

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Diskripsi Teori

1. Kesejahteraan Guru

a. Pengertian Kesejahteraan Guru

Istilah kesejahteraan berasal dari kata sejahtera yang mendapat awalan “ke” dan akhiran “an”. Mansur Muslich menjelaskan bahwa bentuk dasar yang dapat dilekati morfem imbuhan (ke-an) pada umumnya berkelas kata kerja, kata benda, kata sifat dan kata bilangan. Dalam hal ini maka kata “sejahtera” yang mendapat awalan “ke” dan akhiran “an” berubah dari kata sifat menjadi kata benda. Sehingga arti sejahtera berbeda dengan arti kesejahteraan, arti sejahtera adalah tenang dan tenteram, selamat, tidak kurang sesuatu apapun. Sedangkan kesejahteraan merupakan suatu tata kehidupan dan penghidupan baik material maupun spiritual, yang diliputi oleh rasa keselamatan, kesusilaan dan ketentraman lahir batin, yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan jasmaniah, rohaniah dan sosial dengan sebaik-baiknya bagi diri sendiri, keluarga dan masyarakat¹

Menurut Hakim kesejahteraan sebagai suasana umum dimana setiap orang yang bekerja sungguh-sungguh dengan menggunakan kemampuan yang ada padanya terjamin akan sandang, pangan, dan papan yang layak buat dirinya sendiri dan keluarga. Dari pendapat di

¹ Mansur Muslich, *sertifikasi guru menuju profesionalisme pendidik*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2007, hal 80.

atas maka dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan adalah perasaan aman dari seseorang karena tercukupinya kebutuhan mereka. Keadaan sejahtera itu juga digambarkan dalam UU No 6 tahun 1974 dengan sangat jelas, yaitu suatu tata kehidupan dan penghidupan sosial material maupun spiritual yang diliputi oleh rasa keselamatan, kesusilaan dan ketentraman lahir batin.

Lebih lengkap, Kementerian Koordinator Kesejahteraan Rakyat memberi pengertian sejahtera yaitu suatu kondisi masyarakat yang telah terpenuhi kebutuhan dasarnya. Kebutuhan dasar tersebut berupa kecukupan dan mutu pangan, sandang, papan, kesehatan, pendidikan, lapangan pekerjaan, dan kebutuhan dasar lainnya seperti lingkungan yang bersih, aman dan nyaman. Juga terpenuhinya hak asasi dan partisipasi dalam bidang sosial. Berdasarkan pengertian tersebut diatas kesejahteraan memiliki beberapa kata kunci yaitu terpenuhi kebutuhan dasar, makmur, sehat, damai dan selamat, beriman dan bertaqwa.

Kesejahteraan guru ialah rasa aman, nyaman, rasa tentram serta gaji yang diperoleh selama bekerja. Kesejahteraan guru merupakan kebutuhan pokok yang sangat penting karena guru yang bekerja berhak mendapatkan kesejahteraan yang layak sehingga kesejahteraan tersebut dapat menjadikan semangat guru untuk menjalankan tugasnya. Dengan demikian kesejahteraan guru ialah keadaan nyaman, kemakmuran, keselamatan dalam bekerja dan kesenangan hidup seorang guru. Dimana seorang guru memiliki

hak dan kewajiban yaitu: Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai, Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja, Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual, dan kesempatan menggunakan sarana prasarana dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.²

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan guru adalah pemberian rasa aman dan kemakmuran hidup kepada orang yang bekerja di lingkungan pendidikan, baik berupa material maupun spiritual sehingga terpenuhi kehidupan yang layak dan lebih baik sebagai timbal balik atau balas jasa dari tanggung jawab yang ditanggungnya. Pemenuhan kesejahteraan yang memadai bagi guru akan menambah semangat dalam pekerjaannya, sehingga timbul kesadaran untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya yang ada pada dirinya, sehingga mutu pendidikan mudah dicapai.

b. Bentuk-bentuk Kesejahteraan Guru

Kesejahteraan guru bisa berupa pemenuhan kebutuhan jasmani / material dan kebutuhan rohani / non material. Adapun yang termasuk dalam kebutuhan material antara lain : a) Keinginan untuk memperoleh nafkah atau penghasilan untuk mempertahankan hidup. b) Keinginan untuk memperoleh hasil dari pekerjaan. c) Keinginan untuk mencapai atau meningkatkan kemakmuran. Sedangkan yang

² Marijan, *Cara Gampang Pengembangan Profesi Guru*, Sabda media, Yogyakarta, 2012, hal 23

termasuk dalam kebutuhan non material antara lain : a) Keinginan untuk memperoleh kasih sayang atau cinta dari orang lain. b) Keinginan untuk memperoleh penghargaan, rasa aman dan tenteram. c) Keinginan untuk mempertahankan dan meningkatkan harga diri.³

Seorang guru yang berstatus tetap, yang bekerja dalam suatu sekolah kecuali mendapat gaji pokok, juga mendapatkan tambahan penghasilan yang berupa tunjangan kesejahteraan. Hal ini yang mendorong atau memotivasi guru tentang sebuah keprofesiannya, selain menjadi pahlawan tanpa tanda jasa guru juga berharap mendapatkan kehidupan yang layak berupa tunjangan kesejahteraan.

Beberapa dekade ini kesejahteraan guru menjadi topik pembicaraan utama, berkaitan dengan tuntutan dalam bidang pendidikan yang semakin tinggi juga diikuti dengan tuntutan kesejahteraan guru yang gencar disuarakan oleh para pendidik di seluruh Indonesia. Hasilnya adalah alokasi dana pendidikan sebesar 20% dan diikuti dengan disahkannya Undang-Undang Guru dan Dosen.

Beberapa pasal yang secara signifikan menguntungkan para guru antara lain dapat ditemukan pada Bagian Kedua tentang Hak dan Kewajiban, pasal 14 s.d. 19. Hal ini tentu saja sangat melegakan para guru. Namun persoalan lain muncul dengan ditetapkan PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang memuat beberapa ketentuan yang cukup memberatkan para guru. Namun perlu

³ Alam, Rudianto, *Ekonomi SMA/ MA Kurikulum 2013 kls X* , Erlangga, Jakarta, 2013, hal. 30

dipahami bahwa perjuangan para guru ternyata harus pula diimbangi dengan persyaratan yang cukup ketat. Dapat dicontohkan pada Bab VI tentang Standar Pendidikan dan Tenaga 7 Pendidikan, pasal 28 s.d. 30. Didalamnya dimuat kualifikasi akademik dan kompetensi yang bagi sebagian guru lama sangat memberatkan. Belum lagi masalah sertifikasi yang secara eksplisit dinyatakan tegas pada Bab XIV pasal 89. Sampai hari ini, sekitar 3,5 juta guru selama enam hari berhadapan dengan 50 juta anak bangsa yang harus digodok lebih kurang 12 tahun untuk menjadi manusia dengan kapasitas tertentu. Tentu saja karena anak-anak sekarang akan menjadi peletak sebuah pondasi besar dimasa depan, yakni sebuah bangsa.

Komitmen pemerintah untuk memperbaiki nasib guru selalu berkumandang dari waktu ke waktu, khususnya pada saat terjadi alih kepemimpinan nasional. Kesejahteraan seorang pekerja termasuk tenaga kependidikan menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan karena akan memungkinkan berdampak langsung terhadap kinerja. Semakin tinggi nilai kesejahteraan tenaga pendidik maka semestinya semakin tinggi pula hasil yang akan diberikan oleh tenaga pendidik tersebut.

Usaha yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan kepuasan kerja guru diantaranya adalah dengan melengkapi dan menyiapkan berbagai sarana dan prasarana yang diperlukan guru dalam mengajar, memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, pelatihan dan penataran, mempermudah usulan kenaikan pangkat, serta secara

bertahap. pemerintah pusat dan daerah telah memberikan peningkatan kesejahteraan seperti gaji ke- 13, sertifikasi dan tunjangan kesejahteraan dari pemerintah daerah dan lain sebagainya.

