



Optimalisasi Kepemimpinan Kewirausahaan: Studi Kasus Pada Sekolah Menengah Kejuruan

Agustin Hanivia Cindy^{1*}, Sugiyono², Husaini Usman³

¹²³Universitas Negeri Yogyakarta

¹agustinhania.2019@student.uny.ac.id, ²sugiyoununy336@gmail.com,

³usmanhusaini476@gmail.com.

How to cite (in APA Style): Cindy, A.H., Sugiyono, S., Usman, H. 2022. Optimalisasi Kepemimpinan Kewirausahaan: Studi Kasus Pada Sekolah Menengah Kejuruan . *LENTERA: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 15 (2) pp. 483-502.

Abstract: The importance of optimizing leadership in educational institutions has now become an absolute necessity to achieve maximum results. This study highlights the implementation of leadership as a means to leverage various resources, explore opportunities, solve challenges and lead organizations to successfully achieve goals. In particular, this case study research has the aim of reviewing and implementing the implementation of innovation and entrepreneurial leadership of school principals in creating a learning environment. Thirty vocational high school teachers and two vocational high school principals acted as informants in this study. Through the use of Miles and Huberman's interactive qualitative analysis model, the results of his research indicate that the principal in implementing entrepreneurial leadership uses two ways. First, the principal manages organizational growth by optimizing, communicating, motivating, monitoring, controlling, exemplary and empowering. Second, the principal creates innovation through several improvements: vision building, staff development and restructuring. The implication is that it can create a positive learning environment for school members, encouraging them to innovate in academic and non-academic fields. It is necessary to help principals create a positive learning environment. In addition, the findings of this study can be a reference for applying entrepreneurial leadership to support teachers and students in making some innovations.

Keywords: entrepreneurial leadership, optimization, vocational high school

PENDAHULUAN

Mengacu kepada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 mengenai Standar Kepala Sekolah/Madrasah, diungkapkan terdapat lima kompetensi kepala sekolah yang senantiasa perlu dilakukan peningkatan dalam setiap waktu yakni kompetensi berwirausaha, manajerial, sosial, kepribadian, serta supervisi (Ubaidillah et al., 2018). Seluruh kompetensi itu perlu selalu

dioptimalkan, terlebih optimalisasi berbagai kompetensi dalam masa revolusi industry 4.0 sekarang, sangat diperlukan termasuk optimalisasi kepemimpinan pada lembaga pendidikan untuk mencapai berbagai hasil yang maksimal.

Pemimpin sebagai agen perubahan harus memikirkan perubahan yang terjadi dan telah menimbulkan tuntutan untuk pendidikan berkelanjutan, mendidik siswa di sekolah bukanlah fase yang terputus, tetapi harus dinamis kontribusinya bagi perkembangannya, maka perlu mempelajari manusia dalam rangka pendidikan sepanjang hayat (Arifin & Gunawan, 2020). Perkembangan saat ini telah menyebabkan perlunya berjarang dalam kehidupan masyarakat, dan hal ini membutuhkan lembaga pendidikan atau sekolah yang kreatif dan inovatif, untuk mampu menjadikan siswa cerdas yang komprehensif dan memiliki kemampuan bersaing yang kuat yang menentukan keberhasilan dalam menghadapi dan berperan di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat. Upaya perubahan dan pengembangan kualitas pendidikan vokasi perlu dibarengi dengan kepemimpinan yang mampu mengedepankan keunggulan lembaga pendidikan kejuruan (Harrison et al., 2017; Ramirez et al., 2018). Pendidikan kejuruan yaitu bagian atas proses pengajaran guna mendapatkan serta memberi peningkatan pengetahuan dan keterampilan di luar Sistem pendidikan yang diberlakukan pada waktu yang cenderung singkat dan memiliki metode yang memprioritaskan praktik dibandingkan teori (Fuller, 2015).

Kepemimpinan pendidikan vokasi dituntut memiliki kemampuan di bidang kewirausahaan. Ketika seorang pemimpin menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam mempengaruhi bawahannya untuk melakukan sesuatu dengan cara yang telah ditentukan tujuan, baik yang berkaitan dengan organisasi bisnis maupun organisasi nirlaba. Selain itu, salah satu kunci dari sikap dan kehidupan wirausaha yang kreatif dan inovatif akan sangat dibutuhkan pada beragam aspek kehidupan, mencakup pada bidang manajemen maupun kepemimpinan dan sekarang tingkatan perubahan terjadi dengan begitu cepat pada beragam aspek kehidupan, sehingga diperlukan kepemimpinan wirausaha (Arifin & Gunawan, 2020).

Seperti hasil kegiatan meneliti yang dilaksanakan oleh (Rohmah et al., 2017) menyatakan yakni kepemimpinan dalam berwirausaha yang dipunyai kepala sekolah bisa memberi peningkatan pengetahuan wirausaha warga sekolah khususnya guru yang merupakan pendidik profesional dengan tugasnya memberi pendidikan, pengajaran, pembimbingan, pengarahan, pelatihan, evaluasi, serta evaluasi siswa. Ditingkatkan pengetahuan kewirausahaan guru sebagai pendidik profesional di era Ekonomi ASEAN Community (AEC) dengan memberi informasi terhadap guru agar mengikut teknologi yang kian berkembang, sosialisasi mengenai kewirausahaan serta motivasi untuk melakukan pengembangan potensi pendidik, bertumbuh serta pengembangan jiwa wirausaha untuk pendidik mencakup kreativitas, keaktifan, mempunyai daya, berkreasi, berinisiatif dan dapat meningkatkan kualitas pendidikan di era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA).

Guru dapat menghasilkan jiwa wirausaha pada proses pengajaran, maka siswa memiliki daya bersaing yang unggul.

