

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN *ENTREPRENEURSHIP* KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN SISWA  
(STUDI KASUS DI SMKN 2 PONOROGO)**

**SKRIPSI**



**OLEH**

**RYAN RAHMAWATI**

**NIM. 211216010**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**APRIL 2020**

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN *ENTREPRENEURSHIP* KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN SISWA  
(STUDI KASUS DI SMKN 2 PONOROGO)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana  
Manajemen Pendidikan Islam



**OLEH**

**RYAN RAHMAWATI**

**NIM. 211216010**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**APRIL 2020**

## ABSTRAK

**Rahmawati, Ryan. 2020.** *Implementasi Kepemimpinan Entrepreneurship Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa (Studi Kasus di SMKN 2 Ponorogo) tahun 2019/2020.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing Wahid Hariyanto, M.Pd.I

**Kata Kunci : Kepemimpinan *Entrepreneurship* Kepala Sekolah, Mutu Lulusan Siswa**

. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu bentuk proses mempengaruhi, membina, menggerakkan, mengarahkan, membimbing bawahan untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Hal tersebut sangat penting yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah dalam memimpin, sehingga akan berdampak pada keberhasilan, kemajuan serta peningkatan mutu lulusan siswanya. Akan tetapi, pada kenyataannya masih terdapat kompetensi kepala sekolah yang rendah belum bisa menjalankan kepemimpinannya dalam memimpin untuk mencapai tujuan dan menyebabkan rendahnya mutu lulusan siswa di sekolah. Merespon hal tersebut, kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dapat menjalankan kepemimpinan yang berjiwa *entrepreneurship* dengan cara membuat komitmen bersama-sama untuk mencapai sasaran dan tujuan serta peningkatan mutu lulusan yang berjiwa *entrepreneur* secara professional di bidangnya.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti bermaksud mengadakan penelitian dengan tujuan: (1) Untuk mendeskripsikan karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa. (2) Untuk mendeskripsikan strategi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa di SMKN 2 Ponorogo. (3) Untuk mendeskripsikan implikasi dari implementasi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa di SMKN 2 Ponorogo.

Penelitian ini termasuk penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam pengumpulan data, Peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan datanya. Dan teknik yang dipilih dalam analisis data adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Dari hasil penelitian ini sebagai berikut: (1) Karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa yaitu bekerja keras, perencana yang kreatif dan inovatif, berani mengambil risiko, bertanggung jawab, fokus pada visi misi, memiliki etos kerja yang tinggi, (2) Strategi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa dengan berorientasi pengembangan SDM guru produktif, meningkatkan peralatan dan fasilitas siswa setiap jurusan, serta menciptakan suatu program kegiatan inovatif dan kreatif dengan melibatkan *stakeholder* sekolah. (3) Implikasi atau hasil dari implementasi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa dengan melihat dari hasil belajar siswa dalam tiga ranah yaitu kognitif (pengetahuan dan pemahaman), ranah afektif (sikap, mental) sikap mental siswa dalam berwirausaha, yang terakhir ranah psikomotorik (keterampilan) siswa dalam praktik setiap program keahlian yang diambil serta keterampilan siswa dalam berwirausaha.

## LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara :

Nama : Ryan Rahmawati

NIM : 211216010

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Implementasi Kepemimpinan *Entrepreneurship*

Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa  
(Studi Kasus di SMKN 2 Ponorogo)

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah

Pembimbing



**Wahid Hariyanto, M.Pd.I**

**NIDN. 2011058901**

Tanggal, 23 April 2020

Mengetahui

Ketua Jurusan MPI

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

IAIN Ponorogo

**Dr. H. Muhammad Thoyib, M.Pd**

**NIP. 19800404 2009011012**

**P O N O R O G O**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**PENGESAHAN**

Skripsi atas nama saudara :

Nama : **RYAN RAHMAWATI**  
NIM : 211216010  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN ENTREPRENEURSHIP KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN SISWA (STUDI KASUS DI SMKN 2 PONOROGO)**

Telah dipertahankan pada sidang Munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, pada :

Hari : Kamis  
Tanggal : 14 Mei 2020

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, pada :

Hari : Senin  
Tanggal : 18 Mei 2020



19 Mei 2020  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan,

**DR. KH. MUHAMMAD FATHONI, M.Ag.**  
NIP. 196512171997031003

Tim Penguji Skripsi :

1. Ketua Sidang : **Dr. MUHAMMAD THOYIB, M.Pd**
2. Penguji I : **Dr. AB. MUSYAFAT FATHONI, M.Pd.I**
3. Penguji II : **WAHID HARIYANTO, M.Pd.I**

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

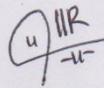
Nama : Ryan Rahmawati  
NIM : 211216010  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi/Tesis : Implementasi Kepemimpinan *Entrepreneurship* Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa (Studi Kasus di SMKN 2 Ponorogo)

Menyatakan bahwa naskah skripsi/tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di [entheses.iainponorogo.ac.id](http://entheses.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 24 Mei 2020

Penulis



Ryan Rahmawati

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ryan Rahmawati  
NIM : 211216010  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Implementasi Kepemimpinan *Entrepreneurship* Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan siswa (Studi Kasus di SMKN 2 Ponorogo)

Dengan ini, menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 24 April 2020

Yang Membuat Pernyataan



Ryan Rahmawati

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman menuntut pembinaan sumber daya yang berkualitas. Daya saing di Indonesia dalam menghadapi persaingan khususnya lembaga pendidikan di dalam Negeri ataupun antar Negara sangat ditentukan oleh *outcome* dari pembinaan sumber daya manusianya. Lembaga pendidikan menjadi salah satu tempat dalam pembentukan sumber daya manusia yang berkualitas dan dapat diwujudkan melalui tingkat satuan pendidikan. Disisi lain tuntutan terhadap lulusan peserta didik yang bermutu semakin mendesak karena semakin ketatnya persaingan dilapangan kerja. Selain hal tersebut, banyaknya pengangguran di Indonesia dan banyaknya tuntutan masyarakat yang lebih mengedepankan kemandirian untuk meningkatkan faktor ekonomi serta mendapatkan pekerjaan menjadikan sekolah menengah kejuruan lebih banyak dipercaya oleh kalangan masyarakat.

Sekolah menengah kejuruan terdiri dari berbagai macam bidang keahlian sesuai dengan bidang keahlian yang ada di dunia kerja. Semua bidang keahlian di SMK memiliki tujuan yang secara umum mengacu pada Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3 mengenai tujuan Pendidikan Nasional dan penjelasan Pasal 15 yang menyebutkan bahwa pendidikan kejuruan merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu.

Dalam peraturan pemerintah Nomor 19 tahun 2005, Pasal 26 ayat 3 bahwa standar kompetensi lulusan pada satuan pendidikan menengah kejuruan (SMK) bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut sesuai dengan kejuruannya. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 tahun 2007, tentang standar kompetensi lulusan satuan pendidikan SMK antara lain bahwa menguasai kompetensi program keahlian

dan kewirausahaan baik untuk memenuhi tuntutan dunia kerja maupun mengikuti pendidikan tinggi sesuai dengan kejuaraannya.<sup>1</sup>

Faktanya masih ditemukan sekolah serta permasalahan *output* yang belum sesuai harapan dan keinginan masyarakat. Dikutip dari Okezone, menurut Menteri Perencanaan Nasional (PPN) atau Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) Bambang Brodjonegoro mengaku heran melihat angka pengangguran lulusan SMK lebih tinggi dibandingkan lulusan SMA. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat hingga Agustus 2018 sebanyak 7 juta orang menganggur. Dimana lulusan SMK mendominasi yakni sebesar 11,24% sedangkan dari lulusan SMA sebesar 7,95%.<sup>2</sup>

Mutu pendidikan harus selalu ditingkatkan agar mampu mengikuti perkembangan IPTEK yang sangat cepat, memenuhi tuntutan kompetensi pasar kerja yang semakin meningkat, dan tingkat persaingan yang semakin tinggi. Maka dari itu, lembaga yang mampu memberikan jaminan mutu yang baik akan berdampak pada mutu lulusan yang berkompeten dan akan banyak dicari serta dibutuhkan oleh dunia usaha dan industri.

Apabila dikaitkan dengan mutu lulusan yang siap kerja dan berkompetensi di bidangnya, maka hal ini kompetensi dan Kepemimpinan merupakan suatu bentuk proses memengaruhi dan perilaku untuk memenagkan hati, pikiran dan tingkah laku orang lain. Kepemimpinan kepala sekolah yang harus diperhatikan untuk mempengaruhi, menggerakkan, membina, membimbing semua warga sekolah untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan peningkatan mutu lulusan siswanya.<sup>3</sup> Kepala sekolah memiliki tugas berat karena sebagai pemimpin yang di ibaratkan sebagai nahkoda yang harus bertanggung jawab atas kapalnya dan pengikutnya bisa dikatakan sekolah dan para *stakeholder* harus terus mengembangkan kreativitas dan inovatif dalam penerapan kompetensinya. Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan sekolah adalah kuat tidaknya pemimpin dalam

---

<sup>1</sup> Permendiknas Nomer 23 2007 tentang standar kompetensi lulusan satuan pendidikan SMK.

<sup>2</sup> Yohana Artha Uly, "Kepala Bappenas Heran Pengangguran SMK Lebih Tinggi dari SMA", Okezone, <https://economy.okezone.com/read/2019/04/03/320/2038632/> diakses 20 desember 2019.

<sup>3</sup> Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformasional Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2013), 13.

menjalankan kepemimpinannya. Tanpa adanya seorang pemimpin dan cara kepemimpinannya yang baik sebuah organisasi tidak akan bisa mencapai tujuan yang telah ditentukannya.

Kepemimpinan kepala sekolah yang andal dibutuhkan untuk melakukan perubahan-perubahan dengan inovasi dan kreativitas sendiri, serta memiliki jaringan komunikasi yang luas di dalam lembaga sekolah maupun di luar lembaga sekolah untuk mengembangkan mutu sekolah dan mutu lulusan siswanya.

Akan tetapi, dikutip dari Kompas TV, berdasarkan pemetaan kompetensi kepala sekolah di 31 provinsi, ternyata kompetensi sosial dan supervisi kepala sekolah umumnya rendah. Dalam penelitian kompetensi kepala sekolah ditetapkan batas minimal kelulusan 76. Kenyataannya nilai 85 hanya pada dimensi kompetensi kepribadian. Adapun kompetensi manajerial dan wirausaha rata-rata 74, supervisi 72 dan sosial 63. Menurut Siswandari, untuk kemajuan sekolah dibutuhkan kepala sekolah yang kompetensinya di atas rata-rata. Kalau cuma rata-rata perbaikan disekolah tidak terlalu signifikan baik untuk guru maupun siswa.<sup>4</sup>

Dari data tersebut jelaslah bahwa sebagian besar kompetensi kepala sekolah di Indonesia masih rendah. Salah satu efek yang mempengaruhi rendahnya kompetensi kepala sekolah yaitu kurang maksimalnya dalam memimpin sekolah sehingga mutu sekolah dan mutu lulusan siswa rendah. Di Indonesia masih banyak sekali kepala sekolah yang kurang memperhatikan kemajuan sekolahnya. Kepala sekolah harus mengupayakan agar mutu lulusan siswa bisa baik dan mengurangi angka pengangguran di Indonesia. Jika kondisi tersebut dibiarkan maka mutu pendidikan di Indonesia semakin hari semakin rendah.

SMKN 2 Ponorogo merupakan satu satunya Sekolah Menengah Kejuruan Pariwisata yang ada di Kabupaten Ponorogo, dikatakan SMK Pariwisata karena yang dipelajari mengenai hal-hal berhubungan dengan bidang pelayanan atau jasa pariwisata atau perjalanan untuk rekreasi, pelancongan, dan turisme. Kompetensi keahlian lainnya meliputi tata boga, tata busana, tata kecantikan, teknik komputer dan jaringan serta akomodasi perhotelan.

---

<sup>4</sup>Jurnal Kompas, "Kompetensi Kepala Sekolah Yang Masih Rendah", Kompas, <https://edukasi.kompas.com/read/2012/07/24/05154075>, diakses 20 desember 2019.

Penerapan kepemimpinan *entrepreneurship* yang dilakukan kepala sekolah seperti penambahan lahan untuk bidang kejuruan, membuat bengkel jika ada kerusakan alat tata busana, penambahan sarana prasarana setiap bidang kejuruan, membuka usaha laundry, membuka usaha pengetikan dan fotocopian lengkap, membuka toko bakery, Strategi yang digunakan kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan *entrepreneurship* yaitu mengacu pada konsep dari Direktorat pembinaan SMK yang disebut *Teaching Factory* (pembelajaran pekerjaan) untuk berwirausaha mulai dari membuat produk sampai memasarkan sekaligus tempat untuk memasarkan produk yang dihasilkan oleh siswa siswi di sekolah.<sup>5</sup> Selain itu, berhasilnya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa adalah dengan melihat setiap tahun sebelum siswa lulus dari sekolah, 50% sudah ada yang direkrut dan bekerja di DUDI (dunia usaha dan dunia industri). Lulusan siswa sebagian besar diterima di dunia kerja, baik melalui Bursa Kerja Khusus SMKN 2 Ponorogo maupun yang direkrut langsung oleh dunia usaha dan industri. Misalnya tahun 2018 terdapat 18 siswa yang diterima bekerja di Jepang jurusan tata boga.<sup>6</sup>

Berdasarkan uraian di atas, maka hal ini menarik dilakukan penelitian dengan judul “Implementasi Kepemimpinan *Entrepreneurship* Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa (Studi Kasus di SMK Negeri 2 Ponorogo)”.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, Maka Peneliti dalam penelitian ini memfokuskan pada implementasi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa yang mencakup karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah, strategi yang digunakan, serta implikasi penerapan kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah yang sudah diterapkan guna untuk memajukan sekolah serta lulusan siswanya.

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo (8 Januari 2020 di SMKN 2 Ponorogo).

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan waka kesiswaan (19 Desember 2019 di SMKN 2 Ponorogo).

### C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa di SMKN 2 Ponorogo?
2. Bagaimana strategi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa di SMKN 2 Ponorogo?
3. Bagaimana implikasi dari implementasi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMKN 2 Ponorogo?

### D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa di SMKN 2 Ponorogo.
2. Untuk mendeskripsikan strategi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa di SMKN 2 Ponorogo.
3. Untuk mendeskripsikan implikasi dari implementasi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMKN 2 Ponorogo.

### E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dari segi teoritis dan praktis :

1. Secara Teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi serta sumbangsih pengetahuan untuk keperpustakaan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan khususnya program studi Manajemen Pendidikan Islam terkait teori kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah.
2. Secara Praktis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi kepala sekolah periode berikutnya sebagai contoh agar dapat menerapkan kepemimpinan dan semua kompetensi yang

- seharusnya dimiliki kepala sekolah, khususnya bisa menerapkan kepemimpinan *entrepreneurship* guna untuk meningkatkan mutu sekolah dan mutu lulusan siswanya.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi guru agar bisa membimbing siswa sesuai dengan keterampilan yang dimiliki serta menerapkan jiwa kewirausahaan.
  - c. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan sumbangan untuk pengelolaan lembaga pendidikan kejuruan yang masih mengalami kesulitan dalam menerapkan *entrepreneurship*.
  - d. Bagi sekolah yang diteliti, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi analisis faktor kekuatan dan kelemahan sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikannya.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

BAB I Merupakan pendahuluan, di dalamnya memuat latar belakang masalah sebagai pengantar untuk menjelaskan kelayakan, urgensi permasalahan, dan arah penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II Berisi kajian penelitian terdahulu serta kajian teori yang diperlukan. Dalam bab ini diuraikan beberapa teori diantaranya pengertian kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah, pengertian kepemimpinan, pengertian kepemimpinan *entrepreneurship*, kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah, peran kepala sekolah sebagai *entrepreneurship*, karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah, pengertian strategi, perencanaan strategi, mutu lulusan, pengertian mutu lulusan, standart kelulusan, hasil belajar siswa faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu lulusan.

BAB III Metode penelitian, dalam bab ini dipaparkan rancangan penelitian, pendekatan penelitian, jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, prosedur atau teknik pengumpulan data, trknik analisis data, pengecekan keabsahan data, dan tahapan-tahapan penelitian.

BAB IV Hasil penelitian dan pembahasan, dalam bab ini dipaparkan mengenai gambaran umum lokasi penelitian atau gambaran obyek penelitian, gambaran data tentang

karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship*, strategi kepemimpinan kepala sekolah dan implikasi implementasi kepemimpinan *entrepreneurship*.

BAB VI Penutup, yang meliputi kesimpulan dan saran.



## BAB II

### TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU DAN KAJIAN TEORI

#### A. Telaah Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang implementasi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan telah dilakukan oleh beberapa peneliti, berdasarkan eksplorasi peneliti, terdapat hasil penelitian yang mempunyai relevansi dengan penelitian ini akan tetapi terdapat perbedaan tentang fokus dan hasil yang dikaji, agar penelitian ini tidak dianggap mencontoh penelitian yang telah ada maka di sini akan dijelaskan mengenai perbedaan, fokus penelitian serta hasilnya. Adapun penelitian tersebut adalah:

1. Ahmad Fathoni, dalam penelitiannya yang berjudul *Kepemimpinan Entrepreneurship Kepala MAN 1 Jombang (studi kasus di MAN 1 Jombang) Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, UIN Sunan Ampel Surabaya tahun 2018*. Dalam penelitian ini membahas tentang bagaimana kepemimpinan *entrepreneurship* kepala MAN 1 jombang. Akan tetapi yang melatar belakangi adanya penelitian ini yaitu, MAN 1 Jombang adalah salah satu madrasah yang membuka ladang usaha sebagai sumber pendapatan lain juga untuk mengembangkan jiwa kewirausahaan dan kemandirian siswa. MAN 1 Jombang melalui enam unit praktek kewirausahaan yaitu, koperasi madrasah, unit wirausaha, kantin sehat, 3r, *composting* dan bank sampah yang semuanya dikelola melibatkan peserta didik.

Berdasarkan analisis data kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa: Kepemimpinan *entrepreneurship* kepala MAN 1 Jombang . Dalam hal ini terdapat tiga point penting dalam kepemimpinan *entrepreneurship* kepala MAN 1 jombang yaitu, kepala madrasah merupakan pemimpin berjiwa dan berkarakter wirausaha yang memiliki pandangan berorientasi ke depan untuk nasib peserta didik dan madrasah, dan kepala

Madrasah juga dipandang sebagai pemimpin yang disiplin dan mempunyai keterampilan untuk berkomunikasi.

Persamaan dari penelitian terdahulu dan yang peneliti lakukan yaitu objeknya, metode yang digunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan perbedaan dari penelitian terdahulu dengan yang peneliti lakukan yaitu terletak pada fokus penelitian, jika penelitian terdahulu memfokuskan hanya pada kepemimpinan *entrepreneurship* sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti berfokus pada kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa. Penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kualitatif jenis penelitian deskriptif sedangkan, penelitian yang akan diteliti menggunakan jenis penelitian studi kasus, informannya juga berbeda.<sup>7</sup>

2. Mashudi dalam penelitian tesis dengan judul, Penerapan Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kesejahteraan Guru Di Sekolah Dasar Islam Terpadu (Sdit) An Najah Jatinom Klaten. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Surakarta 2017. Dalam penelitian ini membahas kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam peningkatan kesejahteraan guru. Akan tetapi yang melatar belakangi adanya penelitian ini yaitu, kurangnya naluri kewirausahaan kepala sekolah dalam upaya mengelola peserta didik sebagai acuan masyarakat untuk dijadikan sekolah favorit bagi sarana belajar peserta didik. Begitu juga permasalahan ini terjadi pada SDIT An Najah. Dalam hal ini yang berkenaan dengan guru dan kesejahteraan guru senantiasa menjadi salah satu permasalahan yang muncul, yaitu mengenai seberapa tanggungan kebutuhan pokok, sekunder maupun primer yang dimilikinya.

Berdasarkan analisis data kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa, Pelaksanaan penerapan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam peningkatan kesejahteraan guru di SDIT An Najah Jatinom tahun pelajaran 2017/2018 terdapat lima

---

<sup>7</sup>Ahmad Fathoni, "Kepemimpinan *Entrepreneurship* Kepala MAN 1 Jombang (studi kasus di MAN 1 Jombang)," (Skripsi, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2018), 103.

tahapan yakni analisis kompetensi, penyusunan program, sosialisasi program, pelaksanaan dan evaluasi. Persamaan penelitian terdahulu dengan peneliti yang akan dilakukan yaitu objek penelitian, metode yang digunakan sama-sama menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti terletak pada pada fokus penelitian, penelitian terdahulu memfokuskan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah, penelitian terdahulu pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Sedangkan peneliti menggunakan jenis penelitian studi kasus.<sup>8</sup>

3. Prima Apilia Santika Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Negeri Yogyakarta 2016. Dalam penelitian ini membahas tentang kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam menjalankan kompetensinya kepala sekolah menerapkan kepemimpinan agar bisa mencapai suatu tujuan. Akan tetapi yang melatar belakangi adanya penelitian ini yaitu, terdapat masalah yang terkait dengan upaya kepala sekolah dalam kompetensi kewirausahaan. Kepala sekolah kurang memberikan gagasan atau ide kreatif dan inovatif dalam mengembangkan kurikulum di SMK Nasional Bantul.

Berdasarkan analisis data kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa, kompetensi kewirausahaan kepala sekolah ditinjau dari kompetensi inovatif dan kreatif berada pada kategori sangat baik (60%), hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah menciptakan ide/gagasan baru terhadap rencana dan program sekolah. Kompetensi kewirausahaan kepala sekolah ditinjau dari kompetensi bekerja keras berada pada kategori baik (60%).

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti terletak pada objek yang diteliti tentang kompetensi *entrepreneurship* dengan kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dan terdapat teori yang sama. Sedangkan perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti yaitu

---

<sup>8</sup>Mashudi, "Penerapan Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kesejahteraan Guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu (Sdit) An Najah Jatinom Klaten," (Tesis, IAIN Surakarta, 2017), 120.

terletak pada jenis penelitian penelitian terdahulu menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, karena data yang diperoleh berupa angka-angka dan pengolahannya menggunakan metode statistik yang digunakan lalu diinterpretasikan. Sedangkan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif.<sup>9</sup>

## B. Kajian Teori

### 1. Kepemimpinan Entrepreneurship Kepala Sekolah

#### a. Kepemimpinan Kepala Sekolah

##### 1) Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sekolah merupakan sebuah lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Secara sederhana, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Maksud memimpin tersebut adalah *leadership*, yaitu kemampuan untuk menggerakkan sumberdaya, baik internal maupun eksternal, dalam rangka mencapai tujuan sekolah dengan lebih optimal.<sup>10</sup>

##### 2) Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi kepala sekolah terbentuk atas sejumlah indikator yang komprehensif, saling menunjang, dan sinergis, yang terdiri dari :

<sup>9</sup>Prima Aprilia Santika, “Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Se-Kecamatan Bantul Kabupaten Bantul,” (Skripsi, UNY, Yogyakarta, 2016),95.