Dengan perubahan kesejahteraan yang diberikan oleh pemerintah terutama oleh kementerian pendidikan diharapkan akan ada perubahan terhadap kinerja yang dilakukan oleh para tenaga pendidik, baik dalam peningkatan kualitas keilmuan dengan melanjutkan pendidikan, mengikuti kegiatan pelatihan dan kegiatan-kegiatan yang bisa meningkatkan kinerjanya.

c. Indikator Kesejahteraan Guru

Ukuran kesejahteraan memang relatif dan sulit diukur hanya dengan kecukupan materi belaka. Oleh sebab itu, Isjoni mengemukakan bahwa kesejahteraan seorang guru dapat dilihat melalui indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Penghasilan setiap bulan mampu mencukupi kebutuhan pokok keluarga sehari-hari secara tetap dan berkualitas.
 - 2) Kebutuhan pendidikan keluarga dapat terpenuhi secara baik dan optimal.
 - 3) Memiliki kemampuan untuk mengembangkan pendidikan berkelanjutan serta mengembangkan diri secara profesional.
 - 4) Memiliki kemampuan untuk mengembangkan komunikasi ke berbagai arah sesuai dengan kapasitasnya, baik dengan memanfaatkan teknologi maupun secara konvensional.
- Penghasilan yang dimaksudkan bukan hanya penghasilan yang

diperoleh dari gaji guru (baik sebagai pegawai negeri ataupun sebagai guru honorer, yayasan), melainkan juga penghasilan lain yang diperoleh dari sumber lain.⁴

Masih banyak contoh kesejahteraan yang dibutuhkan oleh guru misalnya rasa aman dan nyaman, gaji, tunjangan fungsional maupun profesi. Salah satu bentuk tunjangan profesi yaitu adanya sertifikasi. Tujuan adanya sertifikasi diantaranya adalah: a). melindungi profesi pendidik dan tenaga kependidikan. b) melindungi masyarakat dari praktik-praktik yang tidak kompeten, sehingga merusak citra pendidik dan tenaga kependidikan. c) membantu dan melindungi lembaga penyelenggara pendidikan, dengan menyediakan rambu-rambu dan instrument untuk melaksanakan seleksi terhadap pelamar yang berkompoten. d) membangun citra di masyarakat terhadap profesi pendidik dan tenaga kependidikan. e) memberikan jalan keluar dalam peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan.⁵

Sertifikasi bagi guru juga memberikan banyak manfaat diantaranya adalah:

1. Melindungi profesi guru dari praktik yang tidak berkompotensi, yang dapat merusak citra profesi guru
2. Melindungi masyarakat dari praktik pendidikan yang tidak professional dan tidak berkualitas
3. Meningkatkan kesejahteraan guru.

⁴ Isjoni, *Kinerja Guru*, FKIP Universitas Bandung, Bandung, 2000, hal.17

⁵ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, cet ke-7, PT.Rosda Karya, Bandung, 2013, hal 34

Dari indikator diatas bisa di simpulkan bahwa diantara manfaat kesejahteraan Guru adalah:

- 1) Terpenuhinya kebutuhan pokok keluarga sehari-hari secara tetap dan berkualitas.
- 2) Terpenuhinya kebutuhan pendidikan keluarga
- 3) Guru dapat mengembangkan pendidikan berkelanjutan untuk mengembangkan diri secara professional.
- 4) Guru dapat memanfaatkan teknologi untuk komunikasi ke berbagai arah.

2. Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala sekolah

1) Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu kata “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala menurut KBBI dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah merupakan sebuah lembaga yang digunakan sebagai tempat menerima dan memberi pelajaran. Apabila kedua istilah tersebut digabungkan akan lahir istilah baru yakni kepala sekolah yang mempunyai arti tersendiri. Sedangkan menurut Hasan Basri kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Kepala berarti ketua atau pemimpin organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah memiliki arti lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi kepala sekolah diartikan

pemimpin sekolah atau lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran.⁶

Wahjosumidjo menyatakan bahwa, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁷ Sementara Sagala mengemukakan bahwa, “kepala sekolah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan”.⁸

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah jabatan formal yang diberikan tugas dan tanggung jawab untuk memimpin sebuah sekolah dengan memanfaatkan segala potensi yang ada di sekolah maupun di luar sekolah dan bertanggung jawab penuh terhadap kelancaran proses belajar mengajar di sekolah.

2) Tugas kepala Sekolah

⁶ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Pustaka Setia, Bandung, 2014, hal.40

⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, Rajawali Pers, Jakarta, 2013, hal.83

⁸ Saiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2010, hal 88

Dalam menjalankan kepemimpinannya selain harus mengetahui dan memahami fungsinya, seyogyanya seorang kepala sekolah juga harus mengetahui, memahami, dan menjalankan tugasnya. Menurut Yahya tugas kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a) Memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pendidikan dan pengajaran di sekolah.
- b) Menyusun program kerja di sekolah.
- c) Mengatur penyelenggaraan administrasi sekolah
- d) Mengatur kegiatan belajar mengajar, pelaksanaan penilaian dan proses belajar mengajar serta bimbingan penyuluhan.
- e) Mengatur dan mengawasi penyelenggaraan kesiswaan.
- f) Mengatur penyelenggaraan pembinaan kesiswaan.
- g) Melaksanakan bimbingan dan penilaian bagi guru, tenaga kependidikan lainnya, dan tata usaha sekolah.
- h) Merencanakan pengembangan, pendayagunaan, dan pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah.
- i) Mengatur keuangan sekolah dan menyusun RAPBS.
- j) Mengatur pelaksanaan hubungan sekolah dengan lingkungan sekitar, orang tua siswa, dan masyarakat.⁹

Berkaitan dengan pelaksanaan tugas seorang kepala sekolah, menurut Sergiovani, seperti yang dikutip oleh Wuradji,

⁹ Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, Pustaka setia, Bandung, 2013, hal: 85-86

dikatakan bahwa seorang kepala sekolah harus dibekali dengan seperangkat kekuatan (*forces*) atau kemampuan yang meliputi:

1. *Technical: management techniques*. Dengan kemampuan ini pemimpin bertindak sebagai “*management engineer*” yang meliputi *planner, organizer, koordinator, mediator, decision maker, eksekutif*.
2. *Human: social and interpersonal resources*. Pemimpin mampu bertindak sebagai “*human engineer*” yang antara lain: *komunikasi, empati, social respect, kooperatif, friendship*.
3. *Educational: expert knowledge about education*. Kemampuan pemimpin sebagai “*clinical practitioner*” yaitu *educator, konselor, advisor*.
4. *Symbolic: focus attention on what is important*. Pemimpin bertindak sebagai pengendali nilai-nilai yang harus dipatuhi. Di sini pimpinan bertindak sebagai “*a chief*” atau kepala (*kepala suku/adat*).
5. *Cultural: building a unique school culture*. Pemimpin akan bertindak membangun budaya, sebagai panutan, dan menjadi tokoh masyarakat (*high priest*).¹⁰

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa tugas seorang kepala sekolah yaitu untuk menjalankan fungsinya guna mengelola komponen di dalam sistem lembaga persekolahan yang dapat dikoordinasikan kepada para

¹⁰ Wuradji, *The Educational Leadership, Kepegawaian Transformasional*, Gama Media, Yogyakarta, 2008, hal.92-93

bawahannya. Mengingat hal tersebut seorang kepala sekolah harus memiliki bekal kemampuan meliputi: *technical*, *human*, *educational*, *symbolic*, dan *cultural* untuk menunjang pelaksanaan fungsi dan tugasnya. Pelaksanaan fungsi dan tugas tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena saling terkait dan saling mempengaruhi, serta menyatu dalam pribadi seorang kepala sekolah profesional. Sehingga, fungsi dan tugas kepala sekolah diharapkan dapat berjalan lancar untuk memajukan sekolahnya.

b. Kompetensi Kepala Sekolah

1) Pengertian Kompetensi Kepala Sekolah

Seorang kepala sekolah dalam rangka melaksanakan fungsi dan tugasnya yang sangat kompleks harus mempunyai kompetensi atau kemampuan yang memadai supaya dapat berjalan lancar sesuai harapan. Menurut Mulyasa kompetensi merupakan komponen utama dari standar profesi di samping kode etik sebagai regulasi perilaku profesi yang ditetapkan dalam prosedur dan sistem pengawasan tertentu. Kompetensi bukanlah suatu titik akhir dari suatu upaya melainkan suatu proses yang berkembang dan belajar sepanjang hayat (*lifelong learning process*).¹¹ Lain halnya menurut Kunandar kompetensi adalah suatu hal yang

¹¹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2007 hal.26

menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif.¹²

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah adalah suatu kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk sukses dalam menjalankan fungsi dan tugas pokoknya sebagai kepala sekolah dengan standar yang sudah dipersyaratkan. Karena kompetensi kepala sekolah sangat penting, maka seorang kepala sekolah wajib mengetahui, memahami, dan mengimplementasikan berbagai macam kompetensi tersebut dalam menjalankan fungsi dan tugasnya.