Kepemimpinan kewirausahaan yang kompeten dapat memberdayakan berbagai sumber daya, mengeksplorasi peluang, memecahkan tantangan dan krisis, dan membawa organisasi untuk berhasil mencapai tujuan (Kuratko, 2007). Selanjutnya, gaya kepemimpinan ini meningkatkan kemungkinan pemimpin untuk mengelola organisasi dengan sukses dan memecahkan masalah melalui keunikan, dinamis dan kebijakan inovatif (Chen, 2007). Hal ini juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi pemimpin dalam mengenali kesempatan baru dalam melakukan peningkatan kinerja organisasi (Okudan & Rzasa, 2006). (Kuratko, 2007) menegaskan bahwa pemimpin wirausaha tidak hanya mampu berorganisasi kepada bawahan mereka saja, tetapi mereka juga berani mengambil resiko untuk mencapai tujuan berdasarkan kemajuan. Sementara itu, (Kuratko, 2007) menyimpulkan bahwa pemimpin wirausaha tidak hanya memberikan ruang bagi kreativitas, tetapi mereka juga memotivasi bawahan untuk inovatif dalam mencapai tujuan organisasi.

Melengkapi temuan sebelumnya, (Ward et al., 1990) menyatakan bahwa kekuatan pemimpin kewirausahaan berasal dari karakter inovatif dan kreativitas mereka dalam memanfaatkan peluang bisnis. Dampak positif dari kepemimpinan kewirausahaan terhadap kinerja dapat mendorong para ahli dan pemangku kepentingan untuk mengadopsinya di sektor pendidikan. Hal ini dapat digunakan untuk meningkatkan kreativitas, inovasi dan kinerja sekolah (Collins et al., 2004). Kepemimpinan kewirausahaan telah diterapkan di sekolah-sekolah baik pada negara maju dan juga negara berkembang, dalam menciptakan, mendukung serta mengakomodasi inovasi pendidikan (Heilbrunn, 2010; Lee, 2008). Selain itu, kepemimpinan kewirausahaan dapat digunakan untuk menangani kompleksitas dan tantangan organisasi sekolah seperti tuntutan peningkatan mutu pendidikan di sekolah, perubahan dan perkembangan lingkungan yang cepat, kurangnya sumber daya dan dana (Pihie et al., 2014).

Kepemimpinan kewirausahaan diterapkan di sekolah (Pihkala et al., 2011), dapat menjadi penggerak besar perubahan, inovasi dan kemajuan sekolah yang berasal dari kepemimpinan kewirausahaan. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan kewirausahaan telah menerapkan tujuan dan harapan yang terintegrasi dengan misi, visi, tujuan, maupun perencanaan strategis sekolah dengan realistis, oleh keterampilan, keadaan, maupun faktor penunjang sekolah. Kepala sekolah tidak hanya sebagai pemimpin tetapi juga sebagai pengelola sekolah, sehingga akan muncul sikap kreatif serta berinovatif dari guru maupun pegawai sekolah (Pihie et al., 2014). Selain itu, (Ghasemi et al., 2011) dan (Zimmerer & Scarborough, 2010) menyimpulkan bahwa kepemimpinan kewirausahaan mempunyai beragam ciri, yaitu: a) ada keterampilan; b) mempunyai etos kerja yang tinggi; c) ada keberanian; d) berketerampilan dalam negosiasi; e) mempunyai intuisi berbisnis yang bagus; dan f) berlatar belakang dari wirausaha.

Kepala sekolah yang memiliki keterampilan dan ahli dalam bidang tugasnya mempunyai beberapa keterampilan yang meliputi keterampilan teknis, keterampilan sosial maupun keterampilan konseptual. Keterampilan teknis mencakup pengetahuan terkait metode, teknik, maupun prosedur atau langkah dalam melakukan aktivitas tertentu, dan keterampilan mempergunakan peralatan maupun perlengkapan yang berhubungan terhadap aktivitas itu. Keterampilan sosial mencakup pengetahuan terkait tindakan individu dan proses dalam pemahaman perasaan, motif, sikap individu lainnya dari hal yang dilakukannya maupun kata-kata (kepekaan serta empati); kemampuan memiliki komunikasi dengan jelas serta efisien; kemampuan yang dengan efektif menguatkan serta hubungan kerja sama, kemampuan mendengar maupun pengetahuan terkait perilaku sosial yang bisa ada penerimaan. Sedangkan keterampilan konseptual meliputi keterampilan analitis umum, berpikir logis, pakar untuk melakukan perumusan maupun mengonseptualisasikan hubungan yang rumit; kreatif untuk melakukan pemecahan permasalahan serta gagasan, bisa melaksanakan analisis peristiwa maupun merasakan tren, mengantisipasi perubahan serta mengenali kesempatan potensial dan permasalahan (Bagheri & Pihie, 2011).

Kepala sekolah perlu menerapkan kepemimpinan kewirausahaan guna peningkatan keefektifitasan sekolahnya serta untuk memberi fasilitas proses inovasi sekolah (Najim et al., 2013). Di dalam konteks inovasi organisasi, pelaku wirausaha dapat mengembangkan dan mengimplementasikan beragam gagasan baru yang memiliki arah kepada perubahan kritis maupun perbaikan dalam sekolah (Ruskovaara et al., 2011). Inovasi di sekolah memiliki tiga komponen utama diantaranya kemampuan untuk mengeksplorasi kesempatan hal-hal baru dan pendidikan, kecenderungannya dalam mengambil perbuatan serta memanfaatkan kesempatan serta perubahan yang diimplementasikan melalui inovasi untuk menyukseskan sekolah (Eyal & Kark, 2004).

Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan bahwa sekolah menengah kejuruan sangat identik dengan kemampuan untuk menciptakan para lulusan yang menguasai kompetensi atau keahlian, memiliki jiwa kewirausahaan dan juga sangat identik dengan menciptakan para lulusan yang berkompentensi dan memiliki jiwa kewirausahaan. Berdasarkan hal itu maka, sekolah menengah kejuruan membutuhkan individu sebagai kepala sekolah yang mempunyai kompetensi berwirausaha yang terkemas dalam sebuah kepemimpinan kewirausahaan. Individu sebagai kepala sekolah yang berkemampuan komunikasi serta berkolaborasi yang hebat, percaya diri dan selalu berorientasi untuk selalu berkembang. Oleh karena itu, sudah sepantasnya kepemimpinan kewirausahaan diterapkan pada organisasi sekolah, guna peningkatan keberhasilannya untuk memberikan lingkungan belajar yang kondusif dan efektif (Wibowo, A. & Saptono, 2018).

