style="list-style-type: none"> - Sekolah memiliki banyak prestasi - Peminat semakin meningkat - Kesejahteraan guru/karyawan terjaga - Sekolah kondusif 	<ul style="list-style-type: none"> - Peminat semakin meningkat - Kesejahteraan guru/karyawan terjaga - Sekolah kondusif

Tabel 10. Perbandingan Keberhasilan Kepemimpinan

Kewirausahaan

Untuk melihat rinciannya, peneliti telah membuat deskripsi hasil penelitian yang berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi dibawah ini.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul terkait keberhasilan dari kepemimpinan kewirausahaan, maka beliau menjelaskan sebagai berikut :

Ya kalau keberhasilan saya bicara indikatornya saja. Indikatornya kalau menurut teman-teman ya saya berhasil mengelola sekolah. Sekolah ini besar banget dari sisi jumlah siswanya, guru dan karyawan berjumlah 76 orang, untuk memimpin itu tidak gampang. Tapi alhamdulillah, indikatornya kan prestasi siswa banyak, bertambah. Jumlah peminat yang

mau masuk ke sekolah sini banyak banget. Orang tua kondusif, guru-gurunya alhamdulillah sejahtera, senang, tidak ada masalah, keuangan beres, kami dengan *stake holder* tidak ada masalah. Itu indikasi-indikasi kepemimpinan saya. (Swd, 27 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah berhasil dalam memimpin sekolah. Saat ini sekolah memiliki guru/karyawan yang berjumlah 76 orang, dan dari sisi jumlah peserta didik pun banyak. Tidak hanya itu, prestasi-prestasi sekolah semakin bertambah. Selain itu guru-guru di sekolah ini pun sejahtera, tidak ada permasalahan antara kepala sekolah dengan guru/karyawan ataupun antara guru dengan karyawan, dengan pihak yayasan atau *stake holder* juga tidak ada masalah.

Hasil wawancara selanjutnya terkait keberhasilan kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul yaitu sebagai berikut :

Pertama penerimaan masyarakat, mungkin di masa sekarang ini baru terwujud sekolah kita itu sekolah yang sudah menerima indent tahun selanjutnya. Jadi PPDB itu dimulai bulan Juli, tapi di bulan November ini kita sudah penuh oleh pendaftar. Kedua, sekolah kita juga memiliki prestasi yang semakin bertambah, tidak hanya prestasi dari akademik namun juga non akademik. Kemudian ketika ada event-event atau ajang-ajang yang bersifat nasional & internasional ini kita juga mulai ikut berpartisipasi. Ini bisa dibilang menjadi tolak ukur keberhasilan kepala sekolah. (A P, 4 Desember 2019).

Dari hasil wawancara di atas menyatakan bahwa kepala sekolah berhasil memimpin sekolah ini dengan bukti wujud penerimaan dari masyarakat. Saat ini sekolah telah dipenuhi oleh jumlah pendaftar untuk

bulan Juli mendatang. Selain itu tolak ukur keberhasilan dari kepala sekolah juga bisa dilihat dari keikutsertaan sekolah pada ajang-ajang yang bersifat nasional maupun internasional.

Hasil wawancara selanjutnya terkait keberhasilan kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul yaitu sebagai berikut :

Seberapa jauh mungkin tidak bisa diukur ya, tetapi ini dilihat dengan kondusif SDM disini. Jadi yang saya kira semakin kondusif sekolah instansi itu adalah suatu keberhasilan dari bapak kepala sekolah itu sendiri. Disini tidak ada permasalahan yang signifikan, tidak ada gap-gapan yang seperti itu, jadi dengan kondisi yang kondusif *alhamdulillah* dalam pembelajaran semuanya berjalan dengan lancar. (Skw, 4 Desember 2019).

Keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin juga dikemukakan pada wawancara di atas yang menjelaskan bahwa semakin kondusif sekolah merupakan suatu keberhasilan dari kepala sekolah dalam memimpin. Di sekolah ini tidak terdapat permasalahan yang signifikan, tidak adanya gap antar warga sekolah.