2) Jenis-jenis Kompetensi Kepala Sekolah

Berkaitan dengan pelaksanaan fungsi dan tugas, seorang kepala sekolah harus memiliki beberapa macam kompetensi yang mendukung kepemimpinannya di sekolah. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah terdapat lima dimensi kompetensi, yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Setiap dimensi kompetensi dasar harus dimiliki seorang kepala sekolah atau madrasah. Secara rinci kompetensi-kompetensi dasar tersebut adalah sebagai berikut:

a) Dimensi Kompetensi Kepribadian, meliputi:

¹² Kunandar, *Guru Profesional, Edisi 1*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada 2011, hal.51.

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

b) Dimensi Kompetensi Manajerial

1. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
3. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia sekolah secara optimal.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
8. Mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.
9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan, dan pengembangan kapasitas peserta didik.
10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
11. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
12. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
13. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.
14. Mengelola informasi dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.

16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

c) Dimensi Kompetensi Kewirausahaan

1. 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 pemimpin sekolah.
4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
5. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

d) Dimensi Kompetensi Supervisi

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e) Dimensi Kompetensi Sosial

1. Bekerjasama dengan partner untuk kepentingan sekolah.

2. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
3. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.¹³

Sementara itu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, menurut Rohmat terdiri atas enam kompetensi, yaitu: a). kompetensi kepribadian dan sosial, b). kepemimpinan, c). pengembangan sekolah/madrasah, d). pengelolaan sumber daya, e). kewirausahaan, dan f). supervisi.

Dari keenam kompetensi tersebut dijabarkan ke dalam 40 kriteria kinerja sebagaimana rincian di bawah ini:

1. Kompetensi kepribadian dan sosial, dengan kriteria :
 - a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
 - b. Melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah dengan penuh kejujuran, ketulusan, komitmen, dan integritas.
 - c. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah/madrasah.
 - d. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dan tantangan sebagai kepala sekolah/madrasah.
 - e. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
 - f. Tanggap dan peduli terhadap kepentingan orang atau kelompok lain.

¹³ Lampiran Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 *tentang Standar Kepala Sekolah atau Madrasah*

g. Mengembangkan dan mengelola hubungan sekolah/madrasah dengan pihak lain di luar sekolah dalam rangka mendapatkan dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.

2. Kepemimpinan, dengan kriteria :

- a. Bertindak sesuai dengan visi dan misi sekolah
- b. Merumuskan tujuan yang menantang diri sendiri dan orang lain untuk mencapai standar yang tinggi.
- c. Mengembangkan sekolah menuju organisasi pembelajar (learning organization).
- d. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran.
- e. Memegang teguh tujuan sekolah dengan menjadi contoh dan bertindak sebagai pemimpin pembelajaran.
- f. Melaksanakan kepemimpinan yang inspiratif.
- g. Membangun rasa saling percaya dan memfasilitasi kerja sama dalam rangka untuk menciptakan kolaborasi yang kuat di antara warga sekolah.
- h. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- i. Mengembangkan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Mengelola peserta didik dalam rangka pengembangan kapasitasnya secara optimal.

3. Pengembangan sekolah, dengan kriteria :

- a. Menyusun rencana pengembangan sekolah jangka panjang, menengah dan pendek, dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah.
- b. Mengembangkan struktur organisasi sekolah yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan.
- c. Melaksanakan pengembangan sekolah sesuai dengan rencana jangka panjang, menengah, jangka pendek menuju tercapainya visi, misi, dan tujuan sekolah.
- d. Berhasil mewujudkan peningkatan kinerja sekolah yang signifikan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah dan standar nasional pendidikan.
- e. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat.
- f. Merencanakan dan menindaklanjuti hasil monitoring, evaluasi, dan pelaporan.
- g. Melaksanakan penelitian tindakan sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah.

4. Manajemen sumber daya, dengan kriteria:

- a. Mengelola dan mendayagunakan pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal.
- b. Mengelola dan mendayagunakan sarana dan prasarana sekolah secara optimal untuk kepentingan pembelajaran.

- c. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip-prinsip efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas.
 - d. Mengelola lingkungan sekolah yang menjamin keamanan, keselamatan, dan kesehatan.
 - e. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam rangka mendukung pencapaian tujuan sekolah.
 - f. Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
 - g. Mengelola layanan-layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.
 - h. Memanfaatkan teknologi secara efektif dalam kegiatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
5. Kewirausahaan, dengan kriteria :
- a. Menciptakan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah
 - b. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin pembelajaran.
 - c. Memotivasi warga sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.
 - d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.

e. Menerapkan nilai dan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam mengembangkan sekolah.

6. Supervisi, dengan kriteria :

- a. Menyusun program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- c. Menilai dan menindaklanjuti kegiatan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.¹⁴

c. Kewirausahaan (*Entrepreneurship*) Kepala Sekolah

1) Pengertian Kewirausahaan (*Entrepreneurship*)

Dilihat dari segi etimologi, kewirausahaan berasal dari kata wira dan usaha. Wira berarti pejuang, pahlawan, manusia unggul, teladan, berbudi luhur, gagah berani, dan berwatak agung Adapun usaha berarti perbuatan amal, bekerja, berbuat sesuatu Dengan demikian, wirausaha adalah pejuang atau pahlawan yang berbuat sesuatu.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, wirausaha adalah orang yang pandai atau berbakat mengenali produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun operasi untuk mengadakan produk baru, mengatur permodalan operasinya, serta memasarkannya. Wennekers dan Thurik melengkapi definisi kewirausahaan dengan menyintesiskan peran fungsional

¹⁴ Rohmat, 2012, *Pilar Peningkatan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Cipta Media Aksara, hal.47

wirausahawan sebagai: “ kemampuan dan kemauan nyata seorang individu, yang berasal dari diri mereka, baik tim di dalam maupun di luar organisasi yang ada untuk menemukan dan menciptakan peluang ekonomi baru, yang meliputi produk, metode produksi, skema organisasi, dan kombinasi barang-pasar, serta untuk memperkenalkan ide-ide mereka di pasar” Selain menekankan pada penciptaan hal-hal baru dan risiko, definisi yang dikemukakan oleh Wennekers dan Thurik juga menekankan pada kemauan dan kemampuan individu.