<sup>10</sup>Doni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*,(Bandung: CV Pustaka Setia,2017),55.

a) Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian kepala sekolah dapat dilihat dari kepribadian kepala sekolah menyangkut akhlaknya yang mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, menjadi teladan bagi komunitas di sekolah, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah serta memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b) Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuannya dalam menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan, pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan. Kepemimpinan sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah, mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan

sekolah. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.<sup>11</sup>

c) Kompetensi Kewirausahaan (*entrepreneurship*)

Istilah kewirausahaan atau sering disebut wiraswasta merupakan terjemahan dari istilah *entrepreneurship*. Dilihat dari segi etimologi, wiraswasta merupakan suatu istilah yang berasal dari kata “wira” dan “swasta”. Wira berarti berani, utama atau perkasa. Swasta merupakan paduan dari “swa” dan “sta”. Swa artinya sendiri, sedangkan “sta” artinya berdiri. Dengan demikian, maka maknanya menjadi berdiri menurut kekuatan sendiri. Jadi yang di maksud dari wiraswasta adalah mewujudkan aspirasi kehidupan mandiri dengan landasan keyakinan dan watak yang luhur.

Kompetensi kewirausahaan merupakan kemampuan kepala sekolah dalam mewujudkan aspirasi kehidupan mandiri yang dicirikan dengan kepribadian kuat, bermental wirausaha. Sedangkan jika ingin sukses dalam mengembangkan program kewirausahaan di sekolah, maka kepala sekolah, tenaga kependidikan baik guru maupun non guru dan peserta didik harus bisa secara bersama memahami dan mengembangkan sikap kewirausahaan sesuai dengan tugas masing-masing.

d) Kompetensi Supervisi

Kompetensi supervisi kepala sekolah dapat dilihat dari merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

---

<sup>11</sup> Doni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 56-59.

#### e) Kompetensi Sosial

Pada hakikatnya manusia makhluk individu sekaligus sosial, dari sejak lahir hingga meninggal manusia perlu di bantu atau kerjasama dengan manusia lain, segala kebahagiaan yang dirasakan manusia pada dasarnya adalah berkat bantuan dan kerjasama dengan manusia lain. Kompetensi sosial adalah kemampuan seseorang dalam berkomunikasi, bergaul, bekerjasama, dan memberi kepada orang lain.<sup>12</sup>

#### 3) Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu bentuk proses interaksi sosial untuk memengaruhi komponen organisasi secara personal maupun kolektif untuk bersama-sama berkerja secara kolektif-kolegial mencapai tujuan bersama dengan aturan-aturan yang berlaku. Formulasi ini pada kerangka dasarnya mempunyai dua varian besar, yaitu: *pertama*, kepemimpinan sebagai suatu bentuk proses untuk menggerakkan orang lain serta memengaruhinya dalam gerakan komponen organisasi mencapai tujuan bersama. Artinya, kepemimpinan dijadikan sebagai alat (sarana) atau proses untuk membujuk orang lain agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela sesuai dengan keinginan pemimpin sebagai pioneer dalam organisasi, *kedua*, kepemimpinan adalah proses mengarahkan komponen organisasi untuk beraktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya dengan berpegang pada aturan organisasi.

Pada kerangka ini hakikat dari kepemimpinan yaitu suatu upaya mewujudkan adanya kemampuan memengaruhi untuk menggerakkan, membimbing, memimpin dan memberi kegairahan kerja terhadap orang lain yang ada dalam diri pemimpin sebagai orang yang dapat memengaruhi, menggerakkan, menumbuhkan perasaan ikut

---

<sup>12</sup> Doni Juni, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 62-66.

serta dan tanggung jawab, memberikan fasilitas, teladan yang baik serta kegairahan kerja terhadap orang lain.<sup>13</sup>

## **b. Kepemimpinan *Entrepreneurship* Kepala Sekolah**

### 1) Pengertian Kepemimpinan *Entrepreneurship*

Kepemimpinan *entrepreneurship* merupakan kepemimpinan dimana pemikiran, sikap dan perilaku kepemimpinan menerapkan prinsip *entrepreneurship*. Kepemimpinan *entrepreneurship* merupakan kepemimpinan atau pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk mengantisipasi berbagai perubahan dengan visi masa depan yang jelas, serta berupaya mendorong suatu kerja sama dalam melakukan perubahan melalui fleksibilitas dalam menjalankan perannya mengelola organisasi. Dalam menjalankan tugas dan perannya, pemimpin *entrepreneur* berusaha menggunakan pengaruhnya untuk menjadikan kegiatan organisasi mempunyai posisi yang berbeda melalui berbagai kebijakan yang dapat mengubah organisasi meskipun hal yang dilakukan itu akan berbeda dengan yang lain, dan ini dilakukan dengan suatu keyakinan dan optimisme.<sup>14</sup>

### 2) Pengertian Kepemimpinan *Entrepreneurship* Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting yang dapat memberi makna dan kesatuan tujuan antara pemimpin, staf, siswa, orang tua siswa serta masyarakat secara keseluruhan. Kepemimpinan tidak hanya berbicara apa yang dilakukan pemimpin namun juga berkaitan dengan bagaimana pemimpin membuat nyaman orang dalam bekerja dan dalam organisasi itu sendiri.

Menyediakan tujuan dan arah bagi anggota organisasi dan kelompok, membentuk budaya dan nilai, mengembangkan visi sekolah yang didukung

<sup>13</sup> Bahar Agus *Transformasional Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, 17-19.

<sup>14</sup> Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan, Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learning School* (Bandung: PT Refika Aditama, 2016), 149.

bersama, serta merencanakan perubahan dalam menghadapi tantangan kehidupan masyarakat yang terus berubah menjadikan pemimpin pendidikan memegang peran yang menentukan dalam mempertahankan dan mengembangkan sekolah dalam kehidupan masyarakat.

Pemimpin sekolah yang menekankan pada kreativitas, kepercayaan serta kontribusi bagi masyarakat sebagai ciri kepemimpinan *entrepreneurship* amat diperlukan dalam suatu organisasi sekolah. dengan kepemimpinan *entrepreneurship*, seorang kepala sekolah akan mampu mengembangkan organisasi ke arah yang lebih inovatif melalui peningkatan kreativitas, kepercayaan dan kerja samanya dengan masyarakat. pemimpin *entrepreneurship* adalah pemimpin yang proaktif dalam mencari dan memanfaatkan peluang untuk mencapai kesuksesan, dan hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang demikian akan membawa perubahan dalam organisasi ke arah yang lebih baik adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan, juga menunjukkan orientasi ke masa depan menjadi dominan pada pemimpin *entrepreneur*.<sup>15</sup>

### 3) Peran Kepala Sekolah Sebagai *Entrepreneurship*

#### a) *Entrepreneurship* Sebagai Innovator

Seorang *entrepreneur* adalah orang yang melihat segala sesuatu secara berbeda dalam arti tidak merujuk pada kebiasaan, artinya berpikir dan bertindak secara berbeda dalam mendapatkan nilai tambah dari peluang yang dilihatnya. Penggunaan inovasi dalam mendorong perubahan dimaksudkan untuk mendapat keuntungan, hal ini dilakukan dengan mengelola sumber daya agar dapat memberikan produktivitas yang optimum, dan karena penggunaan hal baru (inovasi) tersebut mempunyai unsur

<sup>15</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: PT Refika Aditama, 2013), 151-152.

probabilitas dan ketidakpastian maka seorang *entrepreneur* harus siap menerima resiko yang akan terjadi akibat kegiatan yang dilakukannya.

b) *Entrepreneurship* Mengenali Dan Merebut Peluang

Peluang atau secara umum bisa disebut kesempatan merupakan kondisi yang mempunyai berbagai kemungkinan, di mana kemungkinan tersebut dapat memberi nilai lebih bagi yang menafoatkannya. Mengenali dan merebut peluang untuk kemudian memanfaatkannya dalam menciptakan nilai tambah, bukanlah hal yang biasa, bisa saja banyak orang yang bisa melakukannya, namun seorang *entrepreneur* akan berani menanggung resiko dari tindakannya.

c) *Entrepreneurship* mengkonversi peluang menjadi ide yang bekerja

Keberanian menanggung resiko disebabkan seorang *entrepreneur* punya kemampuan mengkonversi (mengubah) peluang menjadi ide yang dapat dipraktikkan, sehingga mampu memberi nilai tambah bagi kinerja organisasi, baik itu dalam menghasilkan barang maupun jasa. Seorang *entrepreneur* tidak sedekar merebut peluang namun peluang itu dipekerjakan melalui pemikiran, sikap dan perilakunya sehingga dapat secara praktis terwujud dalam kehidupan organisasi, di sini kreativitas dan kinerja inovatif bersatu dalam menunjang keberhasilannya dalam mengembangkan organisasi.<sup>16</sup>

4) Karakteristik Kepemimpinan *Entrepreneurship* Kepala Sekolah

Adapun ciri dari kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah digolongkan menjadi ciri generik dan ciri spesifik sebagai berikut:

a) Ciri generik

- (1) Berinisiatif untuk melakukan sesuatu bagi kepentingan organisasi
- (2) Inovatif, kreatif dalam menjalankan tugas
- (3) Visioner dengan orientasi yang kuat ke masa depan

---

<sup>16</sup>Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan, Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learning School*, 151.

- (4) Berpikir strategis
- (5) Mempunyai motivasi berprestasi yang kuat
- (6) Mandiri dan optimis
- (7) Berani mengambil resiko dalam melakukan sesuatu
- (8) Bertanggung jawab atas apa yang dilakukan, tidak menyalahkan orang lain
- (9) Mampu berubah dan mengelola perubahan atau manajemen perubahan
- (10) Menjadi model dalam menjalankan tugas secara baik
- (11) Belajar dan membelajarkan bawahan secara terus-menerus untuk meningkatkan kompetensi atau kemampuan organisasi.

b) Ciri Spesifik

- (1) Memperkuat dan mengembangkan hubungan dengan masyarakat serta memberdayakan komite sekolah
- (2) Mentransformasikan aspirasi siswa, guru, tenaga kependidikan serta komite sekolah ke dalam visi sekolah, serta mensosialisasikannya kepada seluruh pemangku kepentingan pendidikan.
- (3) Aktif mencari informasi tentang perkembangan ilmu khususnya ilmu di bidang kependidikan serta menerapkan kebijakan dari superstruktur pendidikan secara kreatif
- (4) Memperkuat dan mentransformasikan proses pembelajaran dengan menggunakan pengetahuan yang terus berkembang
- (5) Berfokus pada memperbaiki proses pendidikan atau pembelajaran ketimbang menunggu hasil pendidikan atau pembelajaran.<sup>17</sup>

Menurut Usman menyatakan bahwa karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* disingkat dengan TEKNIK. Adapun penjelasan dari singkatan tersebut adalah sebagai berikut:

---

<sup>17</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, 155.

- a) Terampil dalam hal teknik, sosial, konseptual dan manajerial.
- b) Etos Kerja dalam hal motif pencapaian tujuan yang kuat, visi jauh kedepan, innovator, creator, adaptor, pekerja keras, pekerja sistematis selama menguntungkan, bertanggung jawab, disiplin tinggi, percaya diri yang kuat dan pelayanan yang memuaskan berbagai pihak.
- c) Keberanian mengambil resiko dalam hal berani dengan penuh perhitungan dan belajar dari kesalahan akibat salah perhitungan.
- d) Negosiasi dalam hal kemampuan untuk berunding dengan prinsip saling menguntungkan.
- e) Intuisi bisnis dalam hal memiliki kepekaan yang tajam terhadap peluang bisnis.
- f) Keluarga dalam hal keluarga yang berlatar belakang bisnis dan ia sendiri berlatar belakang pendidikan teknik.<sup>18</sup>

### c. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Strategi berasal dari kata Yunani *strategia* yang berarti ilmu perang atau panglima perang. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (yang diinginkan). Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan atau organisasi dalam jumlah besar.<sup>19</sup>

Strategi merupakan kunci kesuksesan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan. Tanpa adanya strategi maka program tidak akan berjalan. Strategi merupakan langkah awal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mencapai tujuan. Strategi adalah satu kesatuan rencana organisasi yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>20</sup>

<sup>18</sup>Lantip Diat Prasajo, *Dinamika Pendidikan* (Yogyakarta: Fakultas Ilmu Pendidikan,2004),89-90.

<sup>19</sup>David Fred R, *Manajemen Strategi, Edisi Sepuluh* (Jakarta: Salemba Empat,2006),16-17.

<sup>20</sup>Yulmawati,"Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 03 Sungaang," *Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, 2 (Juli-Desember,2016),112.

Strategi adalah cara yang digunakan dalam mengerahkan semua kemampuan dari segenap sumber daya yang ada pada suatu organisasi supaya bisa bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi kepemimpinan kepala sekolah merupakan cara untuk mengatasi segala kendala atau tantangan dengan memanfaatkan segala sumber daya sekolah. Sedangkan pengertian lain strategi kepemimpinan kepala sekolah merupakan kegiatan mengambil keputusan atau merencanakan tindakan-tindakan strategis untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan sehingga dapat tercapai secara efektif dan efisien.<sup>21</sup>

Perencanaan strategi adalah proses untuk mendapatkan cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah dengan pendekatan objektif, logis, sistematis, ekonomis untuk membuat keputusan yang berdampak luas dengan mempertimbangkan lingkungan dalam dan luar organisasi sekolah.

Perencanaan strategi berbeda dengan manajemen strategi. Perbedaannya adalah jika perencanaan strategic dengan langkah: *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT), visi, misi tujuan, sasaran, kebijakan, program, kegiatan dan biaya. Perencanaan strategi saat ini menjadi standar berpikir manajemen dalam hampir seluruh organisasi termasuk organisasi sekolah. Perencanaan strategi harus dikuasai kepala sekolah dan kepala sekolah bertanggung jawab mengembangkan, serta melaksanakan rencana tersebut. Perencanaan strategi di lingkungan sekolah bersifat jangka panjang atau delapan tahun atau setara dengan dua periode jabatan kepala sekolah.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup>Wayan Aryawan, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Revolusi Industri 4.0 Berlandaskan pada Konsep Panca Upaya Sandhi," *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial*, 2 (Desember, 2019), 133.

<sup>22</sup>Husaini Usman, *Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 72-73.

## 2. Mutu Lulusan

### a. Pengertian Mutu Lulusan

Mutu lulusan sesuai tujuan pendidikan secara nasional di Indonesia diatur dengan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003, yang berfungsi mengembangkan kemampuan, membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggung jawab.<sup>23</sup>

Proses pendidikan merupakan kejadian berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut *input* sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut *output*. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemanduan *input* sekolah (kepala sekolah, guru, staf, siswa, kurikulum dan sebagainya) dilakukan secara harmonis dan terpadu sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mendorong motivasi dan minat belajar dan mampu memperdayakan siswa.

*Output* pendidikan merupakan kinerja sekolah. kinerja sekolah merupakan prestasi sekolah yang dihasilkan dan proses atau perilaku sekolah. Sedangkan *output* sekolah adalah lulusan yang berguna bagi kehidupan, yaitu lulusan yang bermanfaat bagi dirinya, keluarganya dan lingkungannya, artinya lulusan ini juga mencakup *outcome*, yaitu hasil dari investasi pendidikan yang selama ini di jalani siswa untuk menjadi suatu yang berguna dan bermanfaat (*benefit*).<sup>24</sup>

<sup>23</sup>Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 137.

<sup>24</sup>Muzakar, "Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo," *Jurnal Ilmiah Islam Futura*, 1 (Agustus 2014),121.

## b. Standart Mutu Lulusan

Dalam undang-undang Sidiknas Bab V tentang Standar Kompetensi Lulusan Pasal 25 disebutkan:

- 1) Standar kompetensi kelulusan digunakan sebagai pedoman penelitian dalam penentuan kelulusan siswa dari satuan pendidikan.
- 2) Standart kompetensi lulusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran dan mata kuliah atau kelompok mata kuliah.
- 3) Kompetensi lulusan untuk mata pelajaran bahasa menekankan pada kemampuan membaca dan menulis yang sesuai dengan jenjang pendidikan.
- 4) Kompetensi kelulusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan.<sup>25</sup>

## c. Hasil Belajar Siswa

Hasil belajar siswa pada hakikatnya merupakan kemampuan yang dimiliki oleh siswa setelah menerima pengalaman belajar. Tingkah laku sebagai hasil belajar dalam pengertian luas mencakup bidang kognitif, afektif, dan psikomotoris (dalam Kurikulum 2013 mencakup bidang sikap, pengetahuan, dan keterampilan).

### 1) Ranah Kognitif

Berkenaan dengan hasil belajar intelektual yang terdiri dari enam aspek, yakni pengetahuan atau ingatan, pemahaman, aplikasi, analisis, sintesis, dan evaluasi.

### 2) Ranah Afektif

Berkenaan dengan sikap yang terdiri dari lima aspek, yakni penerimaan, jawaban atau reaksi, penilaian, organisasi dan internalisasi.

### 3) Ranah Psikomotorik

Berkenaan dengan hasil belajar keterampilan dan kemampuan bertindak.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup>Undang-undang Sidiknas Tentang Standart Kompetensi Lulusan Bab V Pasal 25 Tahun 2003.

#### d. Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Lulusan

Faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu lulusan di sekolah tersebut ialah adanya strategi pengembangan sekolah unggul. Adapun faktor-faktor peningkatan mutu lulusan tersebut adalah:

##### 1) Faktor Tujuan

Untuk meningkatkan mutu pendidikan, maka faktor tujuan perlu diperhatikan. Sebab mutu suatu lembaga pendidikan yang berjalan tanpa berpegang pada tujuan akan sulit mencapai apa yang diharapkan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, sekolah senantiasa harus berpegang pada tujuan sehingga mampu menghasilkan *output* yang berkualitas. Dengan adanya perencanaan seperti itu dapat disimpulkan bahwa faktor utama yang harus dijadikan pedoman dalam melaksanakan pendidikan nasional, instruksional maupun tujuan yang lain yang lebih sempit.

##### 2) Faktor Guru

Guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar. Guru harus berpandangan luas dan kriteria bagi seorang guru ialah harus memiliki kewibawaan. Guru merupakan salah satu faktor penentu dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, karena gurulah yang merupakan faktor utama dalam melaksanakan kegiatan pendidikan.<sup>27</sup>

##### 3) Faktor Siswa

Siswa merupakan objek dari pendidikan, sehingga mutu pendidikan yang akan dicapai tidak akan lepas dengan ketergantungan terhadap kondisi fisik tingkah laku dan minat bakat dari siswa itu sendiri.

---

<sup>26</sup>Dirman dan Cicih Juarsih, *Penilaian dan Evaluasi dalam Rangka Implementasi Standar Proses Pendidikan Siswa* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 15.

<sup>27</sup>Syafaruddin, *Pendidikan Transformasional Sosial* (Bandung: Ciptapustaka Media Perintis, 2009), 242.

#### 4) Faktor Alat

Yang dimaksud faktor alat (alat pendidikan), adalah segala usaha atau tindakan dengan sengaja yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Alat pendidikan ini merupakan masalah yang esensial dalam pendidikan, karena itu perlu dilakukan upaya untuk menyediakan alat-alat tersebut. Yang dikategorikan sebagai alat pendidikan adalah sesuatu yang dapat memenuhi tercapainya tujuan pendidikan yaitu sarana, prasarana, dan kurikulum.

#### 5) Faktor Lingkungan Masyarakat

Kemajuan pendidikan sedikit banyak dipengaruhi oleh masyarakat termasuk orang tua siswa, karena tanpa adanya bantuan dan kesadaran dari masyarakat untuk melaksanakan peningkatan mutu pendidikan. Sekolah dan masyarakat merupakan dua kelompok yang tidak dapat dipisahkan dan saling melengkapi satu sama lainnya.

Sekolah unggul adalah sekolah yang mampu menghasilkan lulusan dengan prestasi akademik tinggi. Intinya lulusan yang dihasilkan melalui proses manajemen dan pembelajarannya memang lulusan yang memiliki mutu yang unggul.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup>Syafaruddin, *Pendidikan Transformasional Sosial*, 243-244.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pendekatan deskriptif, pendekatan deskriptif dimaksudkan untuk mendeskripsikan hasil temuan yang diperoleh setelah penelitian. Metode penelitian kualitatif disebut metode penelitian naturalistik sebab penelitiannya dilaksanakan saat kondisi yang alamiah (*natural setting*).<sup>29</sup>

#### B. Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus. Studi kasus merupakan strategi penelitian di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu dan kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan.<sup>30</sup>

Penelitian studi kasus adalah penelitian yang meneliti fenomena kontemporer secara utuh dan menyeluruh pada kondisi yang sebenarnya, dengan menggunakan berbagai sumber data. Menggunakan berbagai sumber data, sebagai upaya untuk mencapai validitas (kredibilitas) dan reliabilitas (konsistensi) penelitian. Dilakukan pada kondisi yang sebenarnya, dengan menggunakan pendekatan penelitian naturalistik. Dengan kata lain, penelitian

---

<sup>29</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 14-15.

<sup>30</sup> John W Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed, Edisi Ketiga* (Bandung: Pustaka Pelajar, 2008), 19.

studi kasus lebih tepat menggunakan pendekatan kualitatif. Menggunakan teori sebagai acuan penelitian, baik untuk menentukan arah, konteks, maupun posisi hasil penelitian. Menempatkan objek penelitian sebagai kasus, yaitu fenomena yang dipandang sebagai suatu sistem kesatuan yang menyeluruh, tetapi terbatas dalam kerangka konteks tertentu. Memandang kasus sebagai fenomena yang bersifat kontemporer yang sedang terjadi dan telah selesai terjadi, tetapi masih memiliki dampak yang dapat dirasakan pada saat penelitian dilaksanakan, atau dapat menunjukkan perbedaan dengan fenomena yang biasa terjadi.<sup>31</sup>

### **C. Kehadiran Peneliti**

Instrument penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik dalam artian lebih lengkap dan sistematis sehingga lebih mudah diolah. Dalam penelitian ini, peneliti menjadi faktor utama yang berperan sebagai instrument utama. Kehadiran peneliti dalam penelitian sangat penting, karena peneliti ketika berada di lokasi harus menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, memilih kualitas data, analisis data, memanfaatkan data dan membuat kesimpulan atas penelitian tersebut.<sup>32</sup>

### **D. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian untuk memperoleh data yang diinginkan. Peneliti tertarik melakukan penelitian yang bertempat di SMKN 2 Ponorogo karena, sekolah tersebut memiliki suatu keunikan yang membedakan dengan sekolah kejuruan lainnya. Disebut SMK Pariwisata karena yang dipelajari siswa mengenai pelayanan jasa serta praktik mulai dari pembuatan produk sampai memasarkan dan menghasilkan keuntungan dari setiap produk yang dipasarkan. Hal ini

---

<sup>31</sup>Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), 119-121.

<sup>32</sup>Sugiyono, *Memahami Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 11.

merupakan wujud dari implementasi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah. Berikut merupakan profil dari SMKN 2 Ponorogo.

a. Profil Sekolah SMKN 2 Ponorogo

Penelitian ini dilaksanakan di SMKN 2 Ponorogo yang sudah terakreditasi A status Negeri dan status mutu SPM. Sekolah yang terletak di Jl. Laks. Yos Sudarso No 21A kelurahan kepatihan, kecamatan ponorogo, kabupaten ponorogo provinsi jawa timur. Dengan kode pos 63416. SMKN 2 Ponorogo memiliki enam kompetensi keahlian atau kejuruan yaitu tata boga, tata busana, tata kecantikan, teknik computer dan jaringan dan akomodasi perhotelan yang semuanya sudah terakreditasi A. dan yang baru UPW (usaha perjalanan wisata).