Hasil wawancara selanjutnya terkait keberhasilan kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul yaitu sebagai berikut :

Ya *alhamdulillah* sudah, karena beliau itu kemarin sudah 1 periode kemudian diminta lagi, jadi ya menurut saya mungkin pengurus menilai beliau juga berhasil membawa sekolah menuju yang benar-benar unggul. (N H, 4 Desember 2019).

Keberhasilan lain dari kepala sekolah juga terlihat dari hasil wawancara di atas yang menyebutkan bahwa kepala sekolah diminta

oleh pengurus atau yayasan untuk menjadi kepala sekolah lagi. Sebelumnya kepala sekolah telah menjalani satu periode, tetapi karena kerja nyata dan keberhasilan beliau dalam membawa sekolah menuju sekolah yang benar-benar unggul sehingga yayasan meminta kepala sekolah untuk memimpin sekolah lagi.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul berhasil dalam memimpin sekolah melalui kompetensi kepemimpinan kewirausahaan. Pada kepemimpinan kepala sekolah saat ini, sekolah semakin banyak menambah prestasi, peminat semakin meningkat, kesejahteraan guru/karyawan terjaga, sekolah kondusif, dan tidak terjadi gap antara warga sekolah.

Sedangkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta terkait keberhasilan kepemimpinan kewirausahaan, maka beliau menjelaskan :

Kalau seberapa jauh keberhasilan saya beri angka PKKS (hasil kinerja penilaian kepala sekolah) saya, angka PKKS saya kan 90 koma sekian. Itu artinya saya merasa ya lumayan berhasil karena banyak, jadi kan hal-hal yang diawal kemarin jadi permasalahan yang besar yaitu hubungan antara unit dengan yayasan itu seperti unit berjalan sendiri yayasan berjalan sendiri tidak bisa bertemu, sekarang sudah bisa bertemu. Keuangan aman, manajerial aman, sekarang tinggal *leading* untuk berprestasi. Kalau untuk program zerowaste itu keberhasilan ya bisa dikatakan 80 % bisa, kegiatan kita sudah tidak memakai yang plastik-plastik atau peralatan sekali pakai. (Snr, 28 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah menunjukkan keberhasilannya dalam memimpin sekolah melalui angka PKKS (Penilaian Kinerja Kepala Sekolah) berada di angka sembilan puluh sekian. Selain itu kepala sekolah menerangkan pada di awal masa jabatannya sebagai kepala sekolah terdapat masalah internal antara unit dengan yayasan sekarang sudah tidak ada masalah lagi, keuangan dan manajerial juga tidak ada masalah.

Hasil wawancara selanjutnya terkait keberhasilan kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta yaitu sebagai berikut :

Kalau dari program yang di rencanakan ya realisasinya cukup berhasil. (R W, 3 Desember 2019).

Dari hasil wawancara di atas menerangkan bahwa kepala sekolah juga berhasil dalam merealisasikan program.

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat dituliskan bahwa kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta cukup berhasil dalam memimpin sekolah melalui kompetensi kepemimpinan kewirausahaan. Kepala sekolah berhasil mempersatukan antara yayasan dengan unit yang sebelumnya ada permasalahan. Dalam merealisasikan program juga kepala sekolah cukup berhasil, pada program *zerowaste* sudah terealisasikan dan keberhasilannya pada angka 80 %.

3. Kelemahan kepemimpinan kewirausahaan di SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul dan Sekolah Alam Nurul Islam Yogyakarta

Dari penelitian yang telah dilakukan, maka didapat perbandingan keberhasilan kepemimpinan kewirausahaan di SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul dan SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta , sebagaimana telah terangkum dalam tabel berikut ini :

Kelemahan Kepemimpinan Kewirausahaan	
SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul	SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta
<ul style="list-style-type: none"> - Kepala sekolah merupakan orang yang sibuk sehingga dalam melaksanakan tugasnya terkadang kurang optimal - Sekolah terlalu banyak program kegiatan sehingga menimbulkan kejenuhan beberapa guru 	<ul style="list-style-type: none"> - Kurang bisa berkomunikasi dengan baik - Kurang tegas - Kurangnya memberikan pelatihan mengajar sehingga terdapat guru yang cara mengajarnya membosankan