Hal ini sejalan dengan definisi yang tertuang dalam Inpres No 4 tahun 1995 yang mendefinisikan kewirausahaan sebagai semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha dan/atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan, menerapkan cara kerja, teknologi, dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan/atau memperoleh keuntungan yang lebih besar. Berdasarkan berbagai definisi yang telah dikemukakan, tanpa mengecilkkan berbagai pendapat tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa kewirausahaan merupakan kemauan dan kemampuan seseorang dalam menghadapi berbagai risiko dengan mengambil inisiatif untuk menciptakan dan melakukan hal-hal baru melalui pemanfaatan kombinasi berbagai sumber daya dengan tujuan untuk memberikan pelayanan yang

terbaik kepada seluruh pemangku kepentingan (stakeholders) dan memperoleh keuntungan sebagai konsekuensinya.¹⁵

Kao seperti yang dikutip oleh Salim, menyebutkan bahwa kewirausahaan sebagai suatu proses, yakni proses penciptaan sesuatu yang baru (kreasi baru) yang membuat sesuatu yang baru (kreasi baru) dan membuat sesuatu yang berbeda dari yang sudah ada (inovasi), tujuannya adalah tercapainya kesejahteraan individu dan nilai tambah bagi masyarakat. Sedangkan wirausaha mengacu pada orang yang melaksanakan proses penciptaan kesejahteraan/kekayaan dan nilai tambah melalui penalaran dan penetapan gagasan tersebut menjadi kenyataan. Dengan kata lain seorang wirausaha adalah orang yang mampu meretas gagasan menjadi realitas.¹⁶

Tahun 1755 Ricahard Cantillon memperkenalkan konsep Wirausaha dengan menegaskan bahwa seorang wirausahawan adalah seorang pengambil resiko. Di Belanda wirausaha dikenal sebagai Ondernemer, di Jerman dikenal Unternehmer. Tahun 1950-an pendidikan kewirausahaan mulai dirintis di beberapa negara, seperti; Kanada, Amerika dan beberapa negara di Eropa. Jika tahun 1970-an hanya universitas yang mengajarkan kewirausahaan atau ilmu manajemen usaha kecil, maka pada tahun 1980-an hampir 500 sekolah di Amerika Serikat sudah memberikan pendidikan kewirausahaan. Sedangkan di abad ke 19, wirausahawan

¹⁵ Rusdiana, *Kewirausahaan Teori dan Praktik, cet-2*, CV.Pustaka setia, Bandung, 2018, hal 48

¹⁶ Salim, *Strategi Pembelajaran Kewirausahaan*, Media Putra Kreatif, Malang, 2017, hal 13

didefinisikan sebagai seseorang yang mengorganisasikan dan mengatur perusahaan untuk meningkatkan pertambahan nilai personal. Startup sendiri memiliki beberapa karakteristik utama seperti visi dan impian untuk melakukan perubahan, energi yang tinggi, pertumbuhan cepat, segmen dan konsumen yang belum diketahui dengan jelas, organisasi yang fleksibel dan adaptif, tim kerja yang terdiri dari orang-orang cerdas dan termotivasi tinggi serta beragam faktor lainnya yang menjadi karakteristik startup ini.

¹⁷.

Pada abad 20, inovasi melekat erat pada wirausahawan di masa sekarang. Seperti saat ini banyak usaha rintisan yang bergerak di bidang inovasi teknologi yang berupa aplikasi, website, dan produk digital lainnya yang disebut startup. Istilah startup ini sudah ada sejak tahun 1999 hingga 2000-an. Namun istilah startup baru muncul dan populer kembali sejak tahun 2010-an.

Startup bukan sekedar istilah melainkan sebuah konsep yang membedakan dengan bisnis lainnya. Model startup ini lahir dari gelombang besar ekonomi berbagi (sharing economy), serta era keberlimpahan (abundance era). Contoh startup Gojek yang menjadikan para pemilik kendaraan bermotor baik sepeda motor dan mobil sebagai partner bisnis mereka, dimana para partner dihubungkan dengan aplikasi sebagai platform bisnis ini. Dimana

¹⁷ Mintardjo, C. M. O. *Pengantar Ilmu Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil Pemula, Latar Belakang, Teori, Terapan dan Kasus (1 ed.)*, Unsrat Press, Manado, 2017, hal 3

startup ini mengubah rantai pasokan dan cara pengantarannya (delivery) sehingga tercipta model bisnis baru dan pasar baru¹⁸.

Di Indonesia sendiri sudah mencetak beberapa startup yang sukses dan telah dikenal oleh dunia. Salah satunya yang sudah cukup lama dikenal yaitu Kaskus. Kaskus sendiri merupakan sarana untuk berbagi informasi yang juga memiliki tempat untuk berjual beli. Indonesia juga memiliki Gojek, startup ini bergerak di bidang transportasi dan juga fintech. Gojek ini telah menuai kesuksesan dan saat ini sedang melakukan ekspansi ke berbagai negara di Asia tenggara. Selain itu ada juga Bukalapak, Toko pedia dan Traveloka. Jika dulu mau pergi ke suatu tempat harus menunggu angkutan lewat, kemudian muncul taksi. Setelah taksi menjamur, muncul kendaraan *online* seperti *Go-jek* dan *Go-car*. Dulu orang ketika mau mencukur rambut cukup datang ke tukang cukur tradisional. Era kini memunculkan industri *barbershop* yang modern dan praktis.

2) Kewirausahaan di Dunia Pendidikan

Beberapa negara lain juga turut serta dalam mewujudkan konsep Industri 4.0 namun menggunakan istilah yang berbeda seperti *Smart Factories*, *Industrial Internet of Things*, *Smart Industri*, atau *Advanced Manufacturing*. Meski penyebutan istilah yang berbeda, istilah tersebut memiliki tujuan yang sama yaitu untuk meningkatkan daya saing industri tiap negara dalam

¹⁸ Kasali, R.. *Disruption*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka, 2017, hal 13

menghadapi pasar global yang sangat dinamis. Kondisi tersebut diakibatkan oleh pesatnya perkembangan pemanfaatan teknologi digital di berbagai bidang.

Kewirausahaan sudah tidak asing lagi menjadi topik yang diperbincangkan di dunia pendidikan. Kewirausahaan merupakan sifat karakteristik yang melekat pada diri individu yang memiliki kemauan keras untuk mewujudkan dan mengembangkan gagasan kreativitas dalam kegiatan yang produktif. Menurut Mulyasa dalam konteks pendidikan, wirausaha merujuk pada kondisi ketika seseorang membuat suatu keputusan yang mendorong terbentuknya sistem kegiatan mandiri, bebas dari keterikatan lembaga lain. Oleh karena itu, sebagian besar pendorong perubahan, inovasi dan kemajuan sekolah biasanya berasal dari kepala sekolah yang berjiwa wirausaha karena mereka merupakan pimpinan (leader) sekaligus manajer pendidikan tingkat satuan pendidikan.

Keberadaan lembaga pendidikan tidak perlu lagi alergi dengan konsep kewirausahaan dalam bidang bisnis yang dibawa ke dalam lembaga pendidikan. Sebab, konsep tersebut tidak semata-mata menekankan pada mencari laba yang sebanyak-banyaknya atau komersial, tetapi lebih menekankan pada efisiensi dan kreativitas dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas lembaga pendidikan. Untuk itu, kepala sekolah sebagai manajer dituntut mempunyai kemampuan sebagai entrepreneur dalam

mengembangkan lembaga pendidikan yang berkualitas dan diminati oleh banyak pelanggan.

Wirausaha pendidikan pada dasarnya merupakan upaya untuk mengembangkan perilaku siswa melalui proses, strategi pelayanan untuk menghasilkan produk baru yang dapat memenuhi kebutuhan beradaptasi pada perubahan sosial yang dinamis. Kewirausahaan sekolah berarti proses untuk mengejar peluang tanpa henti dengan menggunakan strategi yang paling inovatif dalam menghasilkan mutu lulusan yang mendapatkan keuntungan dari investasinya mengeluarkan biaya dengan nilai keuntungan yang lebih tinggi daripada biaya yang diinvestasikannya. Jenis aktivitas dasar bisnis bagi sekolah harus ditekankan pada peningkatan mutu pendidikan. Mutu pendidikan sebagai produk andalan sekolah harus ditingkatkan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Mutu harus menjadi perhatian utama agar stakeholders sebagai pelanggan pendidikan menjadi puas terhadap produksi yang dihasilkan oleh sekolah¹⁹.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan di dalam pendidikan mempunyai arti penting bagi kepala sekolah dalam berkontribusi untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu sekolah. Kepala sekolah dapat mengadopsi jiwa kewirausahaan yang berasal dari bidang bisnis untuk diimplementasikan di dalam mengelola sekolah dengan prinsip

¹⁹ Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, Remaja Rosda Karya, Bandung, 2013, hal 211

bahwa tujuan utamanya bukan untuk mengkomersialkan pendidikan, tetapi untuk memberikan pelayanan prima terhadap pelanggan yaitu pengguna jasa pendidikan agar mereka puas dengan pelayanan dan mutu sekolah. Apalagi peran pendidikan di era revolusi industri 4.0, bertransformasi mengalami berbagai perubahan, salah satunya adalah peran dan kepemimpinan kepala sekolah diharuskan menyesuaikan dengan tuntutan era revolusi industri 4.0. hal ini dikarenakan kemajuan teknologi memungkinkan terjadinya otomatisasi hampir di semua bidang. Teknologi dan pendekatan baru yang menggabungkan dunia fisik, digital, dan biologi secara fundamental akan mengubah pola hidup dan interaksi manusia.²⁰