**E. Data dan Sumber Data**

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Yang dimaksud kata-kata dan tindakan disini yaitu kata-kata dan tindakan orang yang diamati atau di wawancarai merupakan sumber data utama (primer). Sedangkan sumber data lainnya bisa berupa sumber tertulis (sekunder), dan dokumentasi seperti foto.

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama baik dari individu maupun kelompok, seperti hasil wawancara atau pengisian kuesioner.<sup>33</sup> Peneliti akan wawancara dengan informan mengenai kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan siswa yang menjadi sumber data utama yaitu kepala sekolah, waka kesiswaan, waka kurikulum, ketua program studi, waka humas sekaligus ketua LSP.

---

<sup>33</sup> Abdul Manab, *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 202.

## b. Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data di luar kata-kata dan tindakan, sumber data tersebut yakni sumber data tertulis. Data sekunder disebut juga data penunjang. data tambahan yang bisa melengkapi data primer. Data tambahan yang dimaksud adalah meliputi dokumen atau arsip didapatkan dari berbagai sumber, foto pendukung yang sudah ada, maupun foto yang dihasilkan sendiri. Dokumen yang peneliti inginkan seperti dokumen profil sekolah, struktur organisasi *thefta* dan unit produksi melengkapi sarana prasarana serta dokumen pengembangan yang dilakukan kepala sekolah. Selain dokumen, foto juga diperlukan yang terkait dokumen dan kegiatan kepala sekolah menjadi bukti nyata kegiatan yang sudah dilakukan kepala sekolah.

## F. Prosedur atau Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### a. Observasi

Observasi juga disebut pengamatan. Observasi dalam penelitian kualitatif merupakan pengamatan langsung terhadap objek, situasi, konteks, dan maknanya dalam upaya mengumpulkan data penelitian. Beberapa informasi yang dapat diperoleh dari hasil observasi antara lain ruang (tempat), pelaku, kegiatan, objek, perbuatan, kejadian atau peristiwa, waktu dan perasaan. Peneliti melakukan pengumpulan data dengan memilih metode observasi bertujuan untuk menyajikan gambaran realistik perilaku atau kejadian, untuk menjawab pertanyaan, untuk membantu mengerti perilaku manusia, dan untuk evaluasi.<sup>34</sup> Peneliti melakukan observasi ke sekolah untuk memperoleh data mengenai karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah untuk menggerakkan bawahannya memberikan contoh kepada bawahannya untuk bisa bersama-sama mencapai tujuan sekolah yang sudah ditetapkan.

---

<sup>34</sup>Edwin Widiasworo, *Mahir Penelitian Pendidikan Modern* (Yogyakarta: Araska, 2018), 147.

## b. Wawancara

Wawancara dapat diartikan sebagai kegiatan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang sebuah isu atau tema yang di angkat dalam penelitian. Wawancara juga diartikan sebagai proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.<sup>35</sup> Wawancara tentang masalah yang diteliti, dimana pewawancara bermaksud memperoleh persepsi, sikap, dan pola pikir dari yang diwawancarai yang relevan dengan masalah yang diteliti. Karena wawancara itu dirancang oleh pewawancara maka hasilnya pun dipengaruhi oleh karakteristik pribadi pewawancara.<sup>36</sup>

Peneliti memilih wawancara terstruktur juga wawancara tidak terstruktur. Secara terstruktur berarti peneliti merancang terlebih dahulu sebuah pertanyaan serta alternatif jawaban yang mungkin akan diutarakan narasumber. Sedangkan wawancara tidak terstruktur berarti tidak berpatokan dengan pertanyaan tertulis, hanya saja wawancara yang bisa menambah keakraban antara peneliti dan narasumber namun bertanya terkait implementasi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah. Peneliti ingin mewawancarai informan yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu, kepala sekolah ingin mengetahui karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* dan strategi yang digunakan untuk menerapkan kepemimpinan *entrepreneurship* di sekolah, waka kesiswaan, waka kurikulum, waka humas sekaligus ketua LSP.

## c. Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen yang terkait, baik dokumen tertulis,

<sup>35</sup>Cholid Narbuko, *Metodologi Kualitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2009), 84.

<sup>36</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif*, 162.

gambar maupun elektronik.<sup>37</sup> Metode dokumentasi juga dapat diartikan teknik pengumpulan data yang telah didokumentasikan dalam buku-buku yang telah tertulis seperti buku induk, buku pribadi, surat keterangan dan sebagainya. Dokumentasi juga bisa berbentuk gambar atau karya-karya monumental dari seseorang..<sup>38</sup> Dokumen yang peneliti inginkan berupa dokumen tertulis maupun dokumen foto, surat MOU dengan mitra kerja, pembelian sarana prasarana bidang kejuruan. Sedangkan foto sebagai pendukung adanya dokumen tertulis.

### G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian menurut Miles dan Huberman yaitu :

#### a. Reduksi data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Reduksi data diawali dengan menerangkan, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal yang penting terhadap isi dari suatu data yang berasal dari lapangan, sehingga data yang telah di reduksi dapat memberikan gambaran yang tajam tentang hasil pengamatan. Reduksi data adalah bagian dari proses yaitu bentuk analisi untuk mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal yang tidak penting, untuk mengatur data sehingga dapat dibuat kesimpulan. Data yang diperoleh dari lapangan masih tercampur dengan data yang tidak terkait dengan penelitian, untuk itu peneliti mereduksi data hanya mengenai objek penelitian diluar dari objek penelitian dihilangkan. Peneliti hanya memfokuskan data pada karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* strategi dan implikasi dari penerapan kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah.

---

<sup>37</sup> Nana Syaodih Sukma Dinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Raemaja Rosdakarya, 2007), 220.

<sup>38</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2016), 396.

## b. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dengan melihat sajian data, peneliti akan memahami apa yang terjadi serta memberikan peluang bagi peneliti untuk mengerjakan sesuatu pada analisis atau tindakan lain berdasarkan pemahamannya. Sajian data dapat di artikan juga sebagai proses menampilkan data secara sederhana dalam bentuk kata-kata, kalimat naratif, table, matrik dan grafik dengan maksud agar data yang telah dikumpulkan dikuasai oleh peneliti sebagai dasar untuk mengambil kesimpulan yang tepat.<sup>39</sup>

## c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan atau verifikasi data merupakan langkah ketiga dimaksudkan untuk penentuan data akhir dari keseluruhan proses tahapan analisis keseluruhan permasalahan dapat terungkap dan dituangkan dalam kalimat yang mudah di mengerti. Dari data yang sudah didapat dan di reduksi, di sajikan langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan peneliti yaitu, menyimpulkan dan mendeskripsikan data yang sudah di display. Data yang disimpulkan adalah karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship*, strategi dan implikasi dari penerapan kepemimpinan *entrepreneurship* yang sudah dilakukan kepala sekolah untuk memenuhi harapan masyarakat terhadap lulusan siswanya.

## H. Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data yang dikumpulkan peneliti akan melakukan sebagai berikut:

### a. Triangulasi

Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila Peneliti melakukan pengumpulan

---

<sup>39</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 247-249.

data dengan triangulasi, maka sebenarnya Peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data yang berbagai sumber data.

Triangulasi teknik, berarti Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Triangulasi sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.<sup>40</sup>

b. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.<sup>41</sup>

## I. Tahapan Pelaksanaan Penelitian

Tahapan-tahapan penelitian dalam penelitian ini ada tiga tahapan dan ditambah dengan tahapan terakhir yaitu tahap penulisan laporan hasil penelitian. Tahapan-tahapan tersebut adalah:

a. Tahap Pra-Lapangan

Meliputi menyusun rancangan penelitian, memilih lokasi penelitian, mengurus perizinan penelitian, menjajaki dan menilai lokasi penelitian, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian, dan menyangkut persoalan etika penelitian.

b. Tahap Pekerjaan Lapangan

Meliputi memahami latar penelitian dan persiapan diri, pengenalan hubungan peneliti di lapangan, dan berperan serta mengumpulkan data.

c. Tahap Analisis

Meliputi analisis selama pengumpulan data

---

<sup>40</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, 397.

<sup>41</sup> *Ibid*, 438.

d. Tahap Penulisan Hasil Laporan Penelitian.<sup>42</sup>



---

<sup>42</sup> Djuanaidi Ghony dan Fauzan Almansur, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 144.

## BAB IV

### TEMUAN PENELITIAN

#### A. Deskripsi Data Umum

##### 1. Profil SMKN 2 Ponorogo

Tabel 4.1 Profil SMKN 2 Ponorogo

<b>. Identitas Sekolah</b>			
Nama Sekolah	:	SMKN 2 PONOROGO	
NPSN	:	20510098	
Jenjang Pendidikan	:	SMK	
Status Sekolah	:	Negeri	
Alamat Sekolah	:	JL. LAKS. YOS SUDARSO 21 A	
RT / RW	:	4	/ 6
Kode Pos	:	63416	
Kelurahan	:	Kepatihan	
Kecamatan	:	Kec. Ponorogo	
Kabupaten/Kota	:	Kab. Ponorogo	
Provinsi	:	Prov. Jawa Timur	
Negara	:	Indonesia	
Posisi Geografis	:	-7.8818567	Lintang
		111.46188	Bujur
<b>Data Pelengkap</b>			
SK Pendirian Sekolah	:	0236/C/1981	
Tanggal SK Pendirian	:	1981-07-25	
Status Kepemilikan	:	Pemerintah Daerah	
SK Izin Operasional	:	0236/C/1981	
Tgl SK Izin Operasional	:	1981-07-25	
Kebutuhan Khusus Dilayani	:		
Nomor Rekening	:	0201009456	
Nama Bank	:	BANK JATIM	
Cabang KCP/Unit	:	CABANG PONOROGO	
Rekening Atas Nama	:	SMK NEGERI 2 PONOROGO	
MBS	:	Ya	
Memungut Iuran	:	Tidak	
Nominal/siswa	:	0	
Nama Wajib Pajak	:	BEND RUTIN SMK 2 PONOROGO	
NPWP	:	000348656647000	

##### 2. Sejarah Berdirinya SMKN 2 Ponorogo

Keberadaan SMKN2 Ponorogo awalnya diprakarsai oleh ibu-ibu Dharma Wanita Unit Kantor Depdikbud Kabupaten Ponorogo dengan mendirikan SMK Dharma Wanita di

Ponorogo pada tanggal 2 Februari 1978 dengan jurusan Boga, dan jumlah siswa angkatan pertama 36 orang, dengan Kepala Sekolah Ibu Ny. R.R Soenarjo.

Mengingat semakin banyaknya peminat dan sambutan masyarakat yang begitu besar maka pada tanggal 25 Juli 1981 mendapat status sekolah Negeri dari pemerintah dengan nama SMKK Negeri melalui SK Menteri Pendidikan dengan Nomor :0236/C/1981, berisi tentang penegerian, dengan jurusan Tata Boga dan Tata Busana. Pada tanggal 5 Desember 1983 mendapatkan SK No. A.9803/04.1.2/C1.83/ SK tentang penunjukan kepala sekolah atas nama Ny. S. Hendro Soegito mulai tahun 1980. Beliau menjabat kepala sekolah sampai tahun 1990. Pada tahun 1990 s.d 1993 sebagai kepala sekolah Dra. Hartini dan tidak mengalami perubahan jurusan. Mulai tanggal 31 Desember 1993 sebagai kepala sekolah adalah Dra. Prasetyaningsih berdasar SK Nomor 8/089/A2.12/C/1993, beliau menjabat mulai tahun 1993 s.d 1998. Pada era beliau ini mengalami penambahan satu jurusan yaitu jurusan Tata Kecantikan Rambut. Pada saat itu juga menyesuaikan dengan undang-undang pendidikan nasional dan peraturan pemerintah no 29 tahun 1990, nama SMKK dirubah menjadi SMK Negeri 2 Ponorogo.

Kemudian pada tahun 1998 s.d 2007 Kepala Sekolah dijabat oleh Drs. Dwikorahadi Meinanda, MM. berdasarkan SK dari Kakanwil Dinas P dan K Provinsi Jawa Timur atas nama menteri pendidikan nasional No. 36865/104/KP/2000, tanggal 15 April 2000 tentang Penugasan bagi guru yang diberi tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah. Dan sejak tanggal 2 Januari 2007 sampai dengan 30 Desember 2013 Kepala Sekolah dijabat oleh Drs. Udi Tyas Arinto, MM. pada masa kepemimpinan Drs. Udi Tyas Arinto, MM ini program studi keahlian yang dimiliki SMKN 2 Ponorogo adalah Prodi Tata Boga dengan dua kompetensi keahlian, yaitu Jasa Boga dan Patiseri, Prodi Tata Busana dengan kompetensi keahlian Busana Batik, dan Prodi Kecantikan dengan Kompetensi keahlian Tata Kecantikan Rambut dan Tata Kecantikan Kulit. Terhitung mulai tahun pembelajaran 2013/2014 SMKN 2 Ponorogo membuka Prodi baru yaitu Prodi Teknik Komputer dan

Informatika, kompetensi keahlian Teknik Komputer dan Jaringan. Pada masa kepemimpinan Drs. H. Hery Aprianto, M.Pd, Prodi yang dikembangkan di SMK Negeri 2 Ponorogo tetap sama seperti era Drs. Udi Tyas Arianto, MM. Namun Kurikulum yang dijalankan adalah mengacu pada Kurikulum 2013. Kemudian di tahun pelajaran 2016/2017 ini di bawah kepemimpinan **SUJONO, M.Pd** dibuka Program Keahlian baru yaitu Perhotelan dengan paket Keahlian Akomodasi Perhotelan. Dengan demikian Paket Keahlian yang dikembangkan di SMKN 2 Ponorogo mulai tahun pelajaran 2016/2017 adalah Jasa Boga, Patiseri, Busana Butik, Tata Kecantikan Rambut, Tata Kecantikan Kulit, Teknik Komputer dan Jaringan serta Akomodasi Perhotelan.

SMKN 2 Ponorogo bertujuan untuk mempersiapkan siswa menjadi tenaga pelaksana tingkat menengah yang terampil, terlatih sesuai dengan program keahlian yang SMK Negeri 2 Ponorogo didukung tenaga pendidik sebanyak 77 orang, dengan rincian 55 orang guru PNS dan 22 Orang guru GTT. Tenaga Administrasi sebanyak 23 orang, 10 orang berstatus PNS dan 13 orang berstatus PTT.

### **3. Visi, Misi dan Tujuan SMKN 2 Ponorogo**

#### **a. Visi**

Menjadi pusat pendidikan yang menghasilkan tamatan profesional dan mandiri yang berwawasan IPTEK, berlandaskan IMTAQ, peduli dan berbudaya lingkungan.

#### **b. Misi**

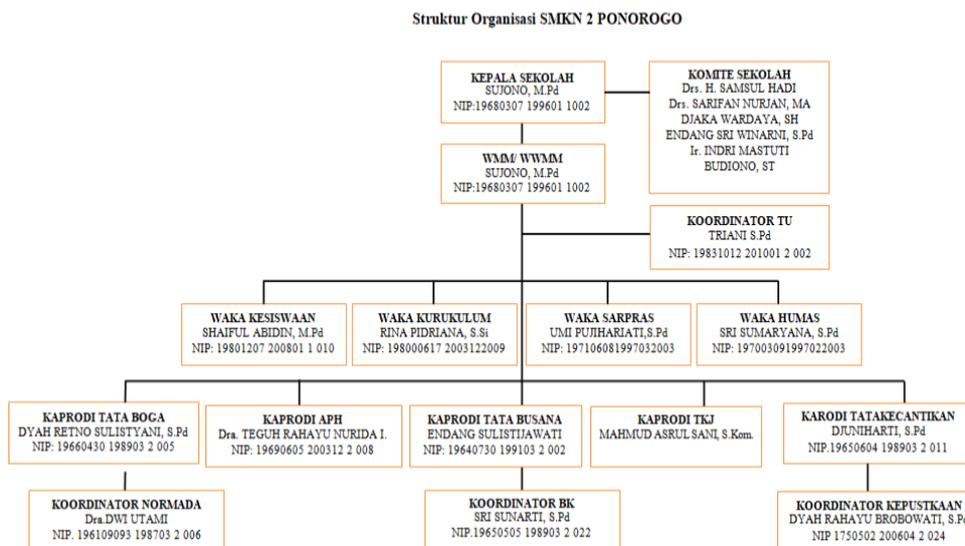
- 1) Membentuk tamatan yang berkarakter kebangsaan.
- 2) Membentuk tamatan yang memiliki jiwa *enterpreneur*.
- 3) Membentuk tamatan yang kompeten dan mampu bersaing di dunia kerja.
- 4) Membentuk tamatan yang peduli dan berbudaya lingkungan dengan cara melakukan aksi-aksi terhadap perlindungan lingkungan hidup, pengelolaan lingkungan hidup, dan pengendalian lingkungan hidup sehingga tercipta lingkungan kerja dan kondisi belajar yang nyaman.

### c. Tujuan

- 1) Menghasilkan tamatan yang profesional, tangguh dan jujur.
- 2) Menghasilkan tamatan yang memiliki keunggulan, komparatif dan kompetitif di bidangnya.
- 3) Menghasilkan tamatan yang memiliki keberanian untuk berwirausaha.
- 4) Menjadikan sekolah sebagai pusat informasi dan layanan masyarakat dibidang pendidikan.
- 5) Menciptakan tamatan yang peduli dan berbudaya lingkungan dengan melakukan aksi-aksi terhadap perlindungan lingkungan hidup, pengelolaan lingkungan hidup, dan pengendalian lingkungan hidup yang terintegrasi melalui mata pelajaran dan kegiatan sekolah.

## 4. Struktur Organisasi SMKN 2 Ponorogo

Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMKN 2 Ponorogo



## 5. Keadaan Guru, Karyawan dan Siswa SMKN 2 Ponorogo

Guru, karyawan, tenaga kependidikan dan siswa di SMKN 2 Ponorogo tidak hanya berasal dari daerah Ponorogo saja, tetapi juga terdapat guru, karyawan dan tenaga

kependidikan yang bertempat tinggal diluar daerah Ponorogo. Namun, pendidikan dan ilmu pengetahuan yang mereka miliki tidak diragukan lagi.

Di SMKN 2 Ponorogo guru sudah memenuhi kriteria-kriteria yang sesuai dengan standart kualifikasi guru. Bahkan ada guru di SMKN 2 Ponorogo yang bergelar magister (S2) meskipun masih minoritas. Di SMKN 2 Ponorogo sekarang memiliki enam jurusan yaitu, Tata Boga, Tata Busana, Tata Kecantikan, Teknik Komputer dan Jaringan serta APH (Akomodasi Perhotelan) dan yang baru UPW (usaha perjalanan wisata). Dari enam jurusan ini siswa dilatih dengan keterampilan khusus oleh guru yang ahli pada setiap bidang atau jurusan tersebut. Jadi, bisa diakui seluruh guru di SMKN 2 Ponorogo sudah memenuhi kriteria sebagai guru yang profesional. Adapun jumlah guru di SMKN 2 Ponorogo yakni sebanyak 80 guru, terdiri dari 51 PNS dan 28 GTT.

Jumlah siswa SMKN 2 Ponorogo seluruhnya ada 1265 siswa, terdiri dari 74 siswa laki-laki dan 1191 siswa perempuan. Dengan rincian sesuai jenjang kelas yaitu:

- a. Kelas X dengan jumlah 504 siswa, terdiri dari 39 siswa laki-laki dan 465 siswa perempuan.
- b. Kelas XI dengan jumlah 397 siswa, terdiri dari 18 siswa laki-laki dan 379 siswi perempuan.
- c. Kelas XII dengan jumlah 363 siswa, terdiri dari 17 siswa laki-laki dan 347 perempuan.

#### **6. Prestasi Siswa SMKN 2 Ponorogo (Tahun Ajaran 2018/2019)**

- a. Juara II Cipta Kreasi Kue PIE BOGASARI Tahun 2018.
- b. Juara I Lomba Photography Dalam Rangka Hari Pers Nasional Tingkat Kabupaten Tahun 2018.
- c. Juara III Film Pendek “DAMON FEST” SMADA tahun 2018.
- d. Juara III Lomba Futsal Putri tingkat Jawa Timur.
- e. Juara III Lomba Pencak Silat tingkat provinsi.
- f. Juara I Lomba Pencak Silat tingkat kabupaten.

g. Juara III Lomba Baca Puisi Regional tingkat Jatim, Jateng dan DIY.

h. Juara III Lomba Karya Tulis Wisata tingkat Ponorogo.

## 7. Kurikulum dan Sarana Prasarana SMKN 2 Ponorogo

a. Kurikulum yang digunakan SMKN 2 Ponorogo adalah K13 revisi SMK.

b. Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan, khususnya dalam proses belajar mengajar. Sedangkan Prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang proses pelaksanaan pendidikan di sekolah. Semua lembaga pendidikan pasti memiliki sarana dan prasarana pendidikan, tidak terkecuali di SMKN 2 Ponorogo. SMKN 2 Ponorogo memiliki sarana dan prasarana pendidikan yang meliputi:

- 1) Gedung Sekolah. Lembaga ini mempunyai gedung sekolah sendiri, dan sudah memiliki gedung berlantai 2 yang digunakan pada saat proses pembelajaran, ekstrakurikuler, maupun kegiatan yang lainnya.
- 2) Ruang Kepala Sekolah. Lembaga ini memiliki ruang kepala sekolah yang cukup luas dan sangat nyaman. Fasilitas yang ada di ruang kepala sekolah juga memadai salah satunya terdapat toilet pribadi di dalam ruangan tersebut. Ruang kepala sekolah langsung berdampingan dengan ruang Tata Usaha sehingga akan mempermudah koordinasi antara kepala sekolah dan karyawan.
- 3) Ruang Guru. Di lembaga ini terdapat beberapa ruang guru, dikarenakan setiap guru yang mengampu mata pelajaran kejuruan memiliki ruangan sendiri. Sehingga di sekolah ini terdapat lima ruang guru sesuai dengan jurusan yang ada. Selain itu, untuk guru yang mengampu mata pelajaran umum seperti, matematika, bahasa indonesia, bahasa inggris, dan lainnya dijadikan dalam satu ruangan yang diberi nama ruang guru normada (Normatif dan Adaptif). Pengelompokan guru sesuai

dengan jurusannya akan mempermudah koordinasi antara satu guru dengan yang lainnya. Di setiap ruangan guru juga sudah terdapat beberapa fasilitas seperti kipas angin serta meja dan kursi yang berjumlah sesuai dengan guru yang ada.