Tabel 11. Perbandingan Kelemahan Kepemimpinan Kewirausahaan

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul terkait kelemahan dari kepemimpinan kewirausahaan, maka beliau menjelaskan sebagai berikut :

Banyaknya kegiatan kadang-kadang memang konsentrasi saya terpecah-pecah gitu. Sehingga kadang ada kegiatan yang terbengkalai, gak optimal, belum lagi nanti ada panggilan keluar kota dan sebagainya. Tapi saya optimalkan untuk selalu memantau via WhatsApp, komunikasi langsung dengan

koordinator-koordinator. Itu *effort* yang luar biasa untuk menggerakkan Sekolah Dasar ini. (Swd, 27 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kelemahan kepala sekolah yaitu banyak kegiatan sehingga konsentrasi kepala sekolah terpecah belah, sehingga terkadang terdapat kegiatan yang terbengkalai dan kurang optimal dalam pelaksanaannya.

Hasil wawancara selanjutnya terkait kelemahan kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul yaitu sebagai berikut :

Kelemahannya karena dilihat dengan kondisi sekarang ini, bapak swd itu kan baru sekolah S2 dan saat ini beliau PLT (kepala sekolah sementara) di Kadisoro. Jadi ada 2 sekolah yang beliau bimbing, sudah 3 bulan ini. Itu menjadikan untuk pengambilan keputusan itu menjadi tidak segera dan komunikasi dengan kolegal atau waka itu saat ini masih kurang karena dengan beliau sibuk itu. (Skw, 4 Desember 2019).

Penjelasan dari Skw di atas didukung dengan penjelasan dari guru sebagai berikut :

Menurut saya kepala sekolah kami itu kelemahannya adalah kebanyakan tugas. Diantaranya kepala sekolah kami itu nyambi jadi kepala sekolah lain, kemudian kepala sekolah kami ditunjuk untuk mengikuti S2 , itu memang program dari PWM dan harus diikuti. Hal ini lah yang kemudian mengakibatkan tidak setiap waktu kepala sekolah hadir di sekolah ini, mengontrol , menilai, mengevaluasi kegiatan-kegiatan sekolah. Ini yang menurut saya menjadi salah satu kelemahan, menjadi tidak lebih optimal. Kemudian yang kedua , yaitu sekolah itu memang ketika memiliki banyak program itu di satu sisi menjadi syiar tp di sisi lain memunculkan kejenuhan, nah sekolah kita mungkin memang banyak kegiatan tetapi pelaksana kegiatan disini kan bukan kepala sekolah saja tetapi para guru juga. Nah, ternyata memang dengan banyak kegiatan itu sedikit banyak membuat para guru jenuh karena pekerjaan utama mereka kan mengajar,

mendidik, membimbing, tetapi kadang guru lebih disibukkan atau ketamabahan tugas untuk mengurus kegiatan yang bermacam-macam. Hal ini bisa jadi menjadi bomerang , alangkah baiknya jika kepala sekolah bisa melihat ini kemudian bisa mencari solusi untuk mengatasinya. Kemudian kelemahan beliau yang berikutnya adalah kepala sekolah kami itu termasuk permissif, memberikan kemudahan bagi setiap guru dan karyawan yang ada *uzur* ada kesulitan. Ini yang memang menurut saya pribadi menjadi sebuah kelemahan. (A P, 4 Desember 2019).

Dari hasil wawancara dengan Skw dan A P dapat diketahui bahwa kelemahan kepala sekolah yaitu beliau adalah orang yang sibuk. Selain menjabat sebagai kepala sekolah, beliau juga sedang menempuh S2 dan juga merangkap sebagai kepala sekolah sementara di sekolah lain. Hal ini berdampak pada kehadiran kepala sekolah yang tidak setiap saat selalu ada di sekolah sehingga apabila terdapat berita atau semacamnya komunikasi sedikit terhambat. Selain itu, kepala sekolah juga terlalu banyak membuat program sehingga menambah pekerjaan guru/karyawan. Hal ini apabila terus berlangsung dapat mengakibatkan kejenuhan pada guru/karyawan, karena sebelumnya mereka telah bekerja menjalankan kewajibannya yaitu mengajar tetapi masih ditambah dengan pekerjaan-pekerjaan lain karena adanya program tersebut. Kelemahan kepala sekolah selanjutnya yaitu beliau termasuk seorang yang permissif. Hal ini bisa berdampak buruk kepada kepala sekolah karena bisa jadi dengan sifat kepala sekolah yang permissif menjadikan guru/karyawan memandang beliau adalah seorang yang gampang.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa kelemahan dari kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul yaitu terlalu banyak kegiatan sehingga waktu beliau kurang dimaksimalkan untuk sekolah. Kemudian kelemahan beliau terlalu banyak memiliki program sekolah sehingga menimbulkan kejenuhan beberapa guru, dan kelemahan beliau yang selanjutnya yaitu terlalu permissif dalam memberikan izin kepada guru yang sedang *uzur*.

Sedangkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta terkait kelemahan kepemimpinan kewirausahaan, maka beliau menjelaskan :

Kelemahan saya ada di *controlling* dan saya itu orangnya yang gak tegaan dan untuk mengevaluasi orang itu saya juga kurang. Misal bisa. Ya seperti itu, itu salah satu kelemahan saya, tapi saya ya tetep memiliki keberanian untuk menegur orang dalam tanda kutip itu ditakuti, saya berani berkonfrontasi. Karena kalau memang itu salah ya saya tegur. (Snr, 28 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa kelemahan kepala sekolah yaitu dalam mengevaluasi. Kepala sekolah adalah seorang yang tidak tegaan dalam mengevaluasi seseorang. Hal ini bisa menjadikan kepala sekolah menjadi seorang yang kurang tegas.

Hasil wawancara selanjutnya terkait kelemahan kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta yaitu sebagai berikut :

Ya karena beliau ini kurangnya di komunikasi. bahasa beliau ini terkadang tidak bisa dipahami sama yang lain ketika menyampaikan di medsos atau secara langsung. (BAP, 3 Desember 2019).

Hasil wawancara selanjutnya terkait kelemahan kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta yaitu sebagai berikut :

Kelemahannya yaitu komunikasi, jadi kadang komunikasinya seperti misalnya ketika beliau ada ide kadang kita yang tidak tahu apa-apa langsung “ustadzah ini” , jadi mungkin karena beliau mobilitasnya tinggi dan jarang ketemu jadi ketika beliau memutuskan sesuatu itu tidak didasari dengan “ustadzah gimana ya “ustadzah aku bisa minta tolong ini gak”, terkadang antara beberapa guru mungkin yang satu sudah diberi tahu tapi yang satunya belum. Jadi hanya kalau masalah komunikasi memang masih kurang. (M P S, 3 Desember 2019).

Dari hasil wawancara dengan BAP dan M P S dapat diketahui bahwa kepala sekolah memiliki kelemahan dalam hal komunikasi. Misal ketika kepala sekolah memiliki suatu ide, beliau tidak mengkomunikasikannya dengan semua tetapi tiba-tiba memberi perintah kepada orang yang belum mengetahui tentang ide tersebut. Hal tersebut menjadikan antara kepala sekolah dengan guru/karyawan kurang memiliki komunikasi yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa kelemahan kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta yaitu kurang tegas dan kurang bisa berkomunikasi dengan baik. Kelemahan lain juga ditunjukkan pada saat melakukan wawancara dengan salah satu peserta didik menyatakan

bahwa terdapat salah satu guru yang cara mengajarnya membosankan, sehingga kelemahan kepala sekolah yaitu kurang memberikan pelatihan untuk guru.

4. Strategi dalam mengatasi kelemahan kepemimpinan kewirausahaan di SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul dan Sekolah Alam Nurul Islam Yogyakarta

Strategi Mengatasi Kelemahan Kepemimpinan Kewirausahaan	
SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul	SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta
<ul style="list-style-type: none"> - Memperbanyak ilmu tentang manajemen pendidikan - Konsultasi dengan <i>stake holder</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Memberikan pelatihan pada guru - Menggunakan juru bicara dalam komunikasi, terkhususnya evaluasi.
Tabel 12. Perbandingan Strategi Mengatasi Kelemahan Kepemimpinan Kewirausahaan	

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SD Unggulan ‘Aisyiyah Bantul terkait strategi dalam mengatasi kelemahan kepemimpinan kewirausahaan, maka beliau menjelaskan sebagai berikut :