Optimalisasi memiliki pengertian sebagai suatu proses untuk mendapatkan kondisi terbaik (Michalek et al., 2002). Jika dikaitkan dengan kepemimpinan kewirausahaan, maka optimalisasi merupakan langkah atau cara terbaik dalam

pengembangan kompetensi kepemimpinan kewirausahaan. Artinya, kepemimpinan kewirausahaan tersebut dapat dikembangkan dan dioptimalkan dengan baik untuk penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Ada beberapa aspek yang dibutuhkan sekolah untuk mewujudkan optimalisasi kepemimpinan kewirausahaan yang ada, antara lain: Pertama, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. Kedua, kemitraan di sekolah membutuhkan dana yang berkelanjutan. Ketiga, memasukkan keperluan fasilitas di lingkungan sekolah sebagai bentuk perencanaan strategis sekolah. Jika ketiga aspek tersebut telah dipenuhi oleh sekolah, maka proses optimalisasi kepemimpinan kewirausahaan dapat dilakukan agar tercipta proses pembelajaran yang efektif (Marishane, 2013).

Perhatian dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan optimalisasi kepemimpinan kewirausahaan yang sudah diimplementasikan di sekolah menengah kejuruan, berdasarkan teori model kepemimpinan kewirausahaan yang mengacu pada tiga unsur yaitu proaktif, inovatif dan pengambilan risiko. Hasil penelitian ini cukup penting, terutama dalam pemerataan masalah yang hadapi dalam peningkatan optimalisasi kepemimpinan kewirausahaan. Secara operasional, manfaat utama yang diperoleh dari penelitian ini bermanfaat bagi kepala sekolah menengah kejuruan dan pemerintah melalui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan untuk dijadikan sebagai pedoman yang efektif dalam menjalankan kepemimpinan kewirausahaan sekolah menengah kejuruan.

METODE PENELITIAN

Kegiatan meneliti ini bermetodekan kualitatif yang mempunyai pendekatan yaitu studi kasus. Subjek penelitian ditentukan dengan menggunakan *purposive sampling* dan *snowball sampling*. *Snowball sampling* dipakai dalam menambah total subyek penelitian ketika dibutuhkan informasi yang dalam. Subjek penelitiannya ini yaitu tiga puluh guru di SMK dan dua orang kepala SMK. Demografi peserta disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Demografi Peserta

Kategori	Subkategori	F		
		Guru		Kepala Sekolah
		SMK PIKA Semarang	SMK Katolik St. Mikael Surakarta	
Jenis Kelamin	Pria	7	8	2
	Wanita	8	7	-
Usia	26-35	5	3	-
	36-45	5	7	-
	46-55	5	5	2
Pengalaman Mengajar (Tahun)	Di bawah 10 tahun	5	5	-
	Di atas 10 tahun	10	10	2

Datanya dikumpulkan melalui kegiatan mewawancarai, mengobservasi, serta mendokumentasikan. Pada penelitiannya ini, peneliti sebagai instrumen manusia mengamati proses kepemimpinan kewirausahaan yang telah di implikasikan pada sekolah menengah kejuruan tempat penelitian. Untuk memastikan keabsahan data, terlebih dahulu dilaksanakan pemeriksaan keaslian data penelitian. Pada kegiatan meneliti ini, untuk memperoleh data yang komprehensif dipakai triangulasi dengan menggabungkan semua data melalui beragam sumber dengan beragam cara serta pada waktu yang berbeda-beda. Selain itu, untuk mendapatkan kepercayaan transkripsi pertanyaan diperiksa silang oleh masing-masing peserta untuk melihat kata-kata yang salah ketik atau ide yang belum dikonfirmasi.

Data yang telah didapatkan dianalisis dan ditampilkan secara deskriptif. Menganalisis data mempergunakan model analisis kualitatif interaktif dari Miles & Huberman (Miles & Huberman, 2014). Data yang diperoleh dari pernyataan dikategorikan yang berkaitan dengan optimalisasi kepemimpinan kewirausahaan. Setelah proses kategorisasi, keseluruhan data diketik ulang dan ditampilkan dalam bentuk deskripsi. Bagian akhir terdiri dari penarikan kesimpulan, penarikan kesimpulan serta verifikasi, yang berkesimpulan awal masih mempunyai sifat yang tentatif serta berpotensi berubah jika tidak dijumpai pembuktian yang kuat untuk menunjang tahapan mengumpulkan data selanjutnya. Kesimpulan pada kegiatan meneliti kualitatif bisa memberi jawaban atas pertanyaan masalah yang telah terumuskan sejak bagian awal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Indikator pertama mengacu pada inovasi maupun kreativitas, pada kaitan ini adalah keterampilan kepala sekolah guna membuat suatu hal yang baru, sangat mempunyai nilai dan mempunyai kegunaan untuk kepala sekolah tersebut dan juga pendidik, peserta didik maupun stakeholder sekolah serta senantiasa ada keaktifan ataupun kreatif berdaya, bersahaja, serta berkarya untuk berupaya sebagai rangka peningkatan kualitas sekolah pada aktivitas ataupun program yang sudah ditentukan. Hasil penelitiannya menandakan yaitu kompetensi berwirausaha dari kepala sekolah diamati melalui kreatif serta inovasinya masuk pada klasifikasi sangat baik, dikarenakan umumnya sekolah bisa ada perkembangan yang baik jika pemimpinnya mampu melakukan tindakan inovatif yang membawa kegunaan untuk sekolah.