- 4) Ruang Kelas. SMKN 2 Ponorogo memiliki beberapa ruang kelas yang digunakan untuk proses pembelajaran. Jumlah ruang kelas di SMKN 2 Ponorogo sebanyak 25 ruang seluruh jurusan mulai dari kelas X, XI, dan XII. Di setiap ruang kelas jumlah meja dan kursi sesuai dengan jumlah siswa yang ada. Selain itu juga dilengkapi dengan fasilitas seperti kipas angin dan LCD proyektor untuk proses pembelajaran.
- 5) Ruang Praktik. Karena sekolah ini merupakan sekolah kejuruan maka disekolah ini terdapat ruang praktik siswa untuk semua jurusan. Mulai dari jurusan Tata Boga, Tata Busana, Tata Kecantikan, Teknologi Informasi dan Jaringan, serta Akomodasi Perhotelan. Di setiap ruang telah disediakan beberapa perlengkapan yang digunakan untuk praktik siswa sesuai dengan masing-masing jurusan.
- 6) Perpustakaan. Di dalam perpustakaan terdapat banyak sekali buku, seperti buku pelajaran, buku cerita, majalah, dan sebagainya, yang tertata rapi di setiap rak-rak buku. Selain itu, juga telah disediakan tempat duduk dan meja yang nyaman ketika digunakan untuk membaca.
- 7) Ruang BP/BK. Ruang ini digunakan untuk guru ketika melakukan bimbingan kepada siswa yang membutuhkan arahan atau mencari solusi dari permasalahan yang dihadapi oleh siswa.
- 8) Ruang BKK (Bursa Kerja Khusus). Sekolah ini memiliki Tim BKK yang bertujuan membantu siswa yang sudah lulus dari sekolah untuk dapat bekerja di Dunia Usaha/ Dunia Industri. Tim ini juga memantau alumni SMKN 2 Ponorogo yang bekerja di DU/DI.
- 9) Ruang LSP (Lembaga Sertifikasi Profesi). Sekolah ini memiliki program LSP dari BNSP yang bertujuan untuk menguji keterampilan setiap program keahlian dan

nantinya akan mendapatkan sertifikat yang menyatakan siswa berkompeten dibidangnya.

- 10) UKS (Usaha Kesehatan Sekolah). Ruang UKS biasanya digunakan untuk siswa ketika sedang sakit. Di ruang ini terdapat obat-obatan dan tenaga medis khusus yang akan merawat ketika ada siswa yang sedang sakit.
- 11) Ruang Kopsis. Terdapat ruang koperasi siswa yang menjual berbagai alat pembelajaran dan makanan yang dibutuhkan siswa pada saat di sekolah.
- 12) Aula. Ruang ini biasanya dipergunakan untuk melakukan pertemuan-pertemuan dan rapat koordinasi baik dengan pihak internal maupun dari pihak eksternal. Ruang ini cukup luas, dengan dilengkapi fasilitas seperti sejumlah kursi, meja, AC, LCD proyektor dan lainnya.
- 13) Kantin Sekolah. Kantin ini menyediakan banyak sekali menu makanan untuk memenuhi kebutuhan makan siswa ketika berada di sekolah. Kantin ini memiliki tempat yang cukup luas dan selalu menjaga kebersihan lingkungannya.
- 14) Mushola.

## **B. Deskripsi Data Khusus**

### **1. Karakteristik Kepemimpinan *Entrepreneurship* Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa**

SMKN 2 Ponorogo merupakan salah satu lembaga pendidikan kejuruan yang ada di daerah Ponorogo, SMKN 2 Ponorogo disebut sebagai sekolah pariwisata karena yang dipelajari mengenai hal-hal yang berhubungan dengan bidang pelayanan atau jasa pariwisata, bergerak dalam dunia pendidikan mempunyai metode tersendiri untuk membentuk siswa yang berprestasi dan kompeten dalam pendidikan serta mencetak lulusan yang profesional yang dibutuhkan oleh dunia usaha dan industri. Selain itu SMKN 2 Ponorogo memiliki cara untuk membentuk siswa berjiwa *entrepreneurship* dan meningkatkan mutu lulusan siswanya agar mampu bersaing di dunia kerja. Kepemimpinan

kepala sekolah menjadi salah satu faktor penting dalam memimpin, menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing semua warga sekolah untuk proses kegiatan pendidikan yang berkaitan dengan perkembangan sekolah dan peningkatan mutu lulusan siswanya.

Untuk menjawab tujuan tersebut, karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah yaitu tidak banyak bicara tapi banyak bekerja untuk memberi dukungan agar semua bekerja lebih baik yang diterapkan oleh kepala sekolah secara inovatif, kreatif dalam menjalankan tugas, berinisiatif untuk melakukan sesuatu bagi kepentingan organisasi serta memiliki etos kerja yang tinggi untuk motif pencapaian tujuan sekolah yang ingin dicapai. Dengan menggerakkan, mempengaruhi, membimbing warga sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan siswa berjiwa *entrepreneurship*. Hal ini dikemukakan oleh Bapak Sujono sebagai kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dalam wawancara:

“Saya selalu berusaha memberikan teladan yang baik terhadap semua warga sekolah, mengupgrade semua bapak ibu guru untuk kesepakatan melalui komitmen bersama untuk mengemban pembelajaran dan mencapai lembaga yang baik lembaga yang diinginkan. Karakteristik yang saya terapkan yaitu tidak banyak bicara tapi banyak bekerja untuk memberi dukungan agar semua bekerja lebih baik. Saya juga ikut serta dalam perencanaan sampai evaluasi kegiatan sekolah, saya juga selalu menfokuskan untuk mewujudkan visi misi sekolah, sebagai kepala sekolah harus berpartisipasi dalam semua kegiatan, berkoordinasi langsung memberikan kepercayaan kepada unit-unit kerja untuk bekerja dibidangnya sesuai dengan tupoksi dengan semaksimal mungkin. Hal ini untuk membangun lembaga yang *good governance* perencanaan sampai pertanggung jawaban dilakukan oleh masing-masing bidang, sehingga pekerjaan menjadi tuntas.”<sup>43</sup>

Kemudian Ibi Rina selaku waka kurikulum menambahkan bagaimana karakteristik kepemimpinan kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo yang berbasis *entrepreneurship* untuk meningkatkan mutu lulusan siswanya, berikut wawancara dengan Ibu Rina sebagai berikut

“Kepala sekolah sangat memberikan teladan yang baik, lebih memberikan contoh daripada memerintah, kepala sekolah juga selalu berpartisipasi dalam segala kegiatan disekolah maupun diluar sekolah, kepala sekolah juga demokratis terbuka dari kritikan, saran, ide ataupun masukan dari bawah. Kepala sekolah tegas dalam memberikan nasihat mengayomi, menggerakkan dan mengarahkan semua warga sekolah untuk berkomitmen bersama mencapai tujuan pendidikan bersama-sama. Kepala sekolah juga menjalin hubungan baik dengan komite sekolah.”<sup>44</sup>

Hal ini juga ditegaskan berdasarkan hasil observasi bahwa Kepala sekolah berpartisipasi secara langsung dalam kegiatan HUT sekolah dengan mengadakan berbagai macam acara, dengan memberikan sambutan yang disampaikan kepala sekolah ketika

<sup>43</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 07/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>44</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/11-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

kegiatan super parenting di ikuti oleh siswa-siswai kelas 1 sampai kelas 3 dengan orang tua siswa. Dari pengamatan peneliti bahwa kegiatan tersebut merupakan upaya yang dilakukan sekolah untuk mendekatkan anak dengan orang tua, sehingga siswa merasa termotivasi untuk meningkatkan belajarnya di sekolah, tetapi juga dengan keterlibatan langsung dari orang tua.<sup>45</sup>

Untuk keberhasilan semua program dan kegiatan lembaga pendidikan juga tidak terlepas dari pemimpin yang bisa menerapkan kepemimpinannya dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Dalam kegiatan *entrepreneurship* kepala sekolah dapat mengembangkan lembaga serta peningkatan mutu lulusan siswanya. Kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo berusaha mengembangkan kegiatan dan program yang ada di sekolah melalui *Teaching factory* (pembelajaran berbasis industri) dan setiap masing-masing jurusan memiliki unit produksi, semua kegiatan berjalan dengan maksimal. Kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dalam proses pengambilan keputusan, kebijakan tidak melakukan secara sepihak, akan tetapi melakukan musyawarah bersama *stakeholder* di sekolah. Seperti diungkapkan oleh Bapak Sujono selaku kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo sebagai berikut:

Bagi saya kebijakan lembaga prinsipnya dari *bottom up* (dari bawah ke atas) menggali dari semua saran, ide, usulan kemudian kita jadikan kesepakatan, membentuk komitmen dan dilaksanakan bersama-sama. Semua pekerjaan tidak bisa berjalan tanpa adanya pemimpin, tetapi juga bisa dari bawahan. Terkadang juga ada kebijakan yang mengharuskan dari atasan untuk di laksanakan bawahan disebut otoriter. Akan tetapi saya lebih mengutamakan memusyawarahkan bersama-sama dan dilaksanakan bersama-sama. sistem saya dalam memimpin kolektif kolegiat atau kebersamaan dalam satu keluarga atau mitra kerja. Tahap akhir pemimpin sebagai pengambil kebijakan mengesahkan dari semua ide, saran dan usulan bawahan.<sup>46</sup>

Kemudian Bapak Saiful Abidin selaku waka kesiswaan menambahkan tentang proses pengambilan keputusan dan kebijakan kepala sekolah untuk kemajuan sekolah, dalam wawancara sebagai berikut:

“Kepala SMKN 2 Ponorogo dalam pengambilan keputusan demokratis segala keputusan di musyawahkan bersama, akan tetapi dalam hal-hal tertentu kepala sekolah kebijakan diambil oleh kepala sekolah dan bawahan harus mengikuti kebijakan yang sudah ditetapkan. Sebenarnya sebelum dibicarakan ke semua dewan guru, kepala sekolah sudah memusyawarahkan dengan *stakeholder*.

<sup>45</sup>Lihat Transkrip Observasi Nomor : 02/O/05-V/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>46</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 07/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Bapak ibu guru bebas berekspresi dan memberikan kepercayaan dan nanti hasil dari ide-ide dapat di konsultasikan dengan kepala sekolah, jika tujuannya baik kepala sekolah akan menerima dan juga sebaliknya. Jadi tergantung situasi dan kondisi di lingkungan sekolah.”<sup>47</sup>

Kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo sangat memfokuskan penerapan dalam mewujudkan visi misi dan tujuan sekolah yang bisa memenuhi harapan dan tuntutan masyarakat yang menghasilkan tamatan yang professional sesuai bidangnya, untuk bisa melakukan tujuan tersebut proses pengambilan keputusan kepala sekolah lebih mengutamakan musyawarah bersama.

Dari proses pengambilan keputusan dan kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk suatu kegiatan ataupun program, pastinya membawa perubahan yang bisa dibuktikan dari segi fisik sekolah ataupun segi kualifikasi sekolah. Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang bisa menjalankan kepemimpinannya dengan semaksimal mungkin dan pastinya membawa kemajuan dan perubahan bagi sekolah. Dalam perubahan yang sudah dicapai tersebut disampaikan oleh Bapak Sujono selaku kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

“Dari sisi kepercayaan masyarakat meningkat terbukti dengan meningkatnya animo pendaftaran siswa setiap tahunnya dari sekolah alternatif menjadi sekolah pilihan, pihak sekolah pun bisa memilih siswa untuk bisa diterima di SMKN 2 Ponorogo. Banyaknya pengguna jasa yang menggunakan jasa kita membuktikan kepercayaan masyarakat terhadap SMKN 2 Ponorogo. Dari segi sarana prasarana pembangunan ruang kelas, ruang praktek, pembangunan gapura pintu masuk sekolah, membuat taman sekolah, gazebo, rest area dilengkapi dengan wifi, melengkapi alat-alat setiap masing-masing jurusan sudah mulai menyamakan dengan industri dan juga membangun *teaching factory* (pembelajaran berbasis industri) yang sementara masih milik tata boga. Selain itu membangun unit produksi setiap masing-masing jurusan. Menambah lahan sekolah.”<sup>48</sup>

Kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo yang membawa perubahan terhadap kemajuan sekolah dan meningkatnya mutu lulusan siswanya, membuat kepercayaan pelanggan pendidikan semakin bertambah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Rina selaku waka kurikulum dalam wawancara sebagai berikut:

“membawa perubahan, mulai dari fisik bangunan sekolah yang terus dibangun menjai lantai 2 semua, membangun gapura masuk sekolah, penambahan ruang bengkel untuk setiap unit produksi jurusan, penambahan jurusan baru APH (akomodasi perhotelan), bahkan animo pendaftaran siswa barupun selama kepemimpinan kepala sekolah yang sekarang semakin meningkat sampai melebihi pagu dari pemerintah dan harus menolak siswa untuk belajar di SMKN 2 Ponorogo karena kuota sudah penuh.

<sup>47</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor : 01/W/11-III/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>48</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 07/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

75% Lulusan SMKN 2 Ponorogo banyak yang terserap diterima di DUDI. Ada BKK (bursa kerja Khusus) untuk menyalurkan anak-anak yang sudah lulus.”<sup>49</sup>

Dari hasil kepemimpinan kepala sekolah yang membawa perubahan dari segi fisik, kualifikasi kemajuan sekolah menjadi lembaga pendidikan pilihan bagi masyarakat bukan lembaga alternatif, tentunya tidak terlepas dari cara kepala sekolah dalam memberikan teladan yang baik, memiliki etos kerja tinggi, bertanggung jawab, disiplin tinggi, percaya diri yang kuat terhadap warga sekolah. Kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo juga selalu memfokuskan pada visi, misi dan tujuan sekolah untuk memenuhi tuntutan dan harapan masyarakat dan dunia usaha, seperti yang disampaikan oleh Bapak Sujono selaku kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

“Saya berusaha memberi contoh, teladan yang baik, seperti yang saya bilang tadi saya lebih menekankan tidak banyak bicara tapi banyak bekerja, disitulah bapak ibu guru merasa tergerak sendiri untuk termotivasi dalam menjalankan setiap tupoksinya masing-masing yang sudah dikomitmenkan bersama-sama dan pastinya bisa merealisasikan visi misi dan tujuan sekolah, sehingga memberikan kepuasan dan memenuhi harapan pelanggan pendidikan.”<sup>50</sup>

Sebagai kepala sekolah yang professional, kepala sekolah harus mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diembannya. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola lembaga pendidikan mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai pengambilan keputusan dan evaluasi semua program sekolah secara efektif dan efisien. Ibu Sriana selaku waka humas sekaligus ketua LSP (lembaga sertifikasi profesi) di sekolah menambahkan seberapa mampu kepala sekolah sebagai pemimpin menjalankan kepemimpinannya yang bisa menggerakkan, mengarahkan semua warga sekolah dalam mencapai visi misi dan tujuan sekolah, yang disampaikan dalam wawancara sebagai berikut:

“Sangat mempengaruhi, kepala sekolah selalu mengarahkan, memotivasi, mengontrol bapak ibu guru semua lini untuk bisa bergerak bergandengan tangan atau kompak dalam menjalankan kegiatan serta program yang sudah direncanakan bersama-sama dengan tujuan memajukan SMKN 2 Ponorogo.”<sup>51</sup>

Dari keterangan wawancara di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya yang berbasis *entrepreneurship* untuk

<sup>49</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/11-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>50</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 07/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>51</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 10/W/21-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

meningkatkan mutu lulusan siswanya, memiliki karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* yang bisa menggerakkan, mengarahkan, mengontrol, membimbing serta memiliki etos kerja tinggi, bertanggung jawab, disiplin tinggi, percaya diri yang kuat dapat merangkul semua warga sekolah untuk berkomitmen bersama mencapai visi misi dan tujuan sekolah. Dalam penerapan kepemimpinan kepala sekolah melihat situasi dan kondisi lingkungan sekolah, mengubah kondisi nyata menjadi kondisi yang diinginkan, membawa perubahan yang lebih baik (peningkatan/pengembangan) untuk kemajuan sekolah. Salah satu peran kepala sekolah yaitu sebagai manajer pengelola manajemen sekolah, mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi semua kegiatan dan program. Kepala sekolah dalam pengambilan keputusan melibatkan *stakeholder* dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah dan masyarakat, untuk meningkatkan mutu sekolah serta mutu lulusan atau tamatan siswa yang professional sesuai dengan bidang kealiannya berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan dari pemerintah.

## **2. Strategi Kepemimpinan *Entrepreneurship* Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa**

Strategi kepemimpinan kepala sekolah adalah rangkaian dari rencana, cara dan langkah sebagai sasaran, kebijakan dan tujuan yang ditetapkan oleh kepala sekolah sesuai dengan kondisi lingkungan yang ada, sehingga mampu mewujudkan peningkatan mutu sekolah serta mutu lulusan siswanya. Penggunaan strategi yang tepat dalam manajemen pendidikan menurut sebagian besar para ahli dapat menciptakan pendidikan menjadi berkualitas, efektif dan relevan sesuai dengan kebutuhan masyarakat sehingga memahami konsep strategi dalam konteks manajemen menjadi suatu keharusan.

Sedangkan perencanaan strategi adalah proses untuk mendapatkan cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah dengan pendekatan objektif, logis, sistematis, ekonomis untuk membuat keputusan yang berdampak luas dengan mempertimbangkan lingkungan dalam dan luar sekolah. Kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo Bapak Sujono

memiliki cara atau langkah yang digunakan untuk merencanakan strategi dan sasaran kewirausahaan yang ingin dicapai sekolah, sebagaimana disampaikan dalam wawancara berikut ini:

“Sekolah memiliki rencana strategi sebagai acuan yang digunakan sekolah untuk kemajuan dan perkembangan sekolah. Setiap awal tahun saya dan ketua program keahlian, waka dan guru produktif menyusun rencana program kegiatan yang akan dilaksanakan. Merencanakan program, kegiatan dan sasaran yang akan dilaksanakan disebut RKAS (rencana kegiatan dan anggaran sekolah) semua kegiatan memerlukan anggaran. Setiap ketua program keahlian dan waka menyusun daftar kegiatan beserta anggaran yang akan digunakan dan nantinya akan di koordinasikan dengan saya ketika rapat bersama. Akan tetapi tidak semua bisa sekaligus dilaksanakan karena faktor anggaran, tetapi mengusahakan dilaksanakan secara berkala. Langkah lain pengembangan SDM guru produktif tujuan kepala sekolah mengikutkan guru produktif untuk ikut training di industri selama 3 bulan agar mengetahui perkembangan industri setiap waktu dan fasilitas yang digunakan industri di era digital yang semakin canggih, jika guru tidak diikutkan magang maka pembelajaran siswa akan monoton tidak bisa update dan akan ketinggalan model. Mengembangkan unit-unit produksi setiap jurusan. Langkah selanjutnya dengan membangun butik dan salon didepan sekolah, membangun edotel untuk jurusan APH (akomodasi perhotelan), jurusan TKJ memiliki toko dan service komputer di samping sekolah dengan nama AMANAH, dan jurusan APH membuka jasa laundry di samping sekolah.”<sup>52</sup>

Rencana strategi dan sasaran program kegiatan yang akan dilaksanakan semua warga sekolah menjadi acuan setiap tahunnya. Kegiatan yang paling di utamakan yaitu terkait pengembangan *teaching factory* (pembelajaran berbasis industri) serta pengembangan unit produksi setiap masing-masing jurusan. Sehingga langkah tersebut untuk meningkatkan mutu lulusan siswa, sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Saiful Abidin selaku waka kesiswaan dalam wawancara sebagai berikut:

“Jadi gini, sekolah pastinya membuat rencana sekolah, setelah merencanakan program dan kegiatan serta sasaran yang ingin sekolah capai langkah selanjutnya melaksanakan kegiatan dan sasaran yang sudah direncanakan dengan mengembangkan *Teaching Factory* (pembelajaran berbasis industri) dan mengembangkan juga unit produksi setiap jurusan. Produk-produk hasil karya siswa-siswi bisa dinikmati masyarakat bisa dipasarkan dan siswa-siswi juga menerima pesanan. Langkah selanjutnya dengan membangun butik untuk jurusan tata busana dan salon untuk kecantikan yang tempatnya di samping gapura masuk sekolah, jadi semua jurusan nantinya memiliki tempat unit produksi untuk bisa dijangkau oleh masyarakat. Untuk jurusan APH (akomodasi perhotelan) kepala sekolah sudah membangun edotel atau hotel yang fasilitasnya seperti hotel aston, jurusan TKJ memiliki unit produksi yang bernama AMANAH toko alat-alat dan service komputer, jurusan APH (akomodasi perhotelan) membuka jasa laundry disamping sekolah. hal tersebut untuk memberikan hasil tambah bagi sekolah serta langkah untuk mengenalkan hasil dan kualitas karya siswa-siswi kepada masyarakat.”<sup>53</sup>

Meningkatkan mutu lulusan siswa merupakan tujuan utama sekolah kejuruan untuk menyiapkan siswa bisa diterima di dunia usaha dan industri. Sekolah juga mempunyai

<sup>52</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/11-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>53</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 08/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

BKK (bursa kerja khusus) yang bertugas untuk menyalurkan lulusan siswa bekerja di dunia usaha dan industri.

Setelah kepala sekolah menyusun rencana strategi dan RKAS (rencana kerja dan anggaran sekolah) dengan berkoordinasi langsung bersama waka dan ketua program keahlian setiap masing-masing jurusan. Langkah selanjutnya adalah pelaksanaan dari rencana dan mengevaluasi pelaksanaan rencana serta sasaran kegiatan kewirausahaan tersebut untuk meningkatkan mutu lulusan siswa. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Sujono dalam wawancara sebagai berikut:

“Pelaksanaannya sesuai dengan rencana yang sudah dirancang dan semua bekerja sesuai dengan tupoksi serta tanggung jawab yang sudah diberikan. Ketua program keahlian yang memegang penuh atas setiap masing-masing jurusannya dan mereka yang bertanggung jawab untuk memberikan laporan perkembangan kepada kepala sekolah. kemudian melakukan evaluasi setiap akhir tahun untuk mengetahui sejauh mana ketercapaian rencana strategi yang sudah dilaksanakan, dan mengetahui pelaksanaan RKAS yang sudah dilakukan dan yang belum dilakukan. Sehingga program dan kegiatan di dalam RKAS yang belum dilakukan bisa dilakukan ditahun selanjutnya secara berkesinambungan.”<sup>54</sup>

Ibu Rina selaku waka kurikulum menambahkan pelaksanaan rencana strategi yang sudah dibuat, dan ketika ada permasalahan di koordinasikan pada saat rapat rutin bersama setiap satu bulan sekali, sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara sebagai berikut ini:

“Pastinya semua rencana strategi sekolah yang sudah ditetapkan dan disetujui oleh kepala sekolah dilaksanakan dengan semaksimal mungkin. Jika terdapat permasalahan dalam pelaksanaan semua bisa disampaikan pada saat rapat 1 bulan sekali minggu kedua hari senin, semua bisa koordinasi dengan kepala sekolah dan menyampaikan perkembangan rencana yang sudah dilaksanakan. Pembelajaran siswa berbasis industri diperkuat dengan mapel PKK (produk kreatif dan kewirausahaan) pembelajaran didalamnya mulai dari pemilihan bahan membuat produk, memasarkan dan penghitungan laba. Lebih menekankan ke guru-guru PKK, dan siswa siswi membuat produk sampai memasarkan.”<sup>55</sup>

Semua pelaksanaan program dan kegiatan dari rencana strategi dan RKAS (rencana kerja dan anggaran sekolah) tidak akan berjalan secara efektif dan maksimal tanpa adanya kerja sama dari semua warga sekolah. Kepala sekolah berusaha merangkul waka, bapak ibu guru untuk memotivasi serta menjalankan setiap tugasnya. Program yang paling

<sup>54</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 08/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>55</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/11-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

diutamakan yaitu pengembangan *teaching factory* (pembelajaran berbasis industri) dan pengembangan unit-unit produksi.