Revolusi digital dan era disrupsi teknologi merupakan istilah lain dari Industri 4.0. Disebut revolusi digital karena terjadinya proliferasi komputer dan otomatisasi pencatatan di semua bidang. Revolusi industri sendiri terjadi empat kali yaitu, revolusi industri pertama terjadi di Inggris pada tahun 1784 di mana penemuan mesin uap dan mekanisasi mulai menggantikan pekerjaan manusia. Revolusi yang kedua terjadi pada akhir abad ke-19 di mana mesin-mesin produksi yang ditenagai oleh listrik digunakan untuk kegiatan produksi secara masal. Penggunaan teknologi komputer untuk otomasi manufaktur mulai tahun 1970 menjadi tanda revolusi industri ketiga. Saat ini, memasuki industri 4.0 dimana

²⁰ Tjandra Winata, *Industri 4.0 Revolusi abad ini dan Pengaruhnya pada Bidang Kesehatan dan bioteknologi*, Jurnal Medicus, vol 29, Nomor 1. Edisi April 2016

perkembangan yang pesat dari teknologi sensor, interkoneksi, dan analisis data memunculkan gagasan untuk mengintegrasikan seluruh teknologi tersebut ke dalam berbagai bidang industri.

Istilah Industri 4.0 sendiri secara resmi lahir di Jerman tepatnya saat diadakan *Hannover Fair* pada tahun 2011. Negara Jerman memiliki kepentingan yang besar terkait hal ini karena Industri 4.0 menjadi bagian dari kebijakan rencana pembangunannya yang disebut *High-Tech Strategy 2020*. Kebijakan tersebut bertujuan untuk mempertahankan Jerman agar selalu menjadi yang terdepan dalam industri manufaktur.²¹ Untuk itulah pada era revolusi industry 4.0 kepala sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi kewirausahaan, sehingga dapat melahirkan berbagai kreativitas dan inovasi dari guru maupun siswa di sekolah

3) Karakteristik Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah

Jiwa kewirausahaan yang melekat pada diri seorang kepala sekolah merupakan suatu kemampuan yang sangat berarti dalam proses kegiatan di sekolah. Dalam rangka pelaksanaan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah pasti menunjukkan suatu tanda atau karakteristik melalui sikap atau tindakan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah karakteristik kompetensi kewirausahaan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah adalah sebagai berikut;

²¹ Lilis Kholifatul Jannah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 : Perspektif Manajemen Pendidikan*, Islamika : Jurnal Keislaman dan Ilmu Pendidikan Volume 2, Nomor 1, Januari 2020;hal. 129-139

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

Menurut Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan dijelaskan bahwa karakteristik kompetensi kewirausahaan kepala sekolah adalah sebagai berikut.

1. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah dengan patokan:
 - a. Kepala sekolah memahami dan mampu menerapkan program-program yang inovatif untuk meningkatkan keefektifan sekolah berupa pembaharuan di bidang kurikulum, keorganisasian, sarana prasarana, peserta didik, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, keuangan, humas, dan ketatausahaan,
 - b. Kepala sekolah memiliki kreativitas tinggi yang terlihat dari gagasan, produk, pelayanan, usaha, model baru yang

dihasilkan dan kepala sekolah mengambil peran dalam merealisasikan gagasan baru di sekolah yang dipimpinnya.

2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif dengan patokan: kepala sekolah secara konsisten mampu mengembangkan dan menerapkan program-program pembelajaran sampai berhasil mencapai tujuan.
3. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah dengan patokan: kepala sekolah memiliki kemauan yang tinggi untuk mencapai kesuksesan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pemimpin sekolah.
4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah dengan patokan: kepala sekolah mampu menginternalisasikan jiwa wirausaha di kehidupan nyata berupa: optimisme, pantang menyerah, dan berpikir alternatif.
5. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik dengan patokan:
 - a. Kepala sekolah menginternalisasikan jiwa wirausaha di kehidupan nyata berupa: pengembangan unit usaha, pengelolaan unit usaha, dan pemanfaatan unit usaha sebagai sumber belajar,

b. Kepala sekolah memiliki keberanian mengambil risiko.²²

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Suyanto dan Abbas, karakteristik kepala sekolah sebagai wirausahawan yang unggul dapat dirumuskan ke dalam lima hal berikut ini:

pertama, kepala sekolah yang wirausahawan akan berani mengambil risiko serta mampu memperhitungkan dan berusaha tidak menghindarinya. *Kedua*, kepala sekolah akan selalu berupaya mencapai dan menghasilkan karya bakti yang lebih baik untuk pengguna jasa (siswa dan orang tuanya), pemilik, pemasok, para pendidik dan karyawan administrasi, masyarakat, bangsa dan negara. *Ketiga*, kepala sekolah bersikap antisipatif terhadap perubahan, tetapi akomodatif terhadap lingkungan. *Keempat*, kepala sekolah akan kreatif mencari dan menciptakan peluang dan meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas kinerja lembaganya. *Kelima*, kepala sekolah akan selalu berusaha meningkatkan keunggulan dan citra lembaga melalui investasi baru di berbagai bidang.²³

Mulyasa juga mengatakan karakteristik seorang wirausahawan adalah sebagai berikut:

a) Penuh percaya diri, dengan indikator penuh keyakinan, optimis, disiplin, berkomitmen dan bertanggung jawab,

²² Ditjen PMTK, *Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah*, Ditjem PMTK, Jakarta, 2010, hal. 38-42

²³ Suyatno, Abbas, *Karakteristik Kepala Sekolah sebagai Wirausahawan yang Unggul*, Alfabeta, Bandung, 2004, hal. 172

- b) Memiliki inisiatif, dengan indikator penuh energi, cekatan dalam tindakan dan aktif,
- c) Memiliki motif berprestasi dengan indikator berorientasi pada hasil dan berwawasan ke depan,
- d) Memiliki jiwa kepemimpinan dengan indikator berani tampil beda, dapat dipercaya dan tangguh dalam bertindak, dan
- e) Berani mengambil resiko dengan penuh pertimbangan.

Sedangkan Steinhoff seperti yang dikutip oleh Mulyasa mengidentifikasi karakteristik kepribadian wirausaha sebagai berikut:

- a) Memiliki kepercayaan diri (*self confidence*) yang tinggi, terhadap kerja keras dan cerdas, mandiri, dan memahami bahwa risiko yang diambil adalah bagian dari keberhasilan. Dengan modal tersebut mereka bekerja dengan tenang, optimis, dan tidak dihantui oleh perasaan takut gagal,
- b) Memiliki kreativitas diri (*self creativity*) yang tinggi dan kemauan serta kemampuan mencari alternatif untuk merealisasikan berbagai kegiatannya melalui kewirausahaan,
- c) Memiliki pikiran positif (*positive thinking*), dalam menghadapi suatu masalah atau kejadian senantiasa melihat aspek positifnya. Dengan demikian mereka selalu melihat peluang dan memanfaatkannya untuk mendukung kegiatan yang dilakukan,

- d) Memiliki orientasi pada hasil (output oriented), sehingga hambatan tidak membuat mereka menyerah, tetapi justru tertantang untuk mengatasi, sehingga mencapai hasil yang diharapkan,
- e) Memiliki keberanian untuk mengambil resiko, baik resiko terhadap kecelakaan, kegagalan maupun kerugian. Dalam melaksanakan tugas, pribadi wirausaha tidak takut gagal atau rugi, sehingga tidak takut melakukan pekerjaan, meskipun dalam hal baru,
- f) Memiliki jiwa pemimpin, yang selalu ingin mendayagunakan orang dan membimbingnya, serta selalu tampil ke depan untuk mencari pemecahan atas berbagai persoalan, dan tidak membebankan atau menyalahkan orang lain,
- g) Memiliki pikiran orisinal, yang selalu punya gagasan baru, baik untuk mendapatkan peluang maupun mengatasi masalah secara kreatif dan inovatif,
- h) Memiliki orientasi ke depan, dengan tetap menggunakan pengalaman masa lalu sebagai referensi, untuk mencari peluang dalam memajukan pekerjaannya, dan
- i) Menyukai tantangan, dan menemukan diri dengan merealisasikan ide idenya.²⁴

Sagala menjelaskan bahwa kepemimpinan pada bidang wirausaha harus mempunyai beberapa karakteristik, antara lain:

²⁴ Mulyasa. E, *Karakteristik Kompetensi Kewirausahaan kepala Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2011, hal.189-192

- a) Pemimpin yang kreatif dan inovatif,
- b) Pemimpin yang mampu mengeksploitasi peluang,
- c) Pemimpin yang memiliki internal locus control,
- d) Berani mengambil resiko,
- e) Pekerja keras,
- f) Percaya diri, dan
- g) Memiliki jiwa kepemimpinan.