Kepala sekolah selaku inovator perlu mengimplementasikan pola berpikir yang kreatif dalam melakukan pencarian serta penemuan gagasan baru yang lebih baik dibandingkan sebelumnya. Kepala sekolah perlu bisa memperbaharui pada seluruh aktivitas yang terdapat dalam sekolah, karena inovasi pendidikannya bisa mempunyai bentuk gagasan, program, pelayanan, proses ataupun teknologi yang diterapkan pada sekolah. Di samping itu, kepala sekolah dalam melakukan pengembangan sekolah pun perlu mempunyai keterampilan untuk mempergunakan

metode, teknik, serta proses perubahan yang ditunjang dari adanya fasilitas pendukung penyelenggaraan aktivitas dalam sekolah. Kesuksesan sekolah dengan langsung diberi pengaruh dari kesesuaian kepemimpinan kepala sekolahnya untuk mengupayakan fasilitas yang mumpuni di sekolah. Sehingga, bisa dinyatakan yaitu kepala sekolah ada kemudahan untuk melaksanakan pengembangan sekolahnya jika mempunyai keterampilan bertindak inovatif yang baik dan didukung sarana prasarana yang mumpuni.

Indikator kedua mengacu pada bekerja keras guna meraih kesuksesan sekolah yang merupakan organisasi pembelajar yang efisien, pada kaitan ini diklasifikasikan begitu baik. Hal itu diungkapkan dikarenakan kepala sekolah paham dan mempunyai dukungan kuat maupun kemampuan untuk memimpin yang baik guna membuat maju sekolahnya, maka kepala sekolah bisa mengimplementasikan prinsip bekerja keras untuk menyelenggarakan tupoksi di sekolah. Kesuksesan sekolah itu dicapainya suatu visi misi yang dilaksanakan dari kepala sekolah melalui pembagian tupoksi masing-masingnya, baik pendidik dan juga pegawai dengan keadilan yang selaras terhadap bidangnya. Tiap anggota organisasi memiliki keterampilan serta potensi yang beragam, sehingga pada kinerja organisasi perlu mengamati hal itu, maka bisa menciptakan suatu hasil kerja organisasi yang baik dan saling memberi dukungan. Dikarenakan sekolah bisa disebut efektif jika terdapat kerja keras dari keseluruhan unsur sekolah khususnya kepala sekolah yang senantiasa memikirkan kemajuannya sekolah.

Kerja keras yang dilaksanakan kepala sekolah bisa menciptakan etos bekerja yang kuat ataupun tinggi. Etos kerja yang tinggi oleh kepala sekolah bisa membawa dampak positif untuk guru maupun pegawai. Kepala sekolah bisa memberi teladan dengan berupaya sepenuh hati, sekuat tenaga, maupun keyakinan yang bersungguh-sungguh guna meraih hasil yang maksimal. Kepala sekolah harus kerja keras untuk merealisasikan kesuksesan sekolah, dikarenakan tidak akan ada keberhasilan dengan tidak diupayakan kerja kerasnya. Melalui kerja keras, seluruh hal bisa mudah diperoleh hingga kemajuan bisa mudah dicapai. Maka dari itu, berkesimpulan yakni agar jadi sekolah yang merupakan organisasi pembelajar dengan keefektifan perlu terdapat kerja keras dari kepala sekolah dan terdapatnya usaha yang bersinergis oleh tiap aspek sekolah guna membuat maju maupun melakukan pengembangan sekolah dengan nyata.

Indikator ketiga berkaitan dengan motivasi yang kuat, kemampuan kepala sekolah pada kaitan ini mempunyai motivasi yang besar agar sukses untuk melakukan tugas pokok maupun fungsinya selaku pimpinan dalam sekolah, ada di klasifikasi sangat baik. Hal itu dikarenakan kepala sekolah suka akan pekerjaan dan mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan tugas dan fungsinya selaku pemimpin sekolah. Kepala sekolah yang mempunyai motivasi kuat untuk melakukan tugas pokok beserta fungsinya selaku pimpinan sekolah bisa ada kemudahan menciptakan prestasi dalam melakukan tugas dan bisa memberi dampak positif untuk perkembangannya sekolah. Hal itu pun bisa jadi motivasi

untuk pendidik maupun pegawai yang bertugas, dikarenakan hakikatnya kepala sekolah yaitu motivator untuk warga sekolah bisa diraih dengan bekerja keras, keinginan agar berhasil serta motivasi kerjanya yang tinggi.

Selaku motivator kepala sekolah perlu bisa melakukan penjagaan motivasi bekerja pendidik maupun pegawai. Motivasi bisa bertumbuh dengan mengatur lingkungan fisiknya, mengatur kondisi kerja serta mengimplementasikan penghargaan dan punishment. Hakikat dari motivasi yang kuat kepala sekolah bisa mendukung untuk mencapai prestasi kerja, iklim bekerja yang kondusif serta budaya organisasi yang memiliki arah untuk mencapai mutu. Terdapat beragam hal yang mendukung dalam pencapaian mutu kinerja mencakup lingkup kerja yang kondusif, sarana yang mumpuni, proses kerja yang jelas serta terdapat pengakuan mengenai prestasi yang digapai. Maka dari itu, motivasi yang tinggi dari kepala sekolah bisa memberi pengaruh produktivitas sekolahnya serta bisa mudah meraih keberhasilan, dikarenakan kepala sekolah adalah kunci atas penyelenggaraan tiap tugas yang terdapat di sekolah.

Indikator keempat berhubungan pada kaitan pantang menyerah serta senantiasa memberikan solusi paling baik untuk menangani hambatan yang dialami sekolah, didasarkan atas hasil meneliti indikator ini ada dalam klasifikasi sangat baik. Hal itu dikarenakan keoptimisan serta keyakinan diri kepala sekolah guna meraih tujuan sekolahnya. Supaya hal itu bisa terus dilakukan, kepala sekolah perlu mempunyai sikap bijaksana dan tegas untuk memimpin sekolah, bermakna bijaksana pada pemberdayaan sumber daya yang terdapat dalam sekolah serta tegas untuk menentukan suatu keputusan. Kepala sekolah harus mempunyai sifat pantang menyerah supaya tidak mudah berputus asa dalam melakukan penyelesaian masalah, menangani tantangan serta hambatan yang terdapat dalam sekolah.