Dalam merencanakan suatu program dan kegiatan yang dilaksanakan di sekolah, setiap jurusan memiliki struktur organisasi untuk memudahkan berkoordinasi dengan kepala sekolah. Selain jurusan program *theacing factory*, unit produksi memiliki tim sendiri yang bertanggung jawab sesuai dengan tugas pokok masing-masing tim tersebut. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Sujono selaku kepala sekolah SMKN 2 Ponoroo dalam wawancara sebagai berikut:

“Ada *stakeholder*, yang berasal dari elemen-elemen sekolah seperti guru produktif, guru normatif adaktif, ketua program keahlian yang saya sebut sebagai kepala sekolah di jurusan masing-masing yang memiliki hak untuk memajukan, mengembangkan mulai dari merencanakan, mengerjakan dan mengevaluasi program kegiatan yang ada di jurusannya. Karena mereka sudah ahlinya dan yang bertanggung jawab di setiap jurusannya. Saya hanya mengarahkan dan memberikan gambaran umum yang dibutuhkan oleh DUDI kepada kaproglinya untuk mereka cocokkan dengan pembelajaran yang akan diberikan kepada siswa-siswi. Sehingga perencanaan berdasarkan kesepakatan di masing-masing program keahlian dijadikan satu program kerja kepala sekolah untuk lembaga yang di sebut RKAS (rencana kegiatan dan anggaran sekolah). Saya selalu berusaha menerapkan komunikasi menjadi salah satu faktor penting di dalam lembaga untuk melihat perkembangan, mengontrol dan mengawal program kerja yang sudah dilakukan.. Saya juga menekankan laporan kegiatan berbentuk bukti tidak bisa hanya ngobrol, tetapi adanya bukti fisik nyata yang sudah dilakukan dan dapat di pertanggung jawabkan.”<sup>56</sup>

Kemudian Bapak Saiful Abidin selaku waka kesiswaan menambahkan bahwa kepala sekolah selain memilik tim setiap masing-masing jurusan, di sekolah juga memiliki sebuah tim penjaminan mutu internal yang bertugas untuk mengawal mutu sekolah sesuai dengan standart nasional pendidikan, yang disampaikan dalam wawancara sebagai berikut:

“Iya membuat tim khusus setiap masing-masing unit produksi dan *teaching factory* memiliki stuktur organisasi untuk bertanggung jawab mengembangkan setiap jurusan dan untuk memudahkan berkoordinasi dengan kepala sekolah terkait perkembangan setiap jurusan dan unit produksinya. Di sekolah juga ada tim penjaminan mutu internal yang bertugas untuk mengawal mutu pendidikan sesuai dengan 8 standart nasional pendidikan, karena sekolah yang baik sekolah yang mengacu 8 standart agar tidak melenceng dan ada acuan untuk mengembangkan sekolah. Setelah itu membuat EDS (evaluasi diri sekolah) sebagai dasar untuk merencanakan rencana kerja tahun berikutnya.”<sup>57</sup>

Tujuan dari pembagian anggota-anggota setiap jurusan, unit produksi dan kegiatan lainnya agar setiap program keahlian bisa bertanggung jawab terhadap tugasnya mengembangkan masing-masing jurusannya. Salah satu indikator kepemimpinan

<sup>56</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 11/W/21-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>57</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/11-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

*entrepreneurship* kepala sekolah sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 yaitu menciptakan inovasi, sebagai pemimpin yang berjiwa *entrepreneurship* kepala sekolah harus bisa menciptakan inovasi untuk mengembangkan sekolah serta mutu siswanya yang terkait dengan *entrepreneurship* yang ada di sekolah, sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Sujono selaku kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

“Mengembangkan *teaching factory* (pembelajaran berbasis industri), mengembangkan unit-unit produksi setiap masing-masing jurusan, membuat brand atau produk disebut SAROTSU (sarapan roti susu) rotinya roti sandwide berisi daging ayam dibumbu seperti bumbu sate ayam dikasih selada, timun, tomat yang dibuat oleh siswa jurusan tata boga untuk dijual disemua siswa seharga 7 ribu setiap pagi mereka dapatkan. Hal tersebut untuk memutar keuangan dan mendapatkan keuntungan bersama demi nilai tambah sekolah dan kesejahteraan bersama-sama. Kegiatan yang baru dilakukan HUT sekolah dengan membuat berbagai macam kegiatan yang bermanfaat seperti, *super teacher* untuk para guru dengan mendatangkan motivator dari luar sekolah untuk membangkitkan semangat, membangun kekompakan dan solidaritas para guru untuk selalu bekerja sesuai dengan masing-masing tupoksi yang diberikan. *Parenting* mengundang wali murid siswa, *open house* mengundang siswa smp untuk ke sekolah melihat produksi-produksi siswa SMKN 2 ponorogo sebagai ajang promosi juga.”<sup>58</sup>

Kepala sekolah bisa mengembangkan program *teaching factory* yang ada di sekolah, selain itu kegiatan-kegiatan terbaru akan dijalankan secara berkelanjutan setiap tahunnya. Selain pengembangan *teaching factory* sekolah, kepala sekolah membuka jurusan baru APH (akomodasi perhotelan) dan rencananya akan membuka jurusan baru UPW (usaha perjalanan wisata). Ibu Sriana selaku waka humas dan ketua LSP menambahkan pendapatnya bahwa dalam menciptakan inovasi yang dilakukan kepala sekolah juga memancing saran, ide dan masukan dari bapak ibu guru, waka yang ada di sekolah. Mereka bebas mengekspresikan ide yang dimiliki untuk bisa dikembangkan dalam kegiatan sekolah. Sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara sebagai berikut:

“Kebijakan-kebijakan kepala sekolah selalu berkembang seiring berjalannya waktu tidak hanya statis, akan tetapi dinamis bisa berubah menyesuaikan kebutuhan masyarakat. Inovasi yang sudah dilakukan kepala sekolah yaitu mengembangkan *teaching factory* (pembelajaran berbasis industri) jurusan tata boga, mengembangkan unit-unit produksi setiap program keahlian seperti membuka service komputer yang dikelola oleh jurusan TKJ, membuka laundry yang dikelola oleh jurusan APH, proses membangun salon, butik busana dan hotel didepan sekolah. Kalau kegiatan seperti HUT sekolah dengan berbagai macam acara itu merupakan gabungan ide, masukan dari para waka dan kepala sekolah yang nantinya akan menjadi program rutin setiap tahun. Selain itu kepala sekolah juga membuat acara sinkronisasi kurikulum dengan cara pihak mitra kerja diundang ke sekolah untuk

---

<sup>58</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 08/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

menyingkronkan kurikulum yang ada di sekolah dengan skema yang ada di LSP dan kurikulum yang ada di DUDI, semua di rekap dan nantinya menjadi kurikulum sekolah.”<sup>59</sup>

Inovasi yang sudah kepala sekolah ciptakan bersama dengan ide, saran dan masukan dari waka serta bapak ibu sekolah akan terus dilaksanakan dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Sujono selaku kepala sekolah SMKN 2 ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

“Semua kegiatan dilaksanakan secara terus-menerus setiap tahunnya, dan selalu berupaya untuk mengembangkan setiap kegiatan ataupun program keahlian setiap masing-masing jurusan dengan memantau kegiatan yang sedang atau yang sudah dilaksanakan setiap masing-masing jurusan .”<sup>60</sup>

Hal ini juga ditegaskan dalam hasil dokumentasi, sebagai kepala sekolah yang berjiwa *entrepreneurship* pastinya harus bisa menciptakan inovasi sesuai dengan perkembangan zaman. Buku gagasan baru atau inovasi disusun kepala sekolah untuk ide atau gagasan yang dimiliki dan sudah dilaksanakan waka, bapak ibu guru bisa ditampung dalam buku tersebut untuk menjadi acuan mengembangkan inovasi baru setiap saat.<sup>61</sup>

Peran kepala sekolah sekolah selain sebagai perencana dan pengambil keputusan, kepala sekolah juga harus bisa memonitoring serta mengevaluasi setiap program dan kegiatan sekolah yang sedang dilaksanakan atau setelah dilaksanakan untuk mengetahui perkembangan setiap program keahlian di sekolah. Sebagaimana yang disampaikan Bapak Saiful Abidin selaku waka kesiswaan dalam wawancara sebagai berikut:

“Untuk pengembangan inovasi kewirausahaan sekolah, kepala sekolah selalu berkoordinasi dengan masing-masing ketua program keahlian untuk mengontrol pelaksanaan setiap unit produksi dan perkembangannya. Kepala sekolah sebagai pengendali, pengatur semua manajemen sekolah pastinya tidak akan membiarkan unit produksi tidak berkembang. Kemudian untuk kegiatan dan program setiap tahunnya selalu dikembangkan sesuai dengan perkembangan zaman dan pastinya bertujuan memberikan kepuasan terhadap pelanggan pendidikan.”<sup>62</sup>

Kemudian Ibu Rina selaku waka kurikulum menambahkan bahwa setiap adanya pembaharuan program dan kegiatan atau inovasi untuk kemajuan lembaga kejuruan kepala sekolah selalu memonitoring perkembangan pelaksanaan kegiatan tersebut karena

<sup>59</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 11/W/21-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>60</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 08/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>61</sup>Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 08/D/13-VII/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>62</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/11-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

tanggung jawabnya sebagai pemimpin sekolah. Hal tersebut di sampaikan dalam wawancara sebagai berikut:

“Untuk pelaksanaan pengembangan inovasi yang sudah ada disekolah, kepala sekolah selalu memantau pelaksanaan kegiatan yang sedang berjalan dan yang bertanggung jawab atas semua tugas-tugas yang sudah diberikan kepada bapak ibu guru, berkoordinasi rutin untuk perkembangan inovasi yang ada disekolah.”<sup>63</sup>

Dari kegiatan menciptakan inovasi dan pelaksanaan pengembangan inovasi terkait *entrepreneurship* kepala sekolah tidak bisa melakukan semua sendiri, kepala sekolah melibatkan *stakeholder* yang ada di sekolah untuk bersama-sama membantu mengembangkan sekolah kejuruan yang sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Sujono selaku kepala sekolah sebagai berikut:

“Stakeholder yaitu elemen-elemen penting yang rada di dalam sekolah seperti waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana prasarana, waka humas, ketua program keahlian, ketua bengkel, guru produktif, guru normada, komite. Untuk mengetahui sejauh mana kegiatan dan program dilaksanakan dilakukan koordinasi semua stakeholder 1 bulan sekali hari senin minggu kedua untuk membahas perkembangan program yang sudah dijalankan dan perkembangan setiap masing-masing jurusan. Kalau untu koordinasi tentang perencanaan kegiatan dilakukan awal tahun dan akhir tahun diadakan evaluasi diri sekolah (EDS) dari semua kegiatan yang sudah dilakukan guna menjadi tolak ukur dalam melakukan perencanaan kegiatan tahun selanjutnya.”<sup>64</sup>

Tujuan kepala sekolah melibatkan *stakeholder* sekolah untuk memberikan arahan khususnya guru produktif untuk menyiapkan siswa-siswi menjadi tamatan yang professional sesuai bidang keahliannya, sehingga peran guru produktiflah yang menjadi faktor utama terciptanya mutu lulusan siswa yang produktif. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Saiful Abidin dalam wawancara sebagai berikut:

“Melibatkan stakeholder kaprogli (ketua program keahlian), guru produktif setiap masing-masing program kejuruan, karena di sekolah SMK yang tujuannya menyiapkan anak untuk terjun ke DUDI (dunia usaha dan dunia industri) sehingga guru produktiflah yang terus diberikan arahan dan motivasi untuk slalu mengembangkan kompetensinya sesuai tuntutan masyarakat dan DUDI. Setiap saat kepala sekolah berkoordinasi dengan Kaprogli terkait perkembangan setiap jurusannya, dan setiap jurusan harus kompetitif mencari peserta didik sebanyak-banyaknya untuk tetap mempertahankan jurusannya berada di sekolah.”<sup>65</sup>

*Stakeholder* merupakan elemen orang-orang yang memiliki kepentingan terhadap kemajuan sekolah, salah satu *stakeholder* sekolah yaitu komite dari luar sekolah atau dari

<sup>63</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/11-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>64</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 08/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>65</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/11-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

orang tua siswa yang secara aktif ikut berpartisipasi dan bisa membantu berupa material maupun non material.

Di dalam proses kegiatan pengembangan inovasi *entrepreneurship* kepala sekolah untuk mencapai dan merealisasikan visi misi tujuan sekolah, selain penerapan kepemimpinan kepala sekolah yang bisa mempengaruhi, membimbing, mengatur warga sekolah juga harus bisa memberikan motivasi dan nasehat kepada semua warga sekolah agar mampu menjalankan setiap masing-masing tugasnya secara efektif. Sehingga dapat meningkatkan mutu lulusan siswanya, sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Sujono selaku kepala sekolah dalam wawancara sebagai berikut:

“Saya selalu memberikan motivasi dan dukungan kepada bapak ibu guru setiap saat secara langsung maupun tidak langsung, saat koordinasi rutin 1 bulan sekali hari senin minggu kedua selain membicarakan perkembangan dan ide atau sasaran yang mau dicapai, saya juga memberi motivasi agar bisa membangun solidaritas dan kekompakan dalam menjalankan pekerjaan bapak ibu guru di sekolah. Selain itu saya membuat acara *super teacher* untuk bapak ibu guru dengan mendatangkan motivator dari luar sekolah agar tidak bosan hanya kepala sekolah yang memotivasi di sekolah, hal tersebut menjadikan bapak ibu guru menjalankan tugasnya secara maksimal dan pastinya hasil kualitas siswa meningkat.”<sup>66</sup>

Motivasi merupakan salah satu penentu keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya. Motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada waka, bapak ibu guru dan staf dilakukan ketika rapat rutin satu bulan. Sebelum membicarakan kepentingan, kepala sekolah memberikan motivasi dan arahan kepada bapak ibu guru. Selain motivasi dalam rapat rutin, kepala sekolah melakukan motivasi langsung ketika memantau setiap ruang program keahlian di sekolah.

Selain motivasi yang dilakukan kepala sekolah secara langsung kepada bawahan, kepala sekolah juga membuat kegiatan untuk waka, staf, dan guru ketika HUT (hari ulang tahun) sekolah dengan nama kegiatan *super teacher* dengan mendatangkan motivator nasional untuk memberikan kesan dan dorongan baru kepada bapak ibu guru, waka dan staf sekolah. Tujuan adanya kegiatan tersebut untuk menumbuhkan asa serta dapat

---

<sup>66</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 08/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas SDM nya. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Rina selaku waka kurikulum dalam wawancara sebagai berikut:

“Kepala sekolah selalu memberikan motivasi, motivasi dilakukan pada saat koordinasi rutin 1 bulan sekali hari senin minggu kedua. Semua waka dan ketua program keahlian bertemu dan menyampaikan perkembangan setiap kegiatan yang sudah berlangsung, setelah itu kepala sekolah memberi motivasi, arahan dan nasehat positif untuk semua. Kepala sekolah juga membuat kegiatan *super teacher* yang mendatangkan pemateri oleh motivator nasional luar sekolah, tujuannya agar guru dan staff sekolah tidak bosan hanya mendengar motivasi dari kepala sekolah saja.”<sup>67</sup>

Kepemimpinan kepala sekolah yang menjadi faktor utama keberhasilan atau kegagalan suatu lembaga pendidikan. Keberhasilan dan kemajuan sekolah bisa dilakukan dengan cara menjaga kekuatan dari dalam sekolah yang bisa menunjang kemajuan sekolah serta menjaga kualitas yang diberikan kepada sekolah untuk pelanggan pendidikan. Serta bisa meminimalisir kelemahan dan ancaman dari luar sekolah yang menghambat kemajuan sekolah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Sujono dalam wawancara sebagai berikut:

“Yang jelas, kita tidak boleh tinggal diam untuk mengikuti perkembangan baik melalui media masa maupun media sosial, mengupdate terus sesuai perkembangan zaman, mengajak bapak ibu guru membuka diri menerima masukan dan mengupdate serta meningkatkan kompetensi SDM nya. Mengikutkan guru diklat, mengirim magang di DUDI, mengundang guru tamu. Hal tersebut memiliki tujuan untuk meningkatkan kompetensi guru, sehingga mutu pembelajaran akan menjadi baik dan pastinya mutu lulusan pun juga baik. Saya juga berusaha meningkatkan alat, fasilitas, sarana dan prasarana pembelajaran siswa di sekolah yang sesuai standart DUDI.”<sup>68</sup>

Strategi yang digunakan kepala sekolah dalam menjaga kekuatan dari dalam sekolah yang bisa menunjang kemajuan serta menjaga kualitas sekolah dengan cara mengembangkan fasilitas, sarana dan prasarana pembelajaran serta melakukan sinkronisasi kurikulum setiap jurusan sesuai standart dunia usaha dan dunia industri. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Saiful Abidin dalam wawancara sebagai berikut:

“Pastinya dengan terus mengembangkan fasilitas dan sarana prasarana setiap program kejurusan, karena SMK yang tujuannya untuk mencetak lulusan yang siap kerja di DUDI yang mengharuskan mengupdate kompetensinya yang sesuai dan dibutuhkan di DUDI. Sekolah juga melakukan sinkronisasi kurikulum setiap awal tahun ajaran baru DUDI juga dinamis dan tran mode juga terus bergerak mengembangkan produknya, jadi sekolah mendatangkan pihak DUDI yang ternama untuk mengkoordinasikan keperluan dan kebutuhan lulusan yang siap kerja di DUDI. Sehingga mengharuskan guru produktif mengupdate kompetensinya guna untuk pembelajaran di sekolah yang disesuaikan dengan kebutuhan DUDI. Mutu dari lulusannya pun juga baik sesuai dengan kebutuhan

<sup>67</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/11-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>68</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 08/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

DUDI. Hal tersebut merupakan cara sekolah untuk mempertahankan kualitas sesuai dengan perkembangan zaman.”<sup>69</sup>

SMKN 2 Ponorogo merupakan sekolah kejuruan yang memiliki visi misi dan tujuan mencetak siswa lulusan yang siap bekerja di dunia usaha dan industri. Sebelum siswa lulus dari SMK serta diterima di dunia usaha dan industri sekolah melakukan kerja sama yang menguntungkan dengan pihak DUDI yang nantinya bisa membantu siswa untuk prakerin atau belajar di luar sekolah selama 1 semester. Kepala sekolah melakukan kerja sama dengan cara berkoordinasi langsung dengan waka humas dan timnya untuk mencari informasi terkait DUDI setiap masing-masing jurusan untuk diajak kerja sama dengan sekolah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Sujono selaku kepala sekolah dalam wawancara sebagai berikut:

“Saya berkoordinasi dengan waka humas dan timnya untuk mengambil DUDI mana saja yang nantinya diajak kerja sama, setelah itu tim dari humas mendatangi setiap tempat DUDI yang diajak kerja sama, kemudian jika pihak DUDI menyetujui kerja sama dengan sekolah, barulah sekolah membuat surat perjanjian MOU dan di tanda tangani pihak DUDI dan sekolah. Perjanjian ada yang diperbarui 2 tahun sekali, ada yang 1 tahun sekali.”<sup>70</sup>

Perjanjian dengan dunia usaha dan dunia industri bisa diperbarui setelah satu tahun atau 2 tahun sekali sesuai kebutuhan dan keinginan dari dunia usaha dan insudtri. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Sriana selaku waka humas sekaligus ketua LSP dalam wawancara sebagai berikut:

“Kepala sekolah di bantu oleh waka humas dan timnya untuk berkunjung ke tempat DUDI yang akan diajak kerja sama, lalu ketika sudah mendapat persetujuan dari pihak DUDI, pihak sekolah memberikan surat perjanjian atau MOU dengan DUDI ada yang 2 tahun sekali, ada yang 1 tahun sekalo surat MOU diperbarui.”<sup>71</sup>

Berdasarkan deskripsi hasil wawancara di atas mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa dapat diketahui bahwa kepala sekolah sangat berperan aktif dalam penyusunan rencana strategi untuk jangka menengah, serta RKAS (rencana kegiatan dan anggaran sekolah) karena sebagai pengambil keputusan dalam semua program dan kegiatan sekolah. Dalam penyusunan RKAS kepala sekolah

<sup>69</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/11-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>70</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 08/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>71</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 11/W/21-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

menggunakan analisis SWOT dengan melihat kondisi lingkungan sekolah serta kemampuan sekolah. Dapat mempertahankan kekuatan dari dalam sekolah yang dapat memajukan sekolah. Sebagai pemimpin yang menerapkan *entrepreneurship* memancing bawahan untuk bebas mengekspresikan ide, saran dan masukan untuk menciptakan program dan kegiatan baru secara kreatif inovatif untuk kemajuan bersama serta mutu lulusan siswanya.

### **3. Implikasi dari Implementasi Kepemimpinan *Entrepreneurship* Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa**

Implikasi merupakan hasil atau dampak secara langsung adanya kepemimpinan kepala sekolah yang berbasis *entrepreneurship* untuk meningkatkan mutu lulusan siswa SMKN 2 Ponorogo. Kepala sekolah yang profesional dan sukses merupakan kepala sekolah yang bisa merubah kondisi sekolah yang ada menuju sekolah yang maju. Keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya dapat dilihat seberapa maju manajemen sekolah dan output mutu lulusan siswanya untuk memenuhi tuntutan dan harapan masyarakat serta pelanggan pendidikan. Di SMKN 2 Ponorogo lembaga pendidikan yang berbasis kejurusan yang memiliki visi mencatak lulusan yang siap bekerja, kepala sekolah berperan dalam meningkatkan mutu lulusan siswanya. Hasil dari adanya strategi langkah atau cara yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswanya dengan melihat hasil belajar siswa dalam 3 ranah yaitu kognitif (pengetahuan dan pemahaman), afektif (sikap dan perilaku) dan psikomotorik (keterampilan).

Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Sujono selaku kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo terkait hasil belajar siswa dalam ranah kognitif (pengetahuan dan pemahaman), afektif (sikap dan perilaku) dan psikomotorik (keterampilan) dalam berwirausaha, dalam wawancara sebagai berikut:

“Hasil pengetahuan dan pemahaman setiap siswa memiliki hasil yang berbeda-beda setiap tahunnya. Penilaian siswa setiap tahun sesuai dengan KKM sekolah. Terdapat siswa yang meraih juara dalam

perlombaan, indikator tersebut merupakan ketercapaiannya ranah kognitif siswa. Selain itu adanya mata pelajaran kewirausahaan yang mengajarkan mulai dari pemilihan bahan, memproduksi, mengelola, memasarkan sampai menghitung keuntungan semua diajarkan dalam mapel tersebut.”<sup>72</sup>

Hasil pengetahuan dan pemahaman siswa dapat dilihat dari hasil keikutsertaan siswa dalam kegiatan perlombaan di luar sekolah. akan tetapi tidak semua siswa bisa memaksimalkan pengetahuan dan pemahaman materi yang diberikan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Saiful Abidin selaku waka kesiswaan dalam wawancara sebagai berikut:

“Tentunya hasilnya baik, pengetahuan dan pemahaman siswa dalam berwirausaha baik, hal tersebut dapat dilihat dari hasil nilai siswa prestasi yang diperoleh siswa dalam mengikuti perlombaan, contohnya lomba LKS tingkat Jawa Timur. Hal semacam itu dipastikan bahwa siswa paham dalam materi yang diajarkan guru produktif di sekolah. Adanya siswa-siswi yang membuat hasil karya sendiri sampai memasarkannya dan mendapat keuntungan. Namun, tidak semuanya bisa memaksimalkan pengetahuan dan pemahaman, ada juga siswa-siswi yang dalam pembelajaran kurang paham tapi lebih baik dipraktek, semua memiliki kekuatan dan kelemahan masing-masing.”<sup>73</sup>

SMKN 2 Ponorogo disebut sebagai sekolah pariwisata yang berarti siswa diajarkan dalam memberikan pelayanan jasa sampai memasarkan produk. Mata pelajaran yang utama yaitu PKK (produk kreatif kewirausahaan) siswa diajarkan mulai dari pemilihan bahan, pengelolaan, memasarkan sampai menghitung keuntungan. Guru produktif di SMKN 2 Ponorogo berusaha memberikan materi kewirausahaan yang sesuai dengan kebutuhan DUDI, untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman siswa setiap masing-masing jurusan untuk bisa berwirausaha sendiri di dalam maupun di luar sekolah. Serta menghasilkan produk yang kreatif dan memanfaatkan bahan-bahan yang bisa diolah menjadi barang yang layak untuk mereka pasarkan sendiri.