Ya saya menimba ilmu, memperbanyak ilmu, saya tanya-tanya konsultasi dengan pengawas, dengan majelis Dikdasmen ‘aisyiyah. Kemudian saya membaca-baca buku, kemudian saya lanjut studi ke UAD Manajemen Pendidikan. Jadi saya berfikir saya harus belajar manajemen sehingga banyak sekali ilmu-ilmu bagaimana memanajemen orang. Sekarang saya jadi tahu bahwa dari 100 % pegawai itu, secara konkrit memang ada 10 % yang bagus sekali, 10 % katakanlah *ngeyel*, tapi *ngeyel*nya kan beda-beda ya kadarnya. Nah yang 80 % ini yang harus kita kelola mengikuti 10 % yang bagus. Nah kalau kepala sekolah bisa mengelola yang 80 % terbawa ke 10 % yang bagus maka 10 % yang jelek ini nanti akan tertutupi. Nah alhamdulillah kami terapkan disini, untuk caranya bagaimana itu ya macam-macam.

Ada ya pendekatan, ngobrol-ngobrol, *guyon-guyon*, motivasi, kalau guru ada masalah apa kita. (Swd, 27 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui strategi kepala sekolah dalam mengatasi kelemahannya yaitu dengan memperbanyak ilmu, konsultasi dengan *stake holder*, melanjutkan studi manajemen untuk memperdalam ilmu dalam memanajemen sekolah.

Sedangkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta terkait strategi dalam mengatasi kelemahan kepemimpinan kewirausahaan, maka beliau menjelaskan :

Ya untuk mengatasi kelemahan saya itu ya saya gunakan tangan-tangan yang bisa, misalkan saya lemah kalau nanti saya yang datang mesti *bubrah* daripada hanya marah-marahan , mending saya hadirkan biar ada buktinya karena kemarin saya itu kasus dengan orang itu ketika saya ngomongnya sendiri hanya berdua, tidak ada orang lain atau saksinya , makanya kan kalau tidak ada saksinya di putar balik. Dan juga saya lemah di negosiasi , saya lemah terkait dengan ngomong yang halus, maka saya ajukan orang-orang yang bisa ngomong. Jadi kelemahan saya ya saya tutupi dengan orang-orang yang bisa mengatasi kelemahan saya untuk menghadapi permasalahan itu. (Snr, 28 November 2019).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa dalam mengatasi kelemahannya yaitu dalam komunikasi yang halus, kepala sekolah memberikan perintah kepada guru lain yang dapat mengkomunikasikannya dengan baik. strategi lain dari kepala sekolah yaitu memberikan pelatihan-pelatihan kepada guru, hal ini terbukti pada wawancara yang dilakukan dengan salah satu guru yang menerangkan bahwa kepala sekolah memberikan pelatihan kepada guru, sehingga guru bisa lebih kreatif dalam mengajar.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dituliskan bahwa setiap kepala sekolah mempunyai strateginya masing-masing dalam mengatasi kelemahannya.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa kepala sekolah dari SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul dan SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta mampu mengimplementasikan atau dapat menerapkan kompetensi kepemimpinan kewirausahaannya. Masing-masing kepala sekolah mampu menciptakan inovasi, mengembangkan jiwa kewirausahaan, mengeksploitasi peluang untuk pengembangan sekolah. Selain itu juga kepala sekolah memiliki sifat pekerja keras, percaya diri, berani mengambil risiko, dan juga dapat dijadikan teladan.

Faktor yang membedakan antara masing-masing kepala sekolah yaitu terletak pada kelemahannya. Kelemahan dari kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul yaitu kepala sekolah terlalu banyak membuat program sekolah. Sedangkan kepala sekolah SDIT Alam Nurul Islam yaitu kurang dapat berkomunikasi dengan baik. Apabila dibandingkan, sebagai kepala sekolah tentunya harus dapat berkomunikasi dengan baik. Karena komunikasi adalah suatu hal yang dilakukan setiap hari. Sehingga dapat diketahui bahwa kepala sekolah SD Unggulan 'Aisyiyah Bantul lebih unggul dibandingkan dengan SDIT Alam Nurul Islam Yogyakarta.