Selain itu kepala sekolah perlu bisa melakukan pengelolaan maupun pemecahan permasalahan yang ada dalam sekolah dan bisa merefleksikan sikap pantang menyerah untuk peningkatan prestasi sekolahnya dan juga prestasi kerja. Maka dari itu, kepala sekolah yang merupakan suatu pimpinan yang efektif perlu mempunyai sikap pantang menyerah serta senantiasa mencari solusi paling baik untuk menangani hambatan yang dialami sekolah sebagai sumber belajar siswa.

Indikator kelima berhubungan pada kaitan naluri berwirausaha guna melakukan pengelolaan aktivitas sekolah yang merupakan sumber belajar siswa diklasifikasikan sangat baik. Hal itu dikarenakan kepala sekolah paham dan mempunyai kemampuan berwirausaha yang baik, maka bisa mengimplementasikan prinsip naluri berwirausaha pada pengelolaan aktivitas sekolahnya yang merupakan sumber belajar siswa. Kepala sekolah dengan jiwa wirausaha yaitu yang mempunyai sikap berani, ada jiwa pahlawan, serta melakukan pengembangan berbagai cara kerja yang mandiri. Maka dari itu, naluri berwirausaha kepala sekolah sangatlah penting guna melaksanakan usaha kerja keras yang berkelanjutan yang dilaksanakan pihak sekolah khususnya kepala sekolah untuk membuat sekolahnya memiliki mutu baik.

Kepala sekolah perlu bisa melakukan penjagaan serta peningkatan kualitas sekolahnya. Saat kualitas sekolah baik, warga, terutama orang tua bisa mempunyai peranan yang aktif di sekolah, dikarenakan ada keyakinan anaknya bisa mendapatkan layanan pendidikan yang unggul. Hal ini sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Wawancara dengan Responden

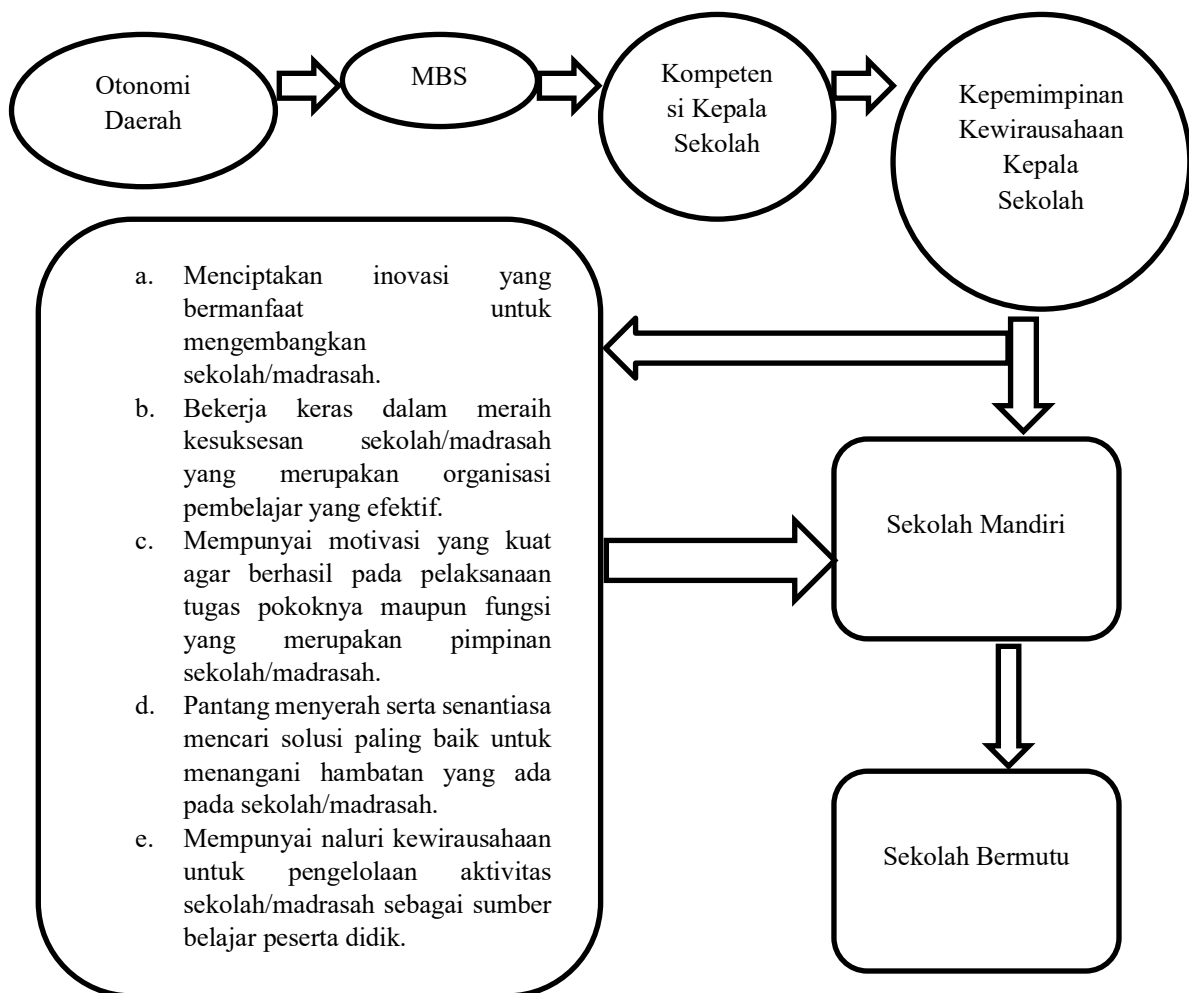
No.	Indikator	Hasil Wawancara
1.	Inovasi dan Kreatifitas	<ul style="list-style-type: none"> • SMK PIKA Semarang <ul style="list-style-type: none"> a. Kepala sekolah mendengarkan ide/gagasan dari guru dan staff di sekolah; b. Kepala sekolah melaksanakan pembinaan terhadap guru dan karyawan di sekolah; c. Kepala sekolah curah pendapat dengan wakil kepala sekolah, komite dan guru untuk menghasilkan kebijakan di sekolah; d. Kepala sekolah memberikan apresiasi kepada guru dan siswa untuk berprestasi; e. Kepala sekolah mengapresiasi terhadap kegiatan seni dan budaya yang dilakukan sekolah. • SMK Katolik St. Mikael Surakarta <ul style="list-style-type: none"> a. Kepala sekolah mencari alternatif tindakan yang tidak dilakukan oleh orang-orang pada umumnya dalam memecahkan masalah; b. Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsi kepala sekolah berdasarkan pada integritas, kejujuran menjunjung system nilai dan bertujuan positif; c. Kepala sekolah memperbaharui ide-ide atau gagasan yang sudah ada yang lebih baik; d. Kepala sekolah mensosialisasikan diklat kreatifitas pada guru untuk dipraktekkan dalam PBM; e. Kepala sekolah menemukan ide-ide baru kemudian mengembangkannya.
2.	Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • SMK PIKA Semarang <ul style="list-style-type: none"> a. Kepala sekolah tidak pernah merasa puas dengan keberhasilan sekolah; b. Kepala sekolah bekerja dan bertanggungjawab sebagai kepala sekolah; c. Kepala sekolah mempunyai target singkat dalam penyelesaian tugas dan masalah. • SMK Katolik St. Mikael Surakarta <ul style="list-style-type: none"> a. Kepala sekolah bekerja dengan waktu melebihi jam kerja; b. Kepala sekolah bekerja dan bertanggungjawab sebagai kepala sekolah; c. Kepala sekolah mempunyai target singkat dalam penyelesaian tugas dan masalah.
3.	Motivasi yang kuat	<ul style="list-style-type: none"> • SMK PIKA Semarang <ul style="list-style-type: none"> a. Kepala sekolah memberi dorongan positif atas kekurangan dan kelemahan orang lain; b. Kepala sekolah mengarahkan guru untuk mengembangkan diri sesuai dengan kondisi; c. Kepala sekolah mengubah perasaan tidak mampu menjadi mampu;