Lain halnya menurut Permana dan Kesuma bahwa, profil seorang wirausaha adalah orang yang memiliki ciri-ciri dan sifat sebagai berikut.

- a) Percaya diri: keyakinan, ketidaktergantungan, individualitas, optimisme,
- b) Berorientasi tugas dan hasil: kebutuhan akan prestasi, berorientasi laba, ketekunan dan ketabahan, tekad kerja keras, mempunyai dorongan kuat, enerjik dan inisiatif,
- c) Pengambil resiko: berani dan mampu mengambil resiko, suka pada tantangan,
- d) Kepemimpinan: bertingkah laku sebagai pemimpin, dapat bergaul dengan orang lain, menanggapi saran-saran dan kritik,
- e) Keorisinilan: inovatif, kreatif, fleksibel, punya banyak sumber, serba bisa, mengetahui banyak,

- f) Berorientasi ke masa depan: pandangan ke depan (prospektif) dan perseptif.²⁵

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka penulis menyimpulkan karakteristik kompetensi kewirausahaan kepala sekolah memiliki beberapa indikator, diantaranya sebagai berikut:

1. Memiliki kepercayaan diri yang tinggi, terhadap kerja keras dan cerdas, mandiri, dan memahami bahwa risiko yang diambil adalah bagian dari keberhasilan, sehingga mereka bekerja dengan tenang, optimis, dan tidak dihantui oleh perasaan takut gagal,
2. Memiliki kreativitas diri yang tinggi, kemauan dan kemampuan mencari alternatif untuk merealisasikan berbagai kegiatannya melalui kewirausahaan,
3. Memiliki pikiran positif dalam menghadapi suatu masalah, sehingga selalu melihat peluang dan memanfaatkannya untuk mendukung kegiatan yang dilakukan,
4. Memiliki orientasi pada hasil, sehingga hambatan tidak membuat mereka menyerah, tetapi justru tertantang untuk mengatasi, sehingga mencapai hasil yang diharapkan,
5. Memiliki keberanian untuk mengambil resiko, tidak takut gagal atau rugi, sehingga tidak takut melakukan pekerjaan meskipun dalam hal baru,
6. Memiliki jiwa pemimpin,

²⁵ Permana, Johar dan Darma Kesuma. 2011. *Kewirausahaan dalam Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.hal 356

7. Memiliki pikiran orisinal yang selalu punya gagasan baru, baik untuk mendapatkan peluang maupun mengatasi masalah secara kreatif dan inovatif,
8. Memiliki orientasi ke depan, dengan tetap menggunakan pengalaman masa lalu sebagai referensi, untuk mencari peluang dalam memajukan pekerjaannya,
9. Menyukai tantangan, dan menemukan diri dengan merealisasikan ide-idenya.

Oleh karena itu, yang akan digunakan sebagai landasan dalam pembuatan pedoman instrumen untuk penelitian ini adalah Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 dan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan serta mengakumulasi dari pendapat para ahli yang mendukung untuk menentukan indikatornya.

4) Prinsip-prinsip Kewirausahaan Kepala Sekolah

Pedoman atau prinsip sangat penting dimiliki oleh seorang pemimpin untuk menjalankan suatu fungsi dan tugasnya, termasuk prinsip kompetensi kewirausahaan kepala sekolah. Fisher & Koch menjelaskan “...it is visionary, energetic, confident, extroverted, and creative individuals who are not afraid of change and relish risk-taking who are most likely to become entrepreneurs”. Artinya ... visioner, energik, percaya diri, terbuka, dan individu yang kreatif tidak takut perubahan serta berani mengambil risiko yang memungkinkan seseorang memiliki jiwa wirausaha. Sedangkan

Mutohar menjelaskan kepala sekolah sebagai entrepreneur harus mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan sebagai berikut:

1. Bertindak kreatif dan inovatif, kompetensi ini memiliki indikator, antara lain: (a) menciptakan pembaruan, (b) merumuskan arti dan tujuan perubahan (inovasi) sekolah, (c) menggunakan metode, teknik, dan proses perubahan sekolah, (d) menciptakan dan memanfaatkan peluang, (e) menciptakan program inovasi dan kreativitas, (f) menciptakan keunggulan komparatif, dan (g) mempromosikan sekolah.
2. Memberdayakan potensi sekolah, yang meliputi: (a) merencanakan program pemberdayaan potensi sekolah, (b) melaksanakan kegiatan pemberdayaan potensi sekolah, (c) menjalin kerja sama dengan masyarakat baik lembaga pemerintah maupun swasta.
3. Menumbuhkan jiwa kewirausahaan warga sekolah, yang meliputi: (a) menumbuhkan iklim yang mendorong kebebasan berpikir untuk menciptakan kreativitas dan inovasi, (b) mendorong warga sekolah untuk melakukan eksperimentasi, prakarsa/keberanian moral untuk melakukan hal-hal baru, (c) memberikan rewards atas hasil-hasil kreativitas warga sekolah, dan (d) menumbuhkan dan mengembangkan jiwa kewirausahaan warga sekolah²⁶.

²⁶ Mutohar, 2013, *Manajemen Mutu Sekolah*, Bandung: Remaja Rosda Karya, hal 249

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat diambil kesimpulan bahwa prinsip-prinsip kewirausahaan kepala sekolah adalah sebagai berikut: (a) bertindak kreatif dan inovatif, (b) memberdayakan potensi sekolah, dan (c) menumbuhkan jiwa kewirausahaan warga sekolah. Dengan adanya prinsip yang melekat pada diri seorang kepala sekolah akan memberikan kemudahan dalam hal mencari strategi kewirausahaan di sekolah.

Penerapan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.²⁷

5) Strategi Kewirausahaan Kepala Sekolah

Newman dan Logan seperti yang dikutip oleh Abin Syamsuddin Makmun, mengemukakan empat unsur strategi dari setiap usaha, yaitu: 1) Mengidentifikasi dan menetapkan spesifikasi dan kualifikasi hasil (out put) dan sasaran (target) yang harus dicapai, dengan mempertimbangkan aspirasi dan selera masyarakat

²⁷ Daryanto, 2011, *Sari Kuliah Manajemen Pemasaran*, Bandung PT.Sarana Tutorial Nurani Sejahtera, hal 33

yang memerlukannya. 2) Mempertimbangkan dan memilih jalan pendekatan utama (basic way) yang paling efektif untuk mencapai sasaran. 3) Mempertimbangkan dan menetapkan langkah-langkah (steps) yang akan ditempuh sejak titik awal sampai dengan sasaran. 4) Mempertimbangkan dan menetapkan tolok ukur (kriteria) dan patokan ukuran (standard) untuk mengukur dan menilai taraf keberhasilan (achievement) usaha.²⁸

Berbicara kewirausahaan di sekolah, seorang kepala sekolah juga harus mempunyai strategi guna mengimplementasikan kompetensi kewirausahaannya tersebut supaya berjalan dengan lancar. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah kompetensi kewirausahaan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah yaitu: a) menciptakan inovasi, b) bekerja keras, c) memiliki motivasi yang kuat, d) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik, serta e) memiliki naluri kewirausahaan. Kepala sekolah yang memiliki kompetensi kewirausahaan tinggi akan berpengaruh terhadap kemajuan, perkembangan, kemandirian, dan daya saing sekolahnya. Sebagian besar pengaruh kemajuan, pengembangan, dan kemandirian sekolah berasal dari kepala sekolah yang memiliki kompetensi kewirausahaan yang tinggi.