Hasil pengetahuan dan pemahaman siswa dalam belajar tidak semuanya sama, sebagai kepala sekolah yang bertanggung jawab untuk semua proses pengelolaan manajemen sekolah dan kinerja yang ada di sekolah, tidak akan tinggal diam mengetahui turunnya hasil kognitif peserta didiknya. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Sujono selaku kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

<sup>72</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 09/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>73</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/11-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

“Mengadakan jam-jam tambahan diluar jam pelajaran siswa, mengadakan pemantapan materi untuk ujian nasional ataupun ujian kompetensi keahlian oleh LSP sekolah yang dilakukan guru normada dan guru produktif masing-masing jurusan. Kita juga memiliki muatan local yaitu bahasa asing yang sangat dibutuhkan siswa untuk melengkapi skil siswa bekerja di tempat DUDI yang ternama.”<sup>74</sup>

Pembelajaran untuk sekolah kejurusan lebih menekankan 75% praktik dan sisanya untuk pembelajaran materi yang disampaikan oleh guru produktif setiap masing-masing jurusan. Penambahan jam-jam praktik kejurusan di sekolah yang dilakukan oleh guru produktif untuk memantapkan materi serta pengetahuan dan pemahaman siswa. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Rina selaku waka kurikulum dalam wawancara sebagai berikut:

“Upaya yang dilakukan kepala sekolah, guru produktif maupun waka kurikulum yaitu menambah pendalaman materi, menambah jam praktek, memberikan tes-tes ringan saat praktek untuk memperdalam materi, mengadakan try out dan remedial ujian untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman siswa khususnya dalam setiap program keahlian.”<sup>75</sup>

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah yaitu kompetensi kewirausahaan, yang bisa dijalankan dengan adanya kepemimpinan *entrepreneurship* yaitu kepemimpinan yang menerapkan prinsip-prinsip *entrepreneur*. Maka dari itu adanya kepemimpinan kepala sekolah berbasis *entrepreneurship* mampu memotivasi bapak ibu guru dalam menjalankan tanggung jawabnya serta dapat menumbuhkan minat siswa untuk mandiri dan bisa berwirausaha sendiri. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Sujono selaku kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

“Siswa-siswi mulai tumbuh jiwa wirausahanya, terbukti siswa prakerin ataupun tidak di sekolah membuat usaha sendiri untuk di pasarkan sendiri seperti jurusan tata boga, kalau jurusan kecantikan membuka pelayanan jasa kecantikan di sanggar kecantikan dan menyebarkan brosur jika terdapat promo. Hal semacam itu membuktikan tumbuhnya minat berwirausaha siswa.”<sup>76</sup>

Kepala sekolah selalu memberikan motivasi untuk guru produktif, guru produktif menjadi faktor utama terlaksananya proses pembelajaran di sekolah sesuai dengan program keahliannya. Guru produktif harus bisa menumbuhkan minat siswa dalam membuat produk, menciptakan suatu karya yang bisa siswa manfaatkan untuk proses pemasaran,

<sup>74</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 09/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>75</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/11-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>76</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 09/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Hanik selaku ketua program keahlian tata kecantikan sebagai berikut:

“Bisa mempengaruhi, karena siswa sudah diberi bekal materi tentang berwirausaha oleh masing-masing guru produktif dan sudah praktek langsung, jadi tumbuh dan berkembanglah minat siswa dalam berwirausaha sendiri baik di dalam sekolah maupun diluar sekolah.”<sup>77</sup>

Untuk menunjang minat siswa dalam menciptakan produk dan hasil karya, kepala sekolah dan guru produktif masing-masing jurusan berupaya memenuhi peralatan, fasilitas dan sarana prasarana yang sesuai dengan DUDI. Sehingga siswa termotivasi untuk dapat berwirausaha secara mandiri.

Hal ini juga ditegaskan berdasarkan hasil observasi bahwa kegiatan ketika siswa praktik atau prakerin membuat roti pesanan untuk acara sekolah, selain itu siswa juga menerima pesanan roti dari bapak ibu guru atau luar sekolah, hal tersebut ditunjang dengan peralatan di dapur *Thefa* yang semakin lengkap.<sup>78</sup>

Kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dapat memberikan teladan yang baik untuk semua warga sekolah dengan menerapkan prinsip-prinsip *entrepreneur* yaitu sikap jujur, mental kuat, bertanggung jawab atas keputusan yang diambil, bisa menghadapi resiko. Hasil belajar siswa ranah afektif merupakan sikap, perilaku dan mental siswa dalam berwirausaha juga merupakan suatu hal yang sangat penting, seorang *entrepreneur* harus memiliki sikap yang jujur, mental kuat dalam menghadapi resiko serta mampu berkembang sesuai dengan perkembangan zaman. Bapak Sujono selaku kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo menjelaskan hasil sikap, perilaku dan mental siswa di sekolah dalam wawancara sebagai berikut:

“Hasilnya baik, siswa-siswi sudah mulai memiliki *antitude* atau sikap yang baik kepada bapak ibu guru, sopan dan patuh terhadap semua bapak ibu guru, menerapkan slogan 3S (senyum, sapa salam ) di sekolah. Jika terdapat siswa-siswi yang terlambat masuk sekolah mereka selalu bertanggung jawab dalam hukuman yang diberikan kepada mereka, dan pastinya banyak yang tidak mengulangi hal yang serupa. Apalagi disebut sekolah pariwisata atau produknya pada penjualan jasa, untuk jurusan tata kecantikan dan perhotelan sikap yang baik menjadi faktor utama yang harus mereka tanamkan pada masing-masing siswa. Saya menerapkan ke siswa dan bapak ibu guru yaitu membuat kiat untuk

<sup>77</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 13/W/02-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>78</sup> Lihat Transkrip Observasi Nomor : 06/O/12-V/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

membangun kinerja dan keluarga yang harmonis serta memanusiakan manusia yang merupakan pembangunan soft skill siswa siap turun ke lapangan.”<sup>79</sup>

Di SMKN 2 Ponorogo menerapkan slogan 3S (senyum sapa salam), yang harus dilakukan oleh semua warga sekolah ketika saling bertemu. Siswa bisa belajar menghormati bapak ibu guru di sekolah, dan sebagai bekal mereka ketika di tempat prakerin dan DUDI. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Rina selaku waka kurikulum dalam wawancara sebagai berikut:

“Sangat mampu, siswa dengan dibekali pengetahuan, materi dan gambaran umum bagaimana bekerja di DUDI, di sekolah slogan 3S (senyum sapa salam), selain itu adanya prakerin (PKL) selama 1 semester menjadikan siswa menjadi mandiri, kreatif dan bermental kuat untuk nantinya ketika siswa sudah lulus terjun langsung ke masyarakat ataupun DUDI mereka sudah mengerti dan tidak kaget mengetahui lingkungan baru bagi mereka.”<sup>80</sup>

Sebagai sekolah kejurusan yang disebut sebagai sekolah pariwisata mempelajari pelayanan jasa, sehingga kepala sekolah dan guru produktif menanamkan sikap siswa sejak mereka menempuh belajar di SMKN 2 Ponorogo dalam memberikan pelayanan jasa yang ramah, sopan dan perilaku yang baik untuk mereka terapkan di DUDI (dunia usaha dan industri), selain sikap di sekolah juga di didik bermental kuat, ketika siswa terlambat masuk sekolah siswa harus menerima hukuman.

Kepala sekolah dan guru produktif di SMKN 2 Ponorogo sangat menekankan keterampilan siswa setiap masing-masing jurusan bisa meningkat sesuai dengan kebutuhan DUDI serta bisa mengikuti perkembangan zaman. Selain hasil dari kognitif (pengetahuan dan pemahaman) siswa, dan hasil sikap, mental siswa dalam berwirausaha, harus dilengkapi dengan hasil keterampilan siswa di setiap masing-masing jurusan. Sebagaimana dalam wawancara dengan Bapak Sujono selaku kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo menjelaskan hasil ketrampilan siswa dengan adanya kepemimpinan *entrepreneurship* sebagai berikut:

“Hasilnya meningkat, terbukti dengan banyak siswa-siswi yang bekerja di DUDI baik didalam negeri maupun diluar negeri jurusan tata boga di jepang. Saya juga berusaha memanfaatkan bantuan dari

<sup>79</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 09/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>80</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/11-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

pemerintah untuk meningkatkan peralatan dan fasilitas belajar siswa sesuai dengan yang ada di DUDI, sehingga keterampilan siswa juga bisa meningkat sesuai harapan pihak DUDI.”<sup>81</sup>

Selain dari penjelasan kepala sekolah disini juga menghasilkan informasi terkait hasil psikomotorik (keterampilan) siswa dalam berwirausaha dengan adanya kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah, sehingga mutu lulusan sesuai dengan harapan pelanggan pendidikan. Keterampilan siswa bisa meningkat dengan adanya fasilitas, peralatan setiap jurusan yang ditingkatkan sesuai dengan standart sarana prasarana pendidikan kejurusan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Hanik selaku ketua program keahlian tata kecantikan dalam wawancara sebagai berikut:

“Ada peningkatan, karena peralatan dan fasilitas belajar siswa yang semakin hari semakin berkembang dan maju membuat siswa menjadi terampil dalam mengembangkan skil setiap jurusan. Akan tetapi tidak semua SDM siswa bisa disamakan satu dengan yang lainnya, karena setiap masing-masing siswa memiliki potensinya sendiri-sendiri. Siswa juga banyak yang diterima di DUDI.”<sup>82</sup>

Untuk merealisasikan visi misi dan tujuan lembaga pendidikan kejurusan, dan memenuhi tuntutan, harapan dunia usaha dunia industri serta pelanggan pendidikan, keterampilan mutu lulusan siswa menjadi tujuan utama bagi sekolah kejurusan. Kepala sekolah mengupayakan agar keterampilan siswa SMKN 2 Ponorogo selalu meningkat mengikuti perkembangan zaman, sebagaimana disampaikan oleh Bapak Sujono selaku kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

“Adanya sinkronisasi kurikulum yang mana saya berkoordinasi dengan semua ketua program keahlian untuk mendatangkan pihak DUDI ke sekolah untuk menyingkronkan atau mencocokkan kurikulum yang ada di sekolah dengan yang ada di DUDI, pastinya kompetensi guru produktifnya harus ditingkat untuk bisa memberikan pembelajaran yang maksimal ke siswa, peralatan dan sarana prasarana setiap jurusan harus ditingkatkan.”<sup>83</sup>

Di SMKN 2 Ponorogo menerapkan *theaching factory* (pembelajaran berbasis industri) untuk melatih dan membiasakan siswa belajar dengan fasilitas yang sama dengan dunia usaha dan industri. Selain itu setiap masing-masing jurusan memiliki unit produksi yang menerima pesanan dan layanan jasa untuk warga di dalam sekolah maupun di luar sekolah.

<sup>81</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 09/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>82</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 13/W/02-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>83</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 09/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Kualitas sekolah menentukan mutu lulusan siswanya, sebagai sekolah kejuruan yang menjadi harapan pelanggan pendidikan adalah keterampilan lulusan yang professional dibidangnya, selain fasilitas, alat dan sarana prasarana penunjang hasil belajar siswa juga dipengaruhi oleh kualitas pembelajaran yang diberikan guru produktif setiap masing-masing jurusan. Ibu Wiwik selaku ketua program keahlian tata boga menyampaikan hasil wawancara sebagai berikut:

“Dengan adanya kerja sama dengan DUDI, adanya sinkronisasi kurikulum sekolah menjadi tau perkembangan apa yang harus sekolah ikuti demi meningkatkan mutu lulusan siswanya dan ketrampilan di DUDI. Misalkan keterampilan di DUDI yang harus siswa miliki tetapi di kurikulum sekolah tidak ada, guru produktif dan waka kurikulum harus menyelipkan kompetensi dasar disitulah pentingnya sinkronisasi kurikulum. Selain itu teknik dasar yang diajarkan disekolah, ketika di DUDI berbeda disitulah kita memberi kebebasan untuk siswa mengembangkan tekniknya sendiri.”<sup>84</sup>

Kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah merupakan kepemimpinan atau pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk mengantisipasi berbagai perubahan dengan visi masa depan yang jelas, serta berupaya mendorong suatu kerja sama dalam melakukan perubahan melalui fleksibilitas dalam menjalankan perannya. Pemimpin *entrepreneurship* berusaha menggunakan pengaruhnya untuk menjadikan kegiatan organisasi mempunyai posisi yang berbeda melalui berbagai kebijakan yang dapat mengubah organisasi menjadi lebih baik. Kemampuan kepala sekolah yang memiliki jiwa kewirausahaan dalam berinovasi akan menentukan keberhasilan sekolah, karena mampu menyikapi kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat.

Sebagaimana wawancara dengan Bapak Sujono selaku kepala sekolah menjelaskan hasil adanya kepemimpinannya berbasis *entrepreneurship* untuk kemajuan sekolah dan mutu lulusan siswanya dalam wawancara sebagai berikut:

“Alhmdulillah, semua bisa dilihat dari peningkatan animo pendaftaran siswa, kemajuan sekolah baik segi fisik bangunan, peralatan jurusan disetiap bengkel jurusan, semua jurusan juga memiliki unit produksi yang membuka pemesanan untuk masyarakat diluar sekolah.”<sup>85</sup>

Selain bisa memanfaatkan sumber daya yang ada untuk menambah nilai tambah bagi sekolah, kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah juga membawa kemajuan bagi

<sup>84</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 12/W/12-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>85</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 09/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

sekolah dengan meningkatnya animo pendaftaran peserta didik setiap tahunnya. Kemudian Ibu Wiwik selaku ketua program keahlian tata boga juga menambahkan hasil adanya kepemimpinan *entrepreneurship* yang membawa kemajuan sekolah dalam wawancara sebagai berikut:

“Hasilnya baik, adanya kepemimpinan berbasis kewirausahaan kepala sekolah mampu memajukan sekolah, terbukti kepala sekolah menggerakkan semua warga sekolah menuju sekolah pilihan bagi masyarakat, mengembakan *Thefa*, unit produksi yang siap menerima pesanan dari dalam maupun luar sekolah dan keuntungannya menjadi nilai tambah bagi sekolah dan untuk kesejahteraan bapak ibu guru di sekolah.”<sup>86</sup>

Di SMKN 2 Ponorogo mempunyai program LSP (lembaga sertifikasi profesi) yang di atur oleh BNSP (badan nasional standart pendidikan), LSP di sekolah sudah berjalan 3 tahun, kegiatan tersebut menguji keterampilan siswa setiap masing-masing jurusan untuk menyiapkan siswa yang kompeten di bidangnya dan siap bekerja di DUDI. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Sujono selaku kepala SMKN 2 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

“LSP hanya lembaga assessment untuk menguji keterampilannya siswa-siswi setiap masing-masing jurusan yang nantinya di ujian tahap akhir mendapatkan sertifikasi dari LSP berlogo garuda dan menjadi bukti fisik bahwa siswa yang sudah menerima sertifikat tersebut dikatakan berkompeten dalam jurusan yang mereka pilih. Jadi adanya LSP menjadi pelengkap pengujian kompetensi siswa-siswi untuk bersaing di DUDI dalam bekerja.”<sup>87</sup>

Bapak Saiful Abidin selaku waka kesiswaan menambahkan hasil adanya program LSP (lembaga sertifikasi profesi) di SMKN 2 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

“Hasilnya baik, siswa menjadi lebih giat mengembangkan keterampilan setiap masing-masing jurusan, karena ujian LSP tidak dilakukan di kelas 3 saja, akan tetapi mulai kelas 2 semester 1 diadakan ujian untuk mempersiapkan siswa-siswi prakerin di DUDI. Ketika kelas 3 dengan materi akhir, diadakan ujian kompetensi untuk mendapatkan sertifikat berlogo garuda yang berarti siswa tersebut berkompeten di bidangnya dan layak untuk bekerja di DUDI ternama.”<sup>88</sup>

Ibu Hanik selaku ketua program keahlian tata kecantikan memberikan pendapat lain terkait proses penilain LSP (lembaga sertifikasi profesi) dalam wawancara sebagai berikut:

“Hasilnya baik, program dari BNSP yaitu LSP (lembaga sertifikasi profesi) yang ada di sekolah siswa harus memenuhi ujian 5 klaster dan di mulai ketika kelas 2 semester 1 untuk mempersiapkan siswa prakerin di DUDI. Ketika kelas 3 dengan materi akhir, diadakan ujian kompetensi untuk mendapatkan sertifikat berlogo garuda yang berarti siswa tersebut berkompeten di bidangnya dan layak untuk bekerja di DUDI ternama. Akan tetapi dalam penilaian tidak efektif untuk digunakan, assessor hanya bisa fokus pada administrasi penilaian tidak bisa fokus pada siswa yang sedang diuji. Penilaian berupa

<sup>86</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 12/W/12-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>87</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 09/W/13-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>88</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/11-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

tanda centang bukan angka yang bisa disesuaikan dengan kenyataan yang sedang terjadi ketika ujian.”<sup>89</sup>

Berdasarkan deskripsi hasil wawancara di atas mengenai implikasi atau hasil kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa SMKN 2 Ponorogo dapat disimpulkan bahwa hasil belajar siswa yang mengacu pada 3 aspek yaitu kognitif (pengetahuan dan pemahaman), afektif (sikap dan perilaku), dan psikomotorik (keterampilan) siswa tidak terlepas dari peran kepemimpinan kepala sekolah dan guru produktif setiap masing-masing jurusan yang ada di sekolah. Adanya kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah yang mampu menyikapi kebutuhan, keinginan dan harapan dunia usaha dunia industri serta masyarakat, selain itu bisa membawa perubahan, membawa kemajuan bagi sekolah sekaligus mutu lulusan siswanya. Kegiatan sinkronisasi kurikulum yang dilakukan sekolah dengan dunia usaha dan dunia industri sangat membawa hasil yang baik, karena sekolah bisa menyingkronkan antara kurikulum di sekolah dengan kebutuhan DUDI. Kepala sekolah selalu mengupayakan peningkatan kompetensi guru produktif di setiap masing-masing jurusan untuk memaksimalkan kualitas proses pembelajaran di kelas maupun praktik.

---

<sup>89</sup>Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 13/W/02-III/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### **A. Analisis Karakteristik Kepemimpinan *Entrepreneurship* Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa SMKN 2 Ponorogo**

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu bentuk proses interaksi sosial untuk mempengaruhi komponen organisasi secara personal maupun kolektif untuk bersama-sama bekerja secara kolektif kolegial mencapai tujuan bersama dengan aturan-aturan yang berlaku.<sup>90</sup> Kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor penting dalam memimpin, menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing semua warga sekolah untuk proses kegiatan pendidikan yang berkaitan dengan perkembangan sekolah dan peningkatan mutu lulusan siswanya.

Kompetensi kepala sekolah terbentuk atas sejumlah indikator yang komprehensif, saling menunjang, dan sinergis antara lain kompetensi kepribadian kepala sekolah dapat dilihat dari kepribadian kepala sekolah menyangkut akhlakunya yang mulia, kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuannya dalam menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan, pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, kompetensi mewujudkan aspirasi kehidupan mandiri dengan landasan keyakinan dan watak yang luhur, kompetensi supervisi kepala sekolah dapat dilihat dari merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, dan kompetensi sosial, kemampuan seseorang dalam berkomunikasi, bergaul, bekerjasama, dan memberi kepada orang lain.<sup>91</sup>

Karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah adalah suatu praktik kepemimpinan pendidikan (kepala sekolah) dengan menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan. Karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah meliputi

---

<sup>90</sup> Bahar Agus Setiawan *Transformasional Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, 17-19.

<sup>91</sup> Doni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 62-66.

kepemimpinan yang bersifat transformatif, mengikuti model atau prinsip birokrasi kewirausahaan, etos kepemimpinan kewirausahaan sekolah sebagai landasan watak dan nilai, strategi kepemimpinan kewirausahaan sekolah sebagai dasar pola implementasi.<sup>92</sup>

Adapun ciri dari kepemimpinan *entrepreneur* kepala sekolah digolongkan menjadi ciri generik dan ciri spesifik, ciri generik dalam hal berinisiatif untuk melakukan sesuatu bagi kepentingan organisasi, inovatif, kreatif dalam menjalankan tugas, visioner dengan orientasi yang kuat ke masa depan, berpikir strategis, mempunyai motivasi berprestasi yang kuat, mandiri dan optimis, berani mengambil resiko dalam melakukan sesuatu, bertanggung jawab atas apa yang dilakukan tidak menyalahkan orang lain, mampu berubah dan mengelola perubahan atau manajemen perubahan, menjadi model dalam menjalankan tugas secara baik dan belajar dan membelajarkan bawahan secara terus-menerus untuk meningkatkan kompetensi atau kemampuan organisasi.

Sedangkan ciri spesifik dalam hal, memperkuat dan mengembangkan hubungan dengan masyarakat serta memberdayakan komite sekolah, mentransformasikan aspirasi siswa, guru dan tenaga kependidikan serta komite sekolah ke dalam visi sekolah, serta mensosialisasikannya kepada seluruh pemangku kepentingan pendidikan, aktif mencari informasi tentang perkembangan ilmu khususnya ilmu di bidang kependidikan serta menerapkan kebijakan dari superstruktur pendidikan secara kreatif, memperkuat dan mentransformasikan proses pembelajaran dengan menggunakan pengetahuan yang terus berkembang, berfokus pada memperbaiki proses pendidikan atau pembelajaran ketimbang menunggu hasil pendidikan atau pembelajaran.<sup>93</sup>

---

<sup>92</sup>Wafrotur Rohmah Dkk, "Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan *Teacherpreneurship* Di Era MEA", *Jurnal Seminar Nasional Pendidikan PGSD dan HDPGSDI*, 2 (Desember 2017),526.

<sup>93</sup>Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, 155.