	<ul style="list-style-type: none">d. Kepala sekolah membangun harga diri sendiri bersama guru dan siswa untuk menjaga prestasi sekolah;e. Kepala sekolah membasmi sikap suka menunda-nunda tugas;f. Kepala sekolah menetapkan jadwal pelaksanaan tugas dan tanggungjawab kepala sekolah dengan jelas. <ul style="list-style-type: none">• SMK Katolik St. Mikael Surakarta<ul style="list-style-type: none">a. Kepala sekolah memberikan dorongan positif atas kekeurangan dan kelemahan orang lain;b. Kepala sekolah tidak mengkritik cara kerja orang lain jika tidak memberi contoh terlebih dahulu;c. Kepala sekolah mengarahkan guru untuk mengembangkan diri sesuai dengan kondisi;d. Kepala sekolah mengubah perasaan tidak mampu menjadi mampu;e. Kepala sekolah membangun harga diri sendiri bersama guru dan siswa untuk menjaga prestasi sekolah;f. Kepala sekolah membasmi sikap suka menunda-nunda tugas;g. Kepala sekolah menetapkan jadwal pelaksanaan tugas dan tanggungjawab kepala sekolah dengan jelas.
4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik	<ul style="list-style-type: none">• SMK PIKA Semarang<ul style="list-style-type: none">a. Kepala sekolah tenang dan tidak tergesa-gesa dalam mengambil tindakan;b. Ketika gagal dalam kegiatan, kepala sekolah bangun dan bangkit untuk menyelesaikan;c. Kepala sekolah berprinsip terhadap arah tujuan yang baik untuk sekolah;d. Kepala sekolah berkeinginan untuk dapat menang dalam segala kompetensi;e. Kepala sekolah tidak ingin kalah bersaing dalam merebutkan peluang yang ada dalam berkompetensi;f. Kepala sekolah mengikuti dan menerapkan perkembangan IPTEK melalui media.• SMK Katolik St. Mikael Surakarta<ul style="list-style-type: none">a. Kepala sekolah tenang dan tidak tergesa-gesa dalam mengambil tindakan;b. Ketika gagal dalam kegiatan, kepala sekolah bangun dan bangkit untuk menyelesaikan.
5. Naluri kewirausahaan	<ul style="list-style-type: none">• SMK PIKA Semarang<ul style="list-style-type: none">a. Kepala sekolah mampu menjalin hubungan kemitraan dengan berbagai pihak baik internal maupun eksternal sekolah;b. Kepala sekolah mampu menganalisis peluang bisnis yang berkembang di lingkungan sekolah sesuai kebutuhan masyarakat;c. Kepala sekolah memberikan rewards atas hasil-hasil kreativitas warga sekolah;d. Kepala sekolah mampu mempromosikan sekolah melalui berbagai kegiatan;

- e. Kepala sekolah mampu mendorong warga sekolah untuk melakukan eksperimentasi dan keberanian moral untuk melakukan hal-hal baru;
 - f. Kepala sekolah berani mengambil resiko untuk menghadapi situasi ketidakpastian, dimana kemungkinan untuk gagal ada;
 - g. Kepala sekolah mampu menunjukkan nilai lebih dari beberapa atau seluruh elemen sistem persekolahan yang dimiliki;
 - h. Kepala sekolah mampu menumbuhkan kerjasama tim, sikap kepemimpinan, kebersamaan dan hubungan yang solid dengan segenap warga sekolah;
 - i. Kepala sekolah menumbuhkan iklim yang mendorong kebebasan berfikir kepada warga sekolah untuk menciptakan kreativitas dan inovasi;
 - j. Kepala sekolah mampu memberikan teladan kepada semua warga sekolah untuk berjiwa wirausaha;
 - k. Kepala sekolah mampu mendorong semangat tumbuhnya inovasi ide-ide baru dan solusi bagi stakeholders sekolah;
 - l. Kepala sekolah mampu memunculkan ide-ide kreatif dalam menghadapi berbagai masalah dengan memberdayakan sumber daya yang dimiliki sekolah.
- SMK Katolik St. Mikael Surakarta
 - a. Kepala sekolah mampu memberikan pelayanan prima bagi masyarakat pengguna jasa pendidikan;
 - b. Kepala sekolah mampu menciptakan budaya sekolah yang nyaman;
 - c. Kepala sekolah mampu memberikan kesempatan bagi siswa untuk belajar bagaimana mengelola fasilitas bisnis dan unit bisnis di sekolah;
 - d. Kepala sekolah mampu berkomunikasi yang baik dengan stakeholders baik di dalam maupun di luar sekolah untuk mempromosikan sekolah;
 - e. Kepala sekolah memiliki semangat kewirausahaan mengelola sumber daya sekolah untuk menghasilkan keuntungan finansial bagi sekolah;
 - f. Kepala sekolah mempunyai keberanian tampil beda, dapat dipercaya, dan tangguh dalam bertindak;
 - g. Kepala sekolah mampu membaca arah perkembangan dunia pendidikan;
 - h. Kepala sekolah mampu merencanakan program pemberdayaan potensi sekolah;
 - i. Kepala sekolah mampu melaksanakan kegiatan pemberdayaan potensi sekolah;
 - j. Kepala sekolah mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat;
 - k. Kepala sekolah mampu mengarahkan dan menggerakkan warga sekolah untuk maju;
-