Menurut Permana dan Kesuma, strategi kewirausahaan merupakan langkah-langkah pokok yang perlu ditempuh kepala

²⁸ Al Idrus, 2017, *Strategi Pembelajaran Kewirausahaan*, Malang: Media Nusa Creatif, hal.44

sekolah dalam menjadikan sekolahnya sebagai organisasi yang bersifat kewirausahaan (*entrepreneurial organization*). Sedangkan strategi kewirausahaan yang bisa dilakukan oleh seorang kepala sekolah adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan visi dan misi.

Langkah awal dalam mewirausahakan lembaga pendidikan adalah merumuskan visi/misi. Visi atau misi merupakan gambaran cita-cita atau kehendak sekolah yang ingin diwujudkan di masa yang akan datang (dalam kurun waktu tertentu). Visi sekolah harus dirumuskan dengan jelas, singkat dan mengandung dukungan nyata untuk mewujudkan perubahan atau inovasi yang bersifat *entrepreneurial* tersebut. Visi yang telah dirumuskan, selanjutnya disosialisasikan atau disebarluaskan kepada semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan pendidikan di sekolah tersebut. Visi yang telah dirumuskan melahirkan misi dan program-program yang harus diemban dalam praktik kewirausahaan.

2. Dorongan inovasi.

Berkaitan dengan semangat mewirausahakan sekolah, strategi ini berarti menumbuhkan dan mengembangkan gagasan-gagasan orisinal dan inovatif. Oleh karena itu, setiap kepala sekolah dalam mewirausahakan sekolahnya dituntut memiliki agenda inovasi. Agenda inovasi ini menjadi alat

spesifik dan utama dalam strategi mewirusahaakan suatu sekolah. Sebagai alternatif, terdapat dua unsur pokok yang dapat dipertimbangkan untuk merumuskan agenda inovasi tersebut. Pertama unsur internal institusi sekolah dan kedua unsur eksternal sekolah itu.

3. Penstrukturan iklim Entrepreneurial.

Iklim Entrepreneurial yang dimaksud disini adalah kewirausahaan yang terjadi dalam sebuah organisasi. Sehingga langkah strategis ini merupakan proses pembentukan unsur-unsur dan suasana yang mendukung atas terselenggaranya agenda inovasi. Strategi ini menekankan pada proses internal organisasi, yakni usaha-usaha yang dilakukan pihak sekolah dalam memantapkan sistem manajemennya. Kemampuan menjabarkan kebijakan pendidikan yang berlaku di daerahnya, kemampuan mengelola perubahan dan kemampuan mengambil keputusan, serta kemampuan mengembangkan jaringan kerja yang menguntungkan, merupakan sejumlah tuntutan yang patut dipenuhi para kepala sekolah dalam mengembangkan strategi yang dimaksudkan.²⁹

Selain itu strategi yang bisa diterapkan di sekolah dapat juga mengambil pengembangan dari sikap dan perilaku kewirausahaan kepala sekolah itu sendiri, yang memiliki ciri-ciri yakni:

²⁹ Permana, Johar dan Darma Kesuma, 2011, *Kewirausahaan dalam Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hal 357-358

1. Menciptakan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah
2. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin pembelajaran
3. Memotivasi warga sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing
4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah
5. Menerapkan nilai dan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam mengembangkan sekolah.³⁰

Sukses tidaknya pengembangan program kewirausahaan di sekolah sangat bergantung pada kondisi warga sekolah. Berkaitan dengan hal tersebut kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan serta peserta didik perlu dilatih dan dibiasakan berpikir wirausaha. Dengan adanya strategi kewirausahaan di sekolah, diharapkan kepala sekolah dalam menjalankan kompetensi kewirausahaannya dapat berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, kepala sekolah harus selalu meningkatkan kompetensi kewirausahaan yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya yang dimiliki sekolah dengan menggunakan jiwa kewirausahaannya untuk memajukan, mengembangkan, dan mewujudkan sekolah yang mandiri.

³⁰ *Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Sekolah*, 2018, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah

B. Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan acuan dan perbandingan, penulis telah menemukan Tesis yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian yang penulis susun, yaitu :

- a. Bayu Dwi Cahyono, dengan penelitian tesisnya yang berjudul “*Manajemen Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan guna Peningkatan Kecakapan Hidup Bagi Santri di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, bidang kewirausahaan yang dikembangkan di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo meliputi penyediaan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan hidup berasrama santri. Pendidikan kewirausahaan dikemas dalam bentuk bagian-bagian organisasi dalam wadah Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) yang dijalankan oleh santri kelas 5 KMI.

Sasaran utama kecakapan hidup yang ingin dicapai meliputi: kecakapan personal, kecakapan berfikir rasional dan kecakapan sosial. Proses manajemen pendidikan kewirausahaan di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo dapat dibagi menjadi 2 yaitu: Pendidikan kewirausahaan melalui OPPM bagi santri kelas 5 KMI dan program *Ar-Rihlah Al-Iqtishadiyyah* bagi santri kelas 6 KMI. Pola pengembangan manajemen pendidikan kewirausahaan di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo dapat dikelompokkan menjadi : 1) Interaksi ke dalam 2) Interaksi ke luar 3) Kaderisasi 4) Ekonomi proteksi Mandiri. Sedangkan efektivitas dari manajemen pengembangan pendidikan kewirausahaan di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo

dapat dilihat dari segi *efisiensi internal, efisiensi eksternal, efektivitas internal dan efektivitas eksternal*.³¹

- b. Penelitian tesis yang dilakukan oleh Damayanti Sofi Isti yang berjudul “*Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru di SD Muhammadiyah Terpadu (SDMT) Ponorogo*”. Hasil dari penelitian ini adalah strategi kepala sekolah sebagai menejer dalam meningkatkan kesejahteraan guru di Sekolah Dasar Muhammadiyah Terpadu Ponorogo adalah kepala sekolah merencanakan dan memberdayakan tenaga pendidik dengan sebaik mungkin dalam hal kesejahteraan guru. Yang pertama (1) adalah pemberian fasilitas bagi guru maupun pegawainnya baik berupa sarana maupun prasarana agar mereka dapat bekerja dengan nyaman, yang kedua (2) yaitu memberikan program pelatihan untuk guru non sertifikasi agar mereka bertambah profesional.³²
- c. Penelitian tesis yang dilakukan oleh Fathul Farid, yang berjudul “*Pengaruh Pembelajaran Kewirausahaan di Sekolah, Internalisasi Nilai Kewirausahaan di Keluarga dan Motivasi terhadap Hasil Belajar Kewirausahaan*”. Hasil penelitiannya tentang strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru di SD Muhammadiyah Terpadu (SDMT) Ponorogo 2016/2017.

Hasil penelitian menunjukkan: (1) pembelajaran kewirausahaan di sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi

³¹ Dwi Bayu Cahyono, Tesis, *Manajemen Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan guna Peningkatan Kecakapan Hidup Bagi Santri di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo*. Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2017.

³² Sofia Isti Damayanti, Tesis, *Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kesejahteraan guru di SD Muhammadiyah terpadu (SDMT) Ponorogo tahun pelajaran 2016/2017*, IAIN Ponorogo, 2017.

belajar kewirausahaan siswa kelas II SMKN 1 Mataram Program Studi Bisnis dan Manajemen; (2) internalisasi nilai kewirausahaan di keluarga tidak berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi belajar kewirausahaan siswa kelas II SMKN 1 Mataram Program Studi Bisnis dan Manajemen; (3) pembelajaran kewirausahaan di sekolah tidak berpengaruh positif signifikan terhadap hasil belajar kewirausahaan siswa kelas II SMKN 1 Mataram Program Studi Bisnis dan Manajemen; (4) internalisasi nilai kewirausahaan di keluarga tidak berpengaruh positif signifikan terhadap hasil belajar kewirausahaan siswa kelas II SMKN 1 Mataram Program Studi Bisnis dan Manajemen; (5) motivasi belajar berpengaruh positif signifikan terhadap hasil belajar kewirausahaan siswa kelas II SMKN 1 Mataram Program Studi Bisnis dan Manajemen; (6) pembelajaran kewirausahaan di sekolah berpengaruh secara tidak langsung terhadap hasil belajar melalui motivasi belajar kewirausahaan siswa kelas II SMKN 1 Mataram Program Studi Bisnis dan Manajemen; dan (7) internalisasi nilai kewirausahaan di keluarga tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap hasil belajar melalui motivasi belajar kewirausahaan siswa kelas II SMKN 1 Mataram Program Studi Bisnis dan Manajemen. Dapat disimpulkan bahwa upaya untuk meningkatkan hasil belajar kewirausahaan siswa dapat dilakukan dengan cara meningkatkan motivasi belajar kewirausahaan siswa.³³

- d. Penelitian tesis yang dilakukan oleh Arifah Kurniawati, yang berjudul *“Pengaruh Tunjangan Kesejahteraan Terhadap etos kerja guru di MTS*

³³ Fathul Farid, Tesis, *Pengaruh Pembelajaran Kewirausahaan di Sekolah, Internalisasi Nilai Kewirausahaan di Keluarga dan Motivasi terhadap Hasil Belajar Kewirausahaan*, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2011.

nurul Ma'Arif Kendal". Menyatakan Tunjangan kesejahteraan berpengaruh terhadap kinerja guru.³⁴

- e. Jurnal penelitian oleh Saji, dalam Jurnal Pendidikan Inklusi Volume 1 tahun 2017 yang berjudul "*Pembinaan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah melalui transformasi pengalaman diri di Kabupaten Sidoarjo*". Hasil penelitian ini menjelaskan pembinaan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah melalui transformasi pengalaman diri dapat dilakukan melalui langkah-langkah, persiapan, study lapangan, promosi, dan koordinasi, serta penyaluran lulusan, monitoring, evaluasi dan tindak lanjut.

Hasil yang diperoleh cukup signifikan yaitu: (1) kepala sekolah binaan mampu menyusun program dan tim penanganan lulusan, (2) menghasilkan memorandum of understanding (MoU) menjadi akses yang memudahkan lulusan memperoleh pekerjaan, (3) visi sekolah mewujudkan lulusan yang mandiri bisa dicapai, (4) dalam waktu 3 tahun 71% lulusan dapat disalurkan di empat perusahaan. Dampaknya citra sekolah menjadi baik, guru, dan orang tua bangga lulusannya mampu bekerja, dan memiliki penghasilan yang layak, serta mandiri.³⁵

- f. Jurnal penelitian oleh Heri Maulana dalam jurnal Ecodemica, Vol.2 No 1 April Tahun 2018, Jurnal yang berjudul "*Pengembangan jiwa kewirausahaan: studi kasus terhadap mahasiswa yang berwirausaha di Yogyakarta*". Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa

³⁴ Arifah Kurniawati, Tesis, *Pengaruh Tunjangan Kesejahteraan Terhadap etos kerja guru di MTS nurul Ma'Arif Kendal*, UIN Walisongo, 2011.

³⁵ Saji, *Pembinaan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah melalui transformasi pengalaman diri di Kabupaten Sidoarjo*, Jurnal Pendidikan Inklusi Volume 1 Nomor 1 Tahun 2017, hal.65

wirausaha merupakan salah satu bentuk pengembangan diri yang harus dilakukan oleh mahasiswa. Berwirausaha mampu menumbuhkan dan mengembangkan jiwa-jiwa kewirausahaan seperti kepemimpinan, kemandirian, kerjasama, inovasi, kreativitas, dan daya juang. Mahasiswa yang berwirausaha yang menjadi responden penelitian ini menunjukkan bahwa untuk mengembangkan jiwa kewirausahaan dibutuhkan kemauan yang keras dan dengan melibatkan diri pada berbagai kegiatan-kegiatan pendukung seperti mengikuti seminar atau pelatihan kewirausahaan, membaca buku dan diskusi, bergabung dengan komunitas bisnis, dan melakukan penelitian terhadap peluang dan kualitas usaha.³⁶

Dari beberapa penelitian tersebut di atas, dapat dilihat beberapa perbedaan maupun persamaan pembahasan penelitian yang dilakukan peneliti terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan penulis. Penelitian pertama, tentang manajemen pengembangan pendidikan kewirausahaan untuk peningkatan kecakapan hidup santri di pondok modern Darussalam Gontor, penelitian ini mempunyai persamaan dalam hal kewirausahaan, namun fokus pembahasannya berbeda, dimana penelitian ini lebih mengarah pada pendidikan kewirausahaan yang diberikan pada santri yang dikemas melalui wadah organisasi pelajar pondok modern (OPPM) sehingga tercipta kecakapan hidup yang diinginkan, meliputi: kecakapan personal, kecakapan berfikir rasional, dan kecakapan sosial. Sementara itu penelitian yang dilakukan penulis lebih mengarah pada kemampuan kepala sekolah dalam

³⁶ Heri Maulana, *Pengembangan Jiwa kewirausahaan: studi Kasus Terhadap mahasiswa yang berwirausaha di Yogyakarta*. Jurnal Ecodemica, Vol.2 No 1 April Tahun 2018, hal.83

menerapkan kompetensi kewirausahaannya guna meningkatkan kesejahteraan guru.

Tesis yang kedua membahas tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kesejahteraan guru di SD Muhammadiyah Terpadu Ponorogo, penelitian ini sama-sama membahas tentang kesejahteraan guru, namun lebih fokus pada strategi yang digunakan kepala sekolah dengan kompetensi manajerialnya, sementara penelitian yang dilakukan penulis menggunakan strategi kepala sekolah dalam kompetensi kewirausahaannya.

Tesis yang ketiga membahas tentang pengaruh pembelajaran kewirausahaan di sekolah, internalisasi nilai kewirausahaan di keluarga dan motivasi terhadap hasil belajar kewirausahaan, sama-sama membahas tentang kewirausahaan, namun penelitian terdahulu ditujukan ke siswa untuk mengetahui pengaruh pembelajaran kewirausahaannya.

Tesis yang keempat membahas tentang pengaruh tunjangan kesejahteraan terhadap etos kerja guru di MTs Nurul Ma'arif Kendal, sama-sama meneliti tentang kesejahteraan guru namun dalam penelitian terdahulu yang diteliti berupa pengaruhnya pada etos kerja, sementara penelitian yang dilakukan penulis, bagaimana peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam peningkatan kesejahteraan guru.

Jurnal penelitian yang pertama, membahas tentang pembinaan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah melalui transformasi pengalaman diri. Sementara penulis membahas tentang peningkatan kesejahteraan guru. Jurnal penelitian yang kedua, membahas tentang pengembangan jiwa kewirausahaan mahasiswa yang berwirausaha di Yogyakarta, dimana

hasilnya diperoleh bahwa berwirausaha mampu menumbuhkan jiwa kewirausahaan seperti kepemimpinan, kemandirian, kerjasama dan lainnya. Sehingga bisa dikatakan sama-sama meneliti tentang kewirausahaan namun obyeknya berbeda, penelitian yang lalu objeknya mahasiswa sedangkan penelitian yang sedang diteliti objeknya kesejahteraan guru.

C. Kerangka Berpikir

Kewirausahaan kepala sekolah erat hubungannya dengan pencapaian peningkatan kesejahteraan guru, hal ini mengingat peran kepala sekolah sebagai innovator, motivator, pemimpin yang suka bekerja keras, seorang yang pantang menyerah dalam mencari solusi, sekaligus pemimpin kewirausahaan, akan memberikan kontribusi yang besar untuk tercapainya kesejahteraan guru. Bentuk kesejahteraan guru tersebut bisa berupa penghasilan guru yang cukup, pendidikan keluarga terpenuhi, mampu mengembangkan diri, dan dapat berkomunikasi ke segala arah. Tentunya hal ini bisa tercapai dengan berbagai dukungan diantaranya guru itu sendiri,