Menurut Usman menyatakan bahwa karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* disingkat dengan TEKNIK. Adapun penjelasan dari singkatan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Terampil dalam hal teknik, sosial, konseptual dan manajerial.
2. Etos Kerja dalam hal motif pencapaian tujuan yang kuat, visi jauh kedepan, inovator, creator, adaptor, pekerja keras, pekerja sistematis selama menguntungkan, bertanggung jawab, disiplin tinggi, percaya diri yang kuat dan pelayanan yang memuaskan berbagai pihak.
3. Keberanian mengambil resiko dalam hal berani dengan penuh perhitungan dan belajar dari kesalahan akibat salah perhitungan.
4. Negosiasi dalam hal kemampuan untuk berunding dengan prinsip saling menguntungkan.
5. Intuisi bisnis dalam hal memiliki kepekaan yang tajam terhadap peluang bisnis.
6. Keluarga dalam hal keluarga yang berlatar belakang bisnis dan ia sendiri berlatar belakang pendidikan teknik.<sup>94</sup>

Dalam konteks itulah, berdasarkan hasil deskripsi data sebelumnya, dapat diketahui bahwa kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dalam menerapkan kepemimpinan memiliki karakteristik atau ciri dari dalam dirinya yaitu tidak banyak bicara tapi banyak bekerja untuk memberi dukungan bekerja lebih baik, karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* yang diterapkan oleh kepala sekolah secara inovatif, kreatif dalam menjalankan tugas, berinisiatif untuk melakukan sesuatu bagi kepentingan organisasi serta memiliki etos kerja yang tinggi untuk motif pencapaian tujuan sekolah yang ingin dicapai. Kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo berusaha mengembangkan kegiatan dan program yang ada di sekolah melalui *Teaching factory* (pembelajaran berbasis industri) dan setiap masing-masing jurusan memiliki unit produksi, semua kegiatan berjalan dengan maksimal. Kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dalam proses pengambilan keputusan, kebijakan tidak melakukan secara sepihak, akan tetapi melakukan musyawarah bersama *stakeholder* di sekolah

---

<sup>94</sup> Lantip Diat Prasajo, *Dinamika Pendidikan*, 89-90.

Sebagai seorang pemimpin yang berjiwa *entrepreneurship*, kepemimpinan *entrepreneurship* merupakan kepemimpinan dimana pemikiran, sikap dan perilaku kepemimpinan menerapkan prinsip *entrepreneurship*. Kepemimpinan *entrepreneurship* merupakan kepemimpinan atau pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk mengantisipasi berbagai perubahan dengan visi masa depan yang jelas, serta berupaya mendorong suatu kerja sama dalam melakukan perubahan melalui fleksibilitas dalam menjalankan perannya mengelola organisasi.<sup>95</sup> Peran kepala sekolah sebagai *entrepreneurship* yaitu sebagai inovator artinya berpikir dan bertindak secara berbeda dalam mendapatkan nilai tambah dari peluang yang dilihatnya, *entrepreneurship* dapat menggali dan merebut peluang. Peluang atau secara umum bisa disebut kesempatan merupakan kondisi yang mempunyai berbagai kemungkinan, di mana kemungkinan tersebut dapat memberi nilai lebih bagi yang memanfaatkannya, dan yang terakhir *entrepreneurship* mengkonvensi peluang menjadi ide yang bekerja peluang menjadi ide yang dapat dipraktikkan.<sup>96</sup>

Hal tersebut pun juga selaras dengan deskripsi data sebelumnya karakteristik kepemimpinan kepala sekolah dapat membawa perubahan yang signifikan terhadap perkembangan dan kemajuan sekolah ke arah yang lebih baik, dapat merealisasikan visi misi dan tujuan sekolah (bekerja keras), memberi teladan yang baik serta membuat komitmen bersama guru untuk mengemban pembelajaran untuk mencapai lembaga yang baik lembaga yang diinginkan sekolah. Selain itu perubahan dapat dilihat mulai dari segi fisik bangunan sekolah maupun kualifikasi dengan meningkatnya animo pendaftaran siswa, untuk kualifikasi lulusan siswa bisa diterima bekerja di luar Negeri dengan bantuan BKK (bursa kerja khusus) yang ada di sekolah. Peran kepala sekolah sebagai *entrepreneurship* bisa dilihat ketika kepala sekolah dapat menangkap peluang sebagai ide yaitu merencanakan penambahan jurusan baru

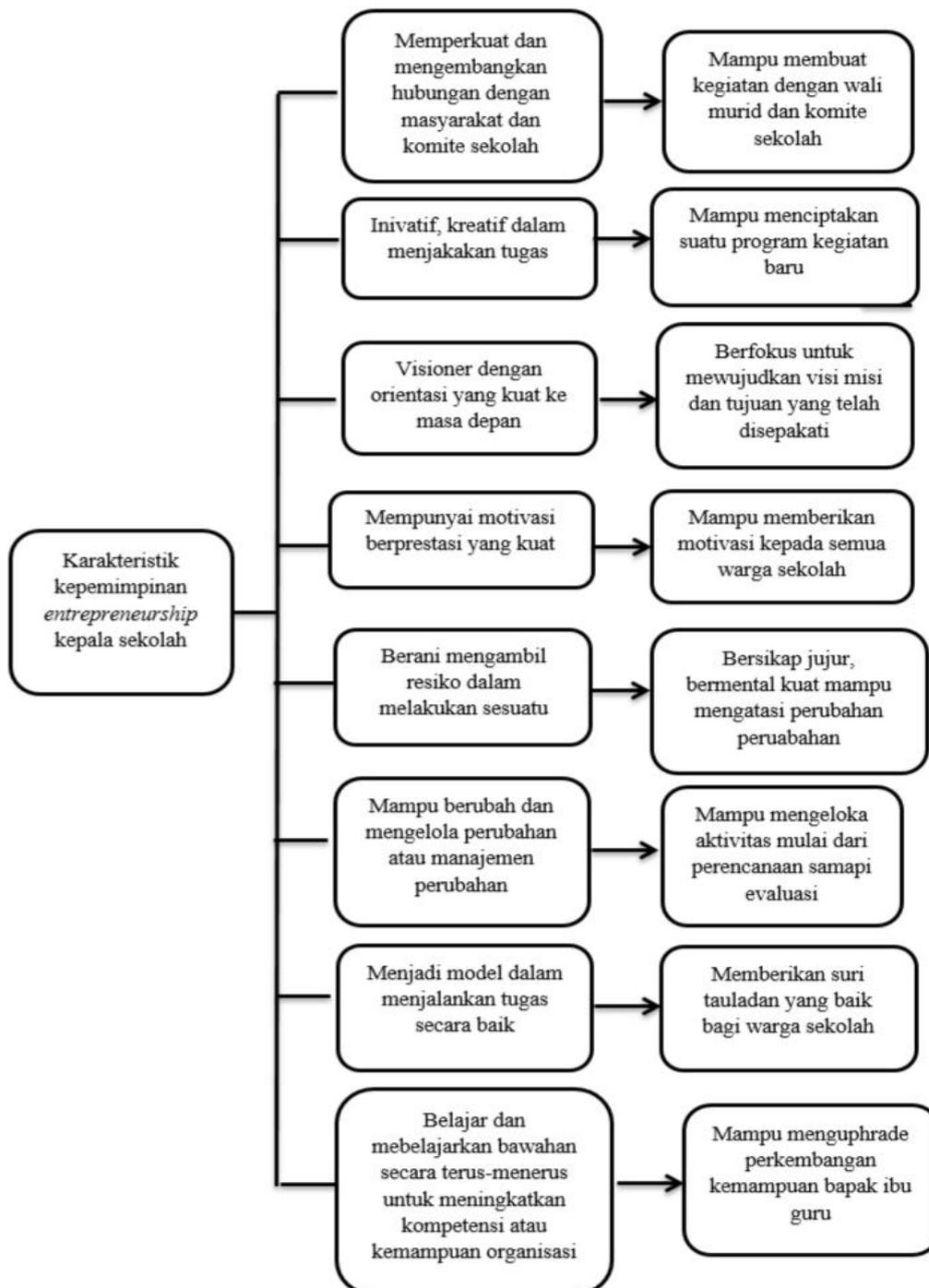
---

<sup>95</sup>Uhar Saputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan, Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learning School*, 149.

<sup>96</sup>*Ibid*, 151.

UPW (usaha perjalanan wisata) yang semakin hari jasa tersebut sangat dibutuhkan oleh masyarakat.

Karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* yang terbentuk dari dalam diri dan diterapkan oleh kepala sekolah dalam memimpin sekolah jika digambarkan adalah sebagai berikut:



Gambar 5.1 karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah yang diterapkan di SMKN 2 Ponorogo.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dengan berprinsip tidak banyak bicara tapi banyak bekerja untuk memberi dukungan bekerja lebih baik. Karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* yang diterapkan oleh kepala sekolah secara inovatif kreatif dalam menjalankan tugas, berinisiatif untuk melakukan sesuatu bagi kepentingan organisasi serta memiliki etos kerja yang tinggi untuk motif pencapaian tujuan sekolah yang ingin dicapai. Sehingga dapat mencapai visi, misi tujuan dan sasaran serta membawa keberhasilan dan kemajuan serta peningkatan mutu lulusan siswa yang berjiwa *entrepreneurship*. Keberhasilan dan kemajuan sekolah dapat terlihat dari segi fisik bangunan serta segi kualifikasi atau meningkatnya animo pendaftaran siswa, lulusan yang dapat diterima bekerja di dunia usaha dan industri serta meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pelayanan dan hasil mutu lulusan siswa yang berkompeten.

#### **B. Analisis Strategi Kepemimpinan *Entrepreneurship* Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa di SMKN 2 Ponorogo**

Strategi berasal dari kata Yunani *strategia* yang berarti ilmu perang atau panglima perang. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (yang diinginkan). Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan atau organisasi dalam jumlah besar.<sup>97</sup> Strategi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sebagai suatu cara atau langkah yang harus dilakukan untuk kemajuan sekolah yang dipimpinnya, berbagai macam strategi yang bisa dilakukan kepala sekolah untuk mengembangkan sekolahnya.

<sup>97</sup> David Fred R, *Manajemen Strategi, Edisi Sepuluh*, 16-17.

Strategi adalah cara yang digunakan dalam mengerahkan semua kemampuan dari segenap sumber daya yang ada pada suatu organisasi supaya bisa bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi kepemimpinan kepala sekolah merupakan cara untuk mengatasi segala kendala atau tantangan dengan memanfaatkan segala sumber daya sekolah. Sedangkan pengertian lain strategi kepemimpinan kepala sekolah merupakan kegiatan mengambil keputusan atau merancang tindakan-tindakan strategis untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan sehingga dapat tercapai secara efektif dan efisien.<sup>98</sup>

Hal tersebut sesuai dengan deskripsi data sebelumnya bahwa kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah yang bersikap jujur, bermental kuat dan mampu menciptakan sesuatu yang inovatif dan kreatif untuk kemajuan sekolah. Strategi atau cara serta langkah yang dilakukan kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dengan menyusun rencana strategi dan RKAS (rencana kegiatan dan anggaran sekolah) dengan proses semua waka, ketua program keahlian dan kepala sekolah menyusun program kegiatan yang di rencanakan beserta anggaran yang akan digunakan, setelah itu dimusyawahkan bersama ketika rapat koordinasi. Semua rencana yang disusun merupakan program kegiatan untuk kemajuan proses pembelajaran di sekolah. Penyusunan rencana strategi dan RKAS dilakukan setiap akhir tahun ajaran untuk dijalankan satu tahun kedepan setelah itu di evaluasi pada bulan juni.

Perencanaan strategi adalah proses untuk mendapatkan cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah dengan pendekatan objektif, logis, sistematis, ekonomis untuk membuat keputusan yang berdampak luas dengan mempertimbangkan lingkungan dalam dan luar organisasi sekolah. Perencanaan strategi berbeda dengan manajemen strategi. Perbedaannya adalah jika perencanaan strategic dengan langkah: *Strenghts, Weaknesses,*

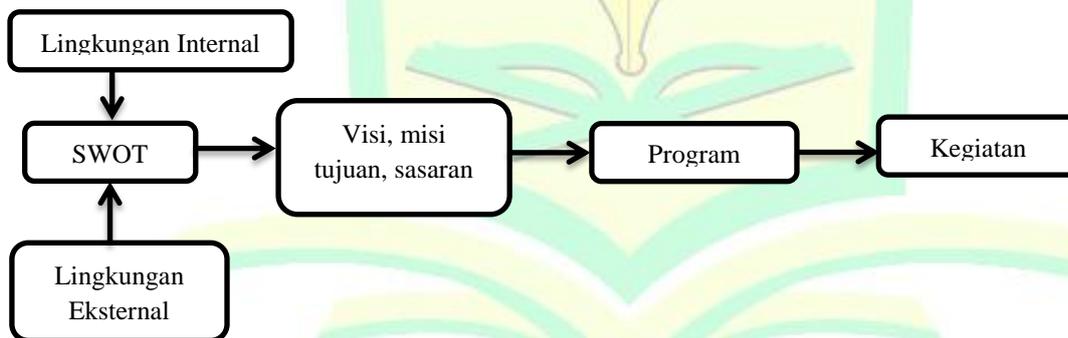
---

<sup>98</sup> Wayan Aryawan, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Revolusi Industri 4.0 Berlandaskan pada Konsep Panca Upaya Sandhi," *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial*, 133.

*Opportunities, Threats* (SWOT), visi, misi tujuan, sasaran, kebijakan, program, kegiatan dan biaya.<sup>99</sup>

Hal tersebut sesuai dengan deskripsi data sebelumnya bahwa kepala sekolah dalam menyusun rencana strategi dan RKAS (rencana kegiatan dan anggaran sekolah). Dalam RKAS, strategi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah berorientasi pada peningkatan SDM guru produktif dan normada, meningkatkan fasilitas dan sarana prasaran setiap bidang keahlian. Kepala sekolah dalam pengambilan keputusan program kegiatan mengacu analisis SW OT serta melihat kondisi lingkungan sekolah dan masyarakat sekitar sekolah. Dengan mengetahui kondisi lingkungan sekolah, mempermudah kepala sekolah dalam mengambil suatu keputusan.

Posisi SWOT jika digambarkan adalah sebagai berikut:



Gambar 5.2 Posisi SWOT untuk acuan pelaksanaan program kegiatan SMKN 2 Ponorogo

Pemimpin sekolah yang menekankan pada kreativitas, kepercayaan serta kontribusi bagi masyarakat sebagai ciri kepemimpinan *entrepreneurship* amat diperlukan dalam suatu organisasi sekolah. dengan kepemimpinan *entrepreneurship*, seorang kepala sekolah akan mampu mengembangkan organisasi ke arah yang lebih inovatif melalui peningkatan kreativitas, kepercayaan dan kerja samanya dengan masyarakat. pemimpin *entrepreneurship* adalah pemimpin yang proaktif dalam mencari dan memanfaatkan peluang untuk mencapai

<sup>99</sup>Husaini Usman, *Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 72-73.

kesuksesan, dan hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang demikian akan membawa perubahan dalam organisasi ke arah yang lebih baik adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan, juga menunjukkan orientasi ke masa depan menjadi dominan pada pemimpin *entrepreneurship*.<sup>100</sup>

Inovasi adalah kreasi dan implementasi baru dari proses, produk dan pelayanan serta metode penyampaian yang dapat dilihat sebagai hasil perbaikan yang signifikan dalam hal penghasilan, efisiensi, keefektifan atau mutu di sebuah pasar.<sup>101</sup>

Hal tersebut juga selaras dengan deskripsi data sebelumnya bahwa kepala sekolah yang berjiwa *entrepreneurship* dapat menciptakan suatu inovasi dengan melibatkan para bawahan dengan cara memancing ide, saran dan masukan dari *stakeholder* yang ada di sekolah untuk berpartisipasi membuat suatu program dan kegiatan yang inovatif. Inovasi yang dilakukan kepala sekolah pengembangan *teaching factory* (pembelajaran berbasis industri), membuka usaha service komputer, jasa laundry baju, dan membuat program kegiatan HUT dengan berbagai macam kegiatan yang melibatkan warga sekolah, masyarakat dan sekolah lainnya. Pengembangan inovasi berbasis *entrepreneurship* untuk memberi nilai tambah bagi sekolah dilaksanakan secara berkesinambungan, fleksibel dan selalu mengevaluasi program kegiatan yang sudah dilakukan untuk dijadikan acuan dalam menyusun atau membuat inovasi pengembangan lainnya. Selain itu kepala sekolah juga melakukan kegiatan sinkronisasi kurikulum dengan dunia usaha dan industri yang bertujuan mencocokkan kurikulum yang ada di sekolah dengan kebutuhan yang harus dipenuhi di dalam dunia usaha dan industri.

Manfaat kompetensi *entrepreneurship* kepala sekolah yaitu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif, memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai kesuksesan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pemimpin sekolah, pantang

---

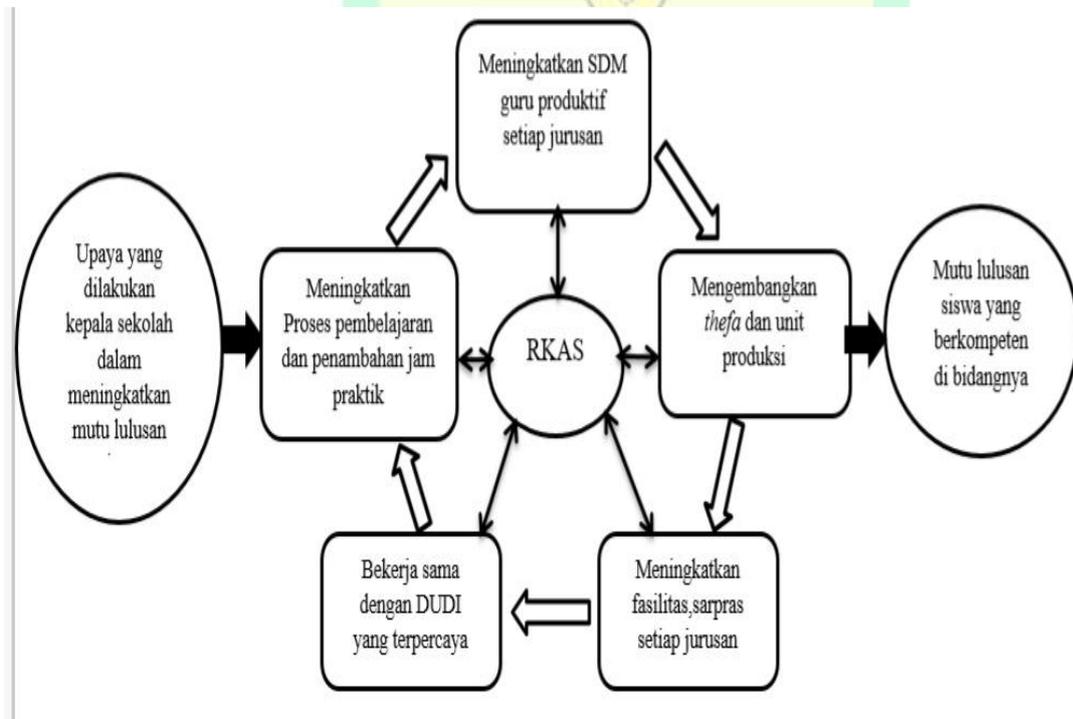
<sup>100</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan* 151-152.

<sup>101</sup> Septy Prasetyaning Tyas dan Wahid Hariyanto, "Desain Pengembangan Inovasi Pendidikan Dalam Peningkatan Daya Saing Sekolah: Studi Kasus di SMKN 1 Jenangan", *Jurnal Muslim Heritage*, 2(November 2019), 380.

menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala sekolah, memiliki naluri kewirausahaan sebagai sumber belajar peserta didik dan menjadi teladan bagi guru khususnya mengenai kompetensi serta kepemimpinan *entrepreneurship*.<sup>102</sup>

Hal tersebut juga selaras dengan deskripsi data sebelumnya bahwa kepala sekolah berjiwa *entrepreneur* dapat memberikan motivasi kepada bawahan atau warga sekolah, dengan cara memberi dukungan bapak ibu guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi agar mampu mengembangkan kompetensi yang harus dimiliki. Selain itu ketika rapat koordinasi rutin satu bulan sekali kepala sekolah memberikan motivasi agar bapak ibu guru dapat menumbuhkan asa dalam dirinya untuk menjalankan tugas dengan maksimal.

Selain memberi motivasi, kepala sekolah mengupayakan peningkatan mutu lulusan siswa, proses tersebut jika digambarkan adalah sebagai berikut:



Gambar 5.63 upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan siswa

<sup>102</sup>Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017),95.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa strategi atau langkah kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa dengan langkah menyusun perencanaan strategi yang disebut RKAS jangka menengah, melibatkan *stakeholder* sekolah yang mengacu pada analisis SWOT melihat kondisi lingkungan internal maupun eksternal, sehingga bisa mempertahankan kekuatan dari dalam serta bisa meminimalisir ancaman dari luar sekolah. Mengembangkan *teaching factory*, membangun unit-unit produksi untuk jurusan yang belum memiliki tempat unit produksi, menciptakan program dan kegiatan secara inovatif dan kreatif dengan menggabungkan ide, saran dan masukan *stakeholder* sekolah. Selain itu memberikan motivasi kepada bapak ibu guru untuk mengembangkan kompetensinya, serta melakukan sinkronisasi kurikulum dengan dunia usaha dan industri yang bertujuan mencocokkan kurikulum di sekolah dengan kebutuhan yang harus dipenuhi oleh dunia usaha dan industri.

### **C. Analisis Implikasi Implementasi Kepemimpinan *Entrepreneurship* Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa di SMKN 2 Ponorogo**

Implikasi merupakan hasil yang diperoleh dari adanya implementasi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa di SMKN 2 Ponorogo. Hasil dari pemimpin yang menerapkan kepemimpinan *entrepreneurship* yang dimana pemikiran, sikap dan perilaku berjiwa *entrepreneurship* dapat mengantisipasi perubahan setiap saat bagi sekolah. Dengan kepemimpinan *entrepreneur*, seorang kepala sekolah akan mampu mengembangkan organisasi ke arah yang lebih inovatif melalui peningkatan kreativitas, kepercayaan dan kerja samanya dengan masyarakat.

Kata *entrepreneur* pada dasarnya berasal dari kata *entreprende* artinya *to undertake* yang berarti menjalankan atau melakukan. Secara esensi pengertian *entrepreneurship* adalah suatu sikap mental, pandangan, wawasan serta pola pikir dan pola tindak seseorang terhadap

tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan selalu berorientasi kepada pelanggan.<sup>103</sup> Pelanggan disini merupakan pelanggan pendidikan seperti masyarakat yang mempercayakan anaknya untuk menuntut ilmu di lembaga pendidikan yang diinginkan. Implementasi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah berusaha mengatasi berbagai kemungkinan resiko yang harus dihadapi seiring berkembangnya zaman.

Mutu lulusan sesuai tujuan pendidikan secara nasional di Indonesia diatur dengan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003, yang berfungsi mengembangkan kemampuan, membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggung jawab.<sup>104</sup> Pembangunan pendidikan bukan hanya berfokus pada penyediaan faktor input pendidikan tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. Input yang baik tidak otomatis menjadi jaminan terjadinya peningkatan mutu.<sup>105</sup>

Mutu proses pembelajaran mengandung makna bahwa kemampuan sumber daya sekolah mentransformasikan multi jenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu bagi peserta didik. Hal-hal yang termasuk dalam kerangka mutu proses pendidikan ini adalah derajat, keamanan, disiplin, keakraban, saling menghormati, kepuasan, dan lain-lain.<sup>106</sup> Dalam pencapaian mutu lulusan yang sesuai standart lulusan sekolah menengah kejuruan (SMK), siswa harus melewati prosedur pembelajaran teori maupun praktik di sekolah, sehingga bisa di nilai dari tiga ranah yaitu kognitif, afektif dan psikomotorik.