1. Kepala sekolah memiliki wawasan kemajuan dan pengembangan sekolah di masa yang akan datang.

Berdasarkan hasil penelitian optimalisasi kepemimpinan kewirausahaan di atas, menandakan yakni mayoritas sekolah bisa menerapkan berbagai karakteristik kompetensi wirausaha untuk pengelolaan, membuat maju, pengembangan, serta menciptakan kemandirian sekolah yang dipimpin olehnya. Kemampuan kewirausahaan kepala sekolah memiliki kontribusi terhadap pengembangan sekolah, karena iklim sekolah bisa terbentuk dengan kondusif maka menunjang tahapan pendidikan yang sejalan terhadap visi sekolahnya. Dengan demikian kepala sekolah yang mempunyai kompetensi kewirausahaan tinggi bersamaan keseluruhan warga harus membuat inovasi yang berguna untuk perkembangan sekolahnya. Kepemimpinan wirausaha tinggi yang dipunyai kepala sekolah pun sangatlah penting untuk kepala sekolah dalam pengelolaan, membuat maju, pengembangan, serta menciptakan kemandirian sekolahnya, maka dapat jadi sekolah yang mandiri dan mempunyai mutu dengan daya saing yang tinggi. Temuan penelitian yang dapat dikembangkan dari hasil penelitian ini, bisa disajikan dalam Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Temuan Penelitian

Temuan penelitian di atas menyiratkan bahwa kepemimpinan kewirausahaan bisa membuat lingkup belajar dengan kenyamanan serta senang. Hasilnya, semua warga sekolah bisa mengikuti proses pembelajaran dan menciptakan produk-produk inovatif, serta membuat beberapa kemajuan dalam prestasi akademik maupun non-akademik, dikarenakan hal itu adalah suatu factor penting dalam pengembangan program sekolah maupun pembelajaran di sekolah.

PEMBAHASAN

Dalam dua puluh tahun terakhir, kewirausahaan muncul di depan umum. Sebagian besar didorong oleh manajemen kepemimpinan dan prinsip-prinsip strategis. Prinsip-prinsip tersebut diperlukan untuk menghadapi tantangan dunia yang semakin dinamis dan kompleks (Currie et al., 2008). Sebagai pemimpin dan manajer, kepala sekolah berfungsi untuk memberi pengaruh dan memberi pengarahan bawahan agar meraih tujuan sekolahnya. Seorang pemimpin di era milenial ditantang dengan perkembangan kondisi yang dinamis. Kepala sekolah yang mampu menyesuaikan dan memenuhi kebutuhan tantangan global adalah pemimpin yang kreatif dan inovatif. Selanjutnya, dengan kompetensi kewirausahaan, manajerial dan supervisi, ia akan membina generasi milenial, sehingga mampu mandiri dan mengembangkan keterampilan kewirausahaannya. Kepemimpinan wirausaha merupakan transformasi berbagai kompetensi yang dimiliki kepala sekolah yang berhubungan terhadap individu, sosial serta pendidikan dan pelatihan (Ariyani et al., 2021).

Seluruh pencapaian suatu institusi ditentukan oleh sikap dan tindakan seorang wirausahawan. Seorang pemimpin dikatakan sukses ketika ia dapat menerapkan keterampilan kewirausahaannya. Perubahan yang efektif di sekolah tergantung pada gagasan dan kegiatan yang dilaksanakan dari kepala sekolah, dimengerti, diikuti serta ditunjang dari seluruh warga sekolah. Seorang kepala sekolah mengarahkan, mengembangkan dan memberdayakan bawahan di bawah manajemennya. Perubahan dapat terjadi jika bawahannya dapat membangun kemandirian dan kreativitasnya melalui kewirausahaan. Kepemimpinan kewirausahaan merupakan strategi perubahan dalam mengelola seluruh kegiatan sekolah, termasuk juga perubahan iklim, kondisi, modifikasi struktur, serta kelembagaan sekolah. Kepemimpinan dapat mempengaruhi sumber daya organisasi untuk mengikuti aspirasi pemimpin, seorang pemimpin wirausaha dapat memotivasi, mengoptimalkan dan memberikan ruang untuk kreativitas dan inovasi (Northouse, 2010).

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian (Baidi & Suyanto, 2018) menyatakan bahwa perlunya menumbuhkan niat berwirausaha melalui pendidikan kewirausahaan, efikasi diri dan keharusan untuk mencapai sesuatu. Kewirausahaan di sekolah bertujuan untuk menghasilkan kreatif, inovatif dan suportif (Ariyani et al., 2020). Semakin tinggi niat berwirausaha, maka semakin tinggi pula peningkatan

ekonomi masyarakat. Kewirausahaan semakin memainkan peran penting dalam mengembangkan ekonomi (Leibenstein, 1968). Seorang pemimpin dengan sikap wirausaha perlu mencari peluang dengan memulai proyek, mengumpulkan dan mengelola sumber daya sekolah yang tersedia, menentukan tujuan, membimbing dan memimpin bawahan untuk mencapai tujuan. Selain itu, seorang wirausahawan dapat mengatur, mengelola dan berani mengambil resiko (Kuratko & Hodgetts, 2004).

Melalui hasil kegiatan meneliti itu bisa dipahami yakni kepala SMK PIKA Semarang dan SMK Katolik St. Mikael Surakarta sudah melaksanakan optimalisasi kepemimpinan kewirausahaan, yang mengacu pada upaya maksimal kepala sekolah untuk melaksanakan peranan maupun fungsi yang merupakan guru berprestasi. Di samping itu, kepala sekolah mengoptimalkan pelayanan administrasi terhadap siswa. Salah satu ciri sekolah pembelajaran adalah daya tanggap terhadap tuntutan yang mempengaruhi siswa dan organisasi sekolah. Di sekolah pembelajaran, individu atau karyawan diberdayakan dalam tim untuk meningkatkan keinginan dan kemampuan mereka melalui kegiatan eksploratif (Quaye et al., 2015). Hasil penelitian menunjukkan bahwa melibatkan guru untuk memfasilitasi proses pengajaran dapat meningkatkan hasil belajar siswa (Nemes & Sharali, 2015).

Sekolah yang inovatif dapat memberikan pertahanan yang kuat terhadap proses konvensional. Seorang kepala sekolah berfungsi untuk mempengaruhi semua aspek organisasi. Inovasi yang diciptakan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu memiliki pengaruh yang sistematis terhadap sekolah (Giles & Hargreaves, 2006). Selain itu, kepala sekolah dapat menyelaraskan kehidupan individu dengan tujuan masa depan organisasi (Ubaidillah et al., 2018). Untuk itu, kepala sekolah harusnya senantiasa memberikan motivasi kepada warga sekolah untuk berprestasi lebih tinggi. Kepala sekolah terus mendorong bawahan jika terjadi kegagalan. Motivasi harian berkontribusi pada pengembangan bakat anggota sekolah. Motivasi yang lebih tinggi akan membantu guru untuk mengembangkan kreativitasnya, memungkinkan mereka mengaktualisasikan kemampuan dan energinya untuk berhasil.

Hasil dari penelitiannya menandakan yakni kepemimpinan kepala sekolah, motivasi pendidik maupun budaya sekolah membawa pengaruh kepada kinerja guru. Motivasi mengenali kebutuhan sosial dan membawa rasa signifikansi dan kegunaan (Rukmana, 2019). Seorang pemimpin yang bisa memberi motivasi serta memberi inspirasi orang di sekitar dan menyampaikan makna maupun tantangan bagi pekerjaan bawahannya. Kepala sekolah harus memahami dan memberikan motivasi yang dibutuhkan oleh guru, staf dan siswa, ketika seorang pemimpin mempengaruhi guru untuk mencapai tujuan visual, menginspirasi dan memotivasi mereka untuk mendukung sekolah, serta memperhatikan setiap individu, warga sekolah dapat mempertahankan kualitas sekolah dan mengembangkan keterampilan mereka (Toprak et al., 2015).

Sebagai pemimpin dan manajer, kepala sekolah menjalankan fungsi manajerialnya. Kepala sekolah memastikan bahwa anggota sekolah dapat belajar untuk merefleksikan kelemahan mereka untuk kondisi yang lebih baik. Selain itu, kepala sekolah bertanya kepada siswa tentang program sekolah, memastikan bahwa itu cocok untuk semua komponen sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. Program pendidikan suatu sekolah tidak lepas dari kendali kepala sekolah, yang memberikan kontribusi terhadap prestasi belajar sekolah. seorang kepala sekolah dapat membantu semua siswa berhasil dengan membimbing, membina dan memelihara budaya sekolah dan program instruksional yang kondusif untuk proses belajar siswa dan guru dalam pengembangan profesional guru (Robbins & Alvy, 2003).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan aspek strategis dalam memajukan sekolah (Brzozowski & Ferster, 2016). Selanjutnya, seorang pemimpin berfungsi sebagai panutan untuk memajukan partisipasinya dalam suatu organisasi. Seorang kepala sekolah menjadi inspirasi bagi bawahannya, salah satu ciri pemimpin dalam kepribadian (Northouse, 2010). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah mendorong guru untuk meningkatkan kompetensinya melalui program pengembangan diri, seperti lokakarya, pelatihan dan studi banding. Program yang sangat difasilitasi membantu guru meningkatkan prestasi mereka. Guru juga berpartisipasi dalam merencanakan dan melaksanakan perubahan di sekolah. Dalam pengembangan sekolah, kepala sekolah mengundang para guru untuk memberikan saran, mendapatkan dukungan penuh mereka untuk peningkatan kualitas. Misalnya, sekolah perlu merenovasi masjid yang menelan biaya Rp. 1,2 miliar, sedangkan sekolah hanya bisa menghemat Rp. 300 juta. Kepala sekolah memutuskan masalah yang disetujui oleh semua anggota sekolah (Balkar, 2015). Hal ini sejalan dengan menyebutkan bahwa pemberdayaan dan motivasi guru memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja profesional guru (Bangun, 2010).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan guru, manajemen kolektif, pengambilan keputusan partisipasi berorientasi pada demokrasi, profesionalisme dan pemberdayaan (Blase & Blase, 2001). Memberdayakan guru melalui inovasi dapat berkontribusi pada keberhasilan sekolah. hal ini dapat dilakukan dengan mengembangkan kurikulum, meningkatkan standar sekolah dan mengubah siswa. Seorang guru yang kurang mampu akan memberikan hasil belajar yang buruk, kinerja siswa yang rendah dan siswa yang kurang aktif, yang menyebabkan penurunan kinerja mereka. Untuk itu, kepala sekolah dapat memberdayakan sumber daya sekolah dengan mengirimkan mereka ke bengkel dan mendesak para guru untuk lulus dengan setidaknya gelar sarjana. Upaya tersebut dapat menjadi salah satu pertimbangan sekolah dalam menetapkan kebijakan yang relevan dengan