---

<sup>103</sup>Wahid Hariyanto, "Urgensi Manajemen Inovasi Berbasis Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Muslim Heritage*, 2 (2 November 2017- April 2018), 280.

<sup>104</sup> Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*, 137.

<sup>105</sup>Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik* (Bandung: Alfabeta, 2014), 156.

<sup>106</sup> Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), 53.

Tingkah laku sebagai hasil belajar dalam pengertian luas mencakup bidang kognitif, afektif, dan psikomotoris (dalam Kurikulum 2013 mencakup bidang sikap, pengetahuan, dan keterampilan).

### 1. Ranah Kognitif

Berkenaan dengan hasil belajar intelektual yang terdiri dari enam aspek, yakni pengetahuan atau ingatan, pemahaman, aplikasi, analisis, sintesis, dan evaluasi.

### 2. Ranah Afektif

Berkenaan dengan sikap yang terdiri dari lima aspek, yakni penerimaan, jawaban atau reaksi, penilaian, organisasi dan internalisasi.

### 3. Ranah Psikomotorik

Berkenaan dengan hasil belajar keterampilan dan kemampuan bertindak.<sup>107</sup>

Faktor-faktor yang mempengaruhi mutu lulusan di sekolah tersebut ialah adanya strategi pengembangan sekolah unggul yaitu faktor tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan, maka faktor tujuan perlu diperhatikan, faktor guru (pendidik) adalah orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar, faktor siswa anak didik atau siswa merupakan objek dari pendidikan, sehingga mutu pendidikan yang akan dicapai tidak akan lepas dengan ketergantungan terhadap kondisi fisik tingkah laku dan minat bakat dari anak didik, faktor alat yang dimaksud faktor alat (alat pendidikan), adalah segala usaha atau tindakan dengan sengaja yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan, faktor lingkungan masyarakat kemajuan pendidikan sedikit banyak dipengaruhi oleh masyarakat termasuk orang tua siswa.<sup>108</sup>

Hal tersebut sesuai dengan deskripsi data sebelumnya bahwa SMKN 2 Ponorogo mempunyai mata pelajaran PKK (produk, kreatif dan kewirausahaan) di dalam mapel tersebut siswa diajarkan mulai dari memilih bahan, memproduksi bahan, mengolah bahan,

<sup>107</sup>Dirman dan Cicih Juarsih, *Penilaian dan Evaluasi Dalam Rangka Implementasi Standar Proses Pendidikan Siswa*, 15.

<sup>108</sup>Syafaruddin, *Pendidikan Transformasional Sosial*, 242-244.

memasarkan sampai menghitung keuntungan yang diperoleh dengan memadukan praktik secara langsung. Mutu lulusan bisa dilihat dari hasil belajar siswa mengacu tiga ranah kognitif (pengetahuan dan pemahaman) siswa dalam menyerap pengetahuan dari mata pelajaran PKK (produk, kreatif dan kewirausahaan) serta praktik pembelajaran setiap jurusan dan pemahaman untuk berwirausaha sendiri mandiri sebagian besar meningkat dengan terpengaruhnya dari kepemimpinan berjiwa *entrepreneur* serta peran guru produktif. Hasil sikap siswa juga sebagian meningkat dengan adanya selogan 3S (senyum, sapa, salam) di sekolah yang harus diterapkan siswa ketika bertemu bapak ibu guru di sekolah maupun di luar sekolah. Selain harus diterapkan di dalam sekolah, siswa juga harus menerapkan ketika di tempat prakerin dan tempat bekerja. Sedangkan untuk hasil psikomotorik (keterampilan) siswa sudah bisa membuat suatu produk atau karya secara inovatif dan kreatif di setiap jurusan yang diambil serta keterampilan siswa menggunakan peralatan jurusan, selain itu hasil keterampilan siswa juga bisa dilihat dari lulusan siswa yang berwirausaha sendiri, bekerja di dunia usaha dan dunia industri ternama di dalam negeri maupun di luar negeri.

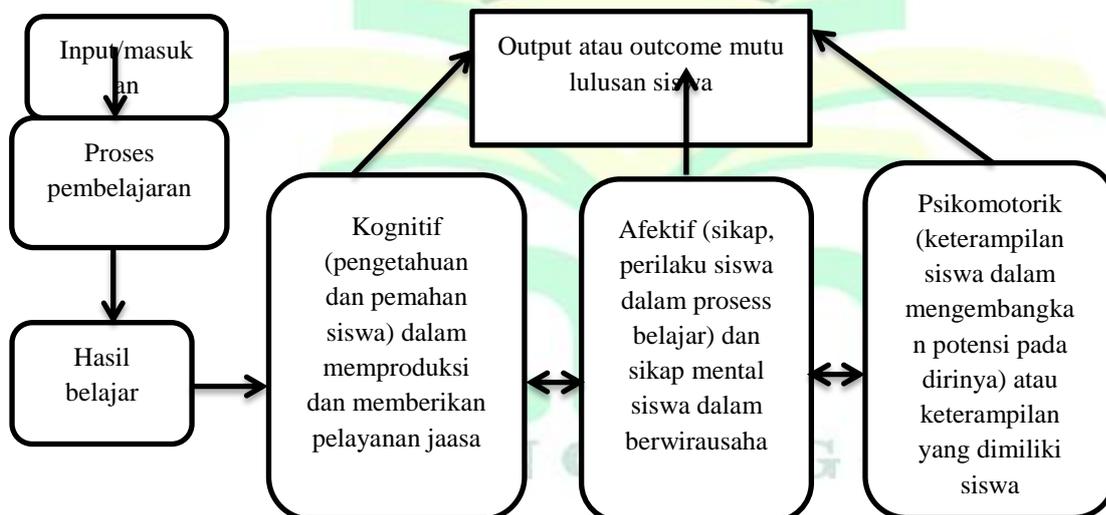
Guru yang menjadi faktor utama dalam mengelola pembelajaran khususnya dalam pendidikan kejuruan yakni pembelajaran praktik idealnya harus menguasai metode mengajar praktik yang benar, karena pembelajaran praktik memiliki karakteristik tersendiri yang tidak dapat disamakan dengan pembelajaran teori di kelas. Pembelajaran akan berjalan maksimal dapat ditunjang dengan peralatan, sarana prasarana yang ada.

Hal tersebut pun juga selaras dengan deskripsi data sebelumnya bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa melalui hasil belajar siswa dengan mengembangkan peralatan, sarana dan prasarana setiap masing-masing jurusan yang sesuai dengan standart kebutuhan di dunia usaha dan dunia industri.

Hasil belajar merupakan sebuah tindakan evaluasi yang dapat mengungkap aspek proses berpikir (*cognitive domain*) juga dapat mengungkap aspek kejiwaan lainnya, yaitu aspek nilai atau sikap (*affective domain*) dan aspek keterampilan (*psychomotor domain*) yang melekat

pada diri setiap individu peserta didik. Ini artinya melalui hasil belajar dapat terungkap secara holistik penggambaran pencapaian siswa setelah melalui pembelajaran. Perwujudan nyata dari hasil belajar siswa di SMK terlihat pada penyelenggaraan Uji Kompetensi Keahlian (UKK) Praktik Kejuruan. UKK Praktik Kejuruan mampu menggambarkan secara holistik tingkat pencapaian siswa setelah pembelajaran karena memiliki enam komponen penilaian yaitu pengetahuan, persiapan, proses (sistematika dan cara kerja), hasil kerja, sikap kerja dan waktu.<sup>109</sup>

Hal tersebut pun juga selaras dengan deskripsi data sebelumnya bahwa Hasil belajar siswa SMKN 2 Ponorogo dapat dilihat dari hasil UKK (ujian kompetensi keahlian), di SMKN 2 Ponorogo memiliki LSP (lembaga sertifikasi profesi) untuk menguji kompetensi semua siswa setiap masing-masing jurusan dan tahap akhir mendapatkan sertifikat bukti bahwa siswa berkompeten dalam program keahlian yang dipilihnya. Dikatakan mutu lulusan siswa berkompeten dapat dilihat dari hasil belajar siswa, hal tersebut dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 5. alur terbentuknya hasil mutu lulusan siswa SMKN 2 Ponorogo

<sup>109</sup>Budi Tri Siswanto, "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Hasil Belajar Siswa Pada Pembelajaran Praktik Kelistrikan Otomotif SMK di Kota Yogyakarta," *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 6 (Februari,2016), 141.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa implikasi dari implementasi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa bisa di lihat dari hasil belajar siswa ranah kognitif (pengetahuan dan pemahaman) siswa mampu menyerap pengetahuan dari mata pelajaran PKK (produk kreatif dan kewirausahaan) serta memadukan praktik secara langsung untuk memperdalam pemahaman siswa terhadap materi yang diperoleh ketika proses pembelajaran dikelas setiap masing-masing jurusan. Selain itu siswa mampu berpikir pentingnya berwirausaha secara mandiri baik di lingkup sekolah atau di luar sekolah dengan adanya kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah. Untuk hasil afektif atau (sikap, mental) siswa yang diperoleh setelah adanya kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah, siswa lebih aktif praktik lebih menguasai materi ketika praktik secara langsung dengan ditunjang peralatan dan sarana yang memadai. Selain itu siswa juga dibekali mental yang kuat dalam berwirausaha secara mandiri untuk mengantisipasi resiko, dan bisa menangkap peluang yang ada untuk dijadikan suatu yang baru secara inovatif dan kreatif. Sedangkan ranah psikomotorik (keterampilan) siswa dalam menggunakan peralatan dan sarana setiap masing-masing jurusan yang selalu ditingkatkan dapat menunjang proses pembelajaran khususnya dalam praktik secara langsung dan siswa menjadi lebih terampil dalam mengembangkan skil pada dirinya. Selain itu keterampilan siswa meningkat dapat dibuktikan dengan diterimanya bekerja di dunia usaha dan industri di luar negeri atau di dalam negeri.

## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

1. Karakteristik kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa di SMKN 2 Ponorogo ini yaitu tidak banyak bicara tapi banyak bekerja untuk memberi dukungan agar semua bekerja lebih baik mampu mengelola aktivitas mulai dari perencanaan sampai evaluasi (bekerja keras), menciptakan suatu program dan kegiatan secara inovatif dan kreatif (perencana yang inovatif dan kreatif), berani mengambil resiko dalam melakukan sesuatu, bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, memiliki etos kerja tinggi sebagai motif pencapaian tujuan yang kuat, pekerja keras dan selalu memfokuskan visi misi dan tujuan sekolah. Selain itu kepala sekolah juga berpartisipasi aktif dalam semua kegiatan sekolah.
2. Strategi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa, kepemimpinan kepala sekolah yang berjiwa *entrepreneurship* memiliki sikap jujur, terampil bermental kuat, bisa menciptakan inovasi, semua bisa dilaksanakan melalui rencana strategi. Penyusunan perencanaan strategi juga disebut sebagai RKAS (rencana kegiatan dan anggaran sekolah) dilakukan awal tahun ajaran baru. kepala sekolah waka dan ketua program keahlian setiap jurusan menyusun rencana beserta anggaran yang harus dikeluarkan, setelah itu di musyawarahkan bersama dengan kepala sekolah sebagai pengambil keputusan. Setelah itu di evaluasi kegiatan bulan juni atau akhir tahun ajaran baru. Selain itu strategi kepala sekolah mengembangkan *teaching factory* (pembelajaran berbasis industri) dan unit produksi setiap jurusan, meningkatkan SDM guru produktif, meningkatkan peralatan dan fasilitas siswa setiap jurusan, mengadakan sinkronisasi kurikulum dengan dunia usaha dan dunia industri bertujuan mencocokkan kurikulum di sekolah dengan kebutuhan yang harus dipenuhi oleh dunia usaha dan industri. serta menciptakan suatu program kegiatan dengan melibatkan *stakeholder* sekolah.

3. Implikasi dari implementasi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa yaitu melihat perkembangan dan peningkatan dari hasil belajar siswa ranah kognitif (pengetahuan dan pemahaman) siswa mampu menyerap pengetahuan dari mata pelajaran PKK (produk kreatif dan kewirausahaan) serta memadukan praktik secara langsung untuk memperdalam pemahaman siswa terhadap materi yang diperoleh ketika proses pembelajaran dikelas setiap masing-masing jurusan. Selain itu siswa mampu berpikir pentingnya berwirausaha dan memproduksi barang secara mandiri baik di lingkup sekolah atau di luar sekolah dengan adanya kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah. Untuk hasil afektif atau (sikap, mental) siswa yang diperoleh setelah adanya kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah, siswa lebih aktif praktik lebih menguasai materi ketika praktik secara langsung dengan ditunjang peralatan dan sarana yang memadai. Selain itu siswa juga dibekali mental yang kuat dalam berwirausaha secara mandiri untuk mengantisipasi resiko, dan bisa menangkap peluang yang ada untuk dijadikan suatu yang baru secara inovatif dan kreatif. Sedangkan ranah psikomotorik (keterampilan) siswa dalam menggunakan peralatan dan sarana setiap masing-masing jurusan yang selalu ditingkatkan dapat menunjang proses pembelajaran khususnya dalam praktik secara langsung dan siswa menjadi lebih terampil dalam mengembangkan skill pada dirinya.

Selain itu keterampilan siswa meningkat dapat dibuktikan dengan lulusan siswa diterima bekerja di dunia usaha dan industri, tata busana ke perusahaan garment sebagian juga membuka usaha sendiri menerima pesanan, membuka butik, ada juga yang menjadi designer busana, tata boga bekerja di restoran, membuka usaha catering makanan sendiri, siswa tata kecantikan diterima di makarizo, sariayu, viva dan sebagian siswa membuka salon kecantikan sendiri. Sedangkan siswa jurusan teknik komputer dan jaringan dapat menciptakan aplikasi untuk menyalakan lampu. Hal tersebut tidak terlepas dari peran bursa

kerja khusus (BKK) di sekolah yang bertanggung jawab menyalurkan siswa ke tempat dunia usaha atau industri.

## B. Saran

### 1. Bagi Sekolah

Kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah sangat penting dalam menjalankan serta memajukan sekolah kejuruan yang bisa mengantisipasi perubahan setiap saat dan menciptakan program kegiatan yang inovatif serta kreatif. Program dan kegiatan yang bertujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu lulusan siswa agar selalu dijaga dan dikembangkan secara fleksibel dan berkesinambungan sesuai dengan perubahan zaman.

### 2. Bagi Kepala Sekolah

Secara keseluruhan kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan siswa di SMKN 2 Ponorogo sudah baik. Hal ini dinyatakan dengan keterlibatan langsung kepala sekolah sebagai pemimpin yang berjiwa *entrepreneurship* dalam meningkatkan mutu lulusan siswa dengan melalui strategi atau cara pengembangan program dan kegiatan di sekolah, pengembangan SDM guru produktif, pengembangan peralatan sarana dan prasarana setiap masing-masing jurusan. Keterlibatan dan pengawasan kepala sekolah dalam menjalankan program kegiatan terkait kewirausahaan sekolah dan siswa demi nilai tambah sekolah harus lebih ditingkatkan lagi agar semua warga sekolah bisa menjalankan tugasnya dan semua program kegiatan berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

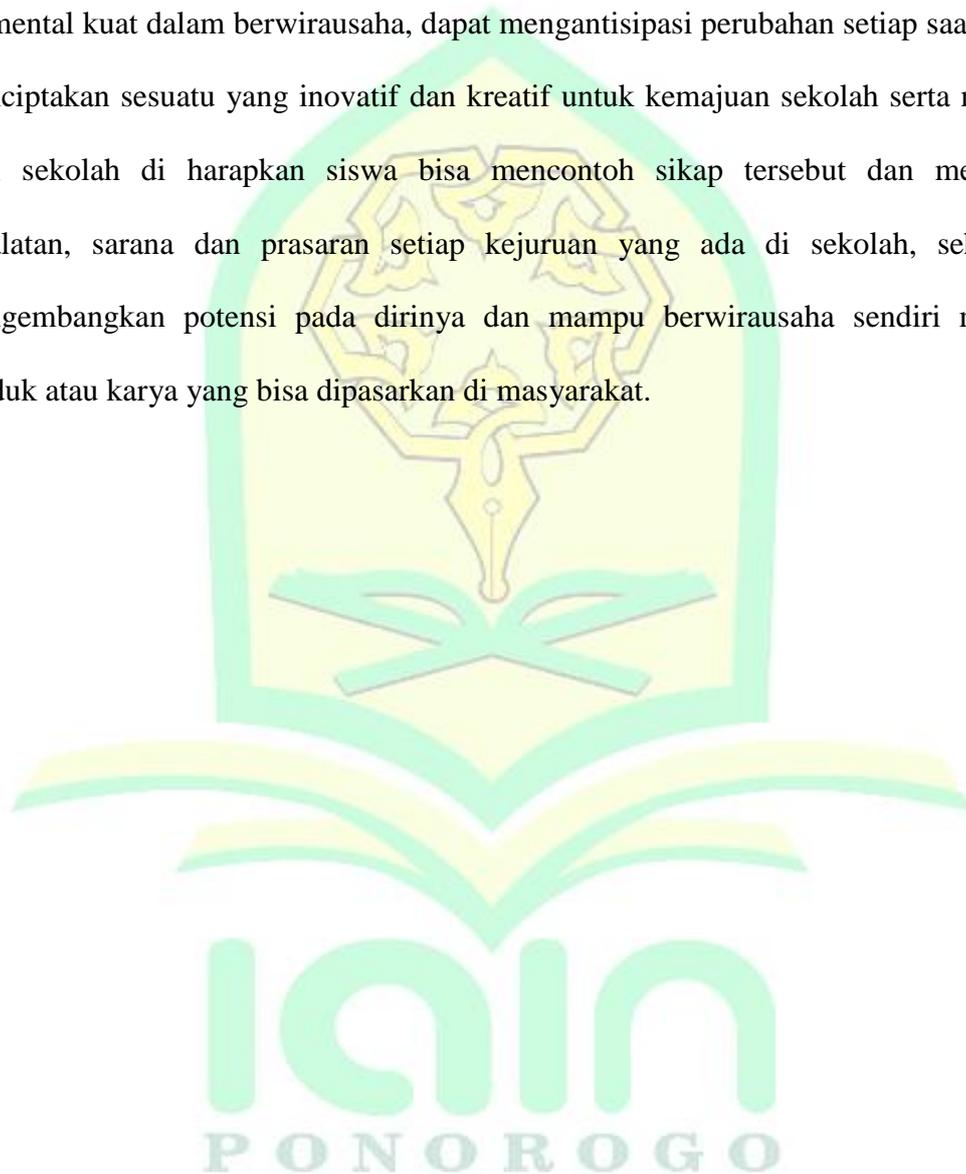
### 3. Bagi Guru

Dalam pelaksanaan program dan kegiatan terkait *entrepreneurship* di sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan siswa, guru produktif sangat berperan aktif dalam penunjang perkembangan dan hasil pembelajaran siswa setiap masing-masing jurusan. Guru produktif atau guru yang mengajar sesuai dengan kompetensi kejuruan yang ada di sekolah

diharapkan dapat mempertahankan dan mengembangkan kompetensinya agar mampu memberikan pembelajaran yang maksimal sesuai dengan tuntutan dan harapan dunia usaha dan dunia industri.

#### 4. Bagi Siswa

Melalui adanya implementasi kepemimpinan *entrepreneurship* kepala sekolah yang bermental kuat dalam berwirausaha, dapat mengantisipasi perubahan setiap saat serta dapat menciptakan sesuatu yang inovatif dan kreatif untuk kemajuan sekolah serta nilai tambah bagi sekolah di harapkan siswa bisa mencontoh sikap tersebut dan memanfaatkan peralatan, sarana dan prasaran setiap kejuruan yang ada di sekolah, sehingga bisa mengembangkan potensi pada dirinya dan mampu berwirausaha sendiri menciptakan produk atau karya yang bisa dipasarkan di masyarakat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Aryawan, Wayan. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Revolusi Industri 4.0 Berlandaskan pada Konsep Panca Upaya Sandhi," *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial*. 2 .Desember.2019.
- Bahar, Agus dan Abd. Muhith. *Transformasional Leadership Ilustrasi di Setiawan Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada. 2013.
- Creswell, John W. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed, Edisi Ketiga*. Bandung: Pustaka Pelajar.2008.
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2012.
- Dinata, Nana Syaodih Sukma. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Raemaja Rosdakarya. 2007.
- Fred R, David. *Manajemen Strategi. Edisi Sepuluh*. Jakarta: Salemba Empat. 2006.
- Ghony, Djuanaidi & Fauzan Almansur. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2012.
- Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2015.
- Hariyanto, Wahid. "Urgensi Manajemen Inovasi Berbasis Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan". *Muslim Heritage*. 2 .2 November 2017- April 2018.
- Juarsih, Cicih dan. Dirman *Penilaian dan Evaluasi Dalam Rangka Implementasi Standar Proses Pendidikan Siswa*. Jakarta: Rineka Cipta. 2014.
- Jurnalis kompas, "Kompetensi Kepala Sekolah Yang Masih Rendah", Kompas, <https://edukasi.kompas.com/read/2012/07/24/05154075>, diakses 20 desember 2019.
- Lubis, Elfi Aswita. *Metode Penelitian Pendidikan*. Medan: Unimed Press. 2012.
- Manab. Abdul. *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*. Yogyakarta: Kalimedia. 2015.
- Muzakar, "Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo." *Jurnal Ilmiah Islam Futura*, 1. Agustus 2014.
- Narbuko, Cholid. *Metodologi Kualitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2009.
- Priansa, Doni Juni dan Rismi Somad. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: ALFABET. 2014.
- Priansa, Donni Juni. *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*. Bandung: CV Pustaka Setia. 2017.

- Prihatin, Eka. *Manajemen Peserta Didik*. Bandung: Alfabeta. 2014.
- Siswanto, Budi Tri. "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Hasil Belajar Siswa Pada Pembelajaran Praktik Kelistrikan Otomotif SMK di Kota Yogyakarta." *Jurnal Pendidikan Vokasi*. 6 Februari. 2016.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2016.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta. 2017.
- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama. 2013.
- Suharsaputra, Uhar. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan, Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learning School..* Bandung: PT Refika Aditama. 2016.
- Syafaruddin. *Pendidikan Transformasional Sosial*. Bandung: Ciptapustaka Media Perintis. 2009.
- Tyas, Septy Prasetyaning dan Wahid Hariyanto. "Desain Pengembangan Inovasi Pendidikan Dalam Peningkatan Daya Saing Sekolah: Studi Kasus di SMKN 1 Jenangan". *Jurnal Muslim Heritage*. 2. November 2019.
- Uly, Yohana Artha, "Kepala Bappenas Heran Pengangguran SMK Lebih Tinggi dari SMA", Okezone, <https://economy.okezone.com/read/2019/04/03/320/2038632/> diakses tanggal 20 desember 2019.
- Usman, Husaini. *Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2019.
- Wafrotur Rohmah Dkk. "Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Teacherpreneurship Di Era MEA". *Jurnal Seminar Nasional Pendidikan PGSD dan HDPGSDI*. 2. Desember 2017.
- Widiasworo, Edwin. *Mahir Penelitian Pendidikan Modern*. Yogyakarta: Araska. 2018. Zahroh, Aminatul. *Total Quality Management (Teori dan Praktek Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan)*. Yogyakarta: AR-Ruzz Media. 2014.
- Yulmawati, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 03 Sungaang," *Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*. 2. Juli-Desember. 2016.
- Zazin, Nur. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2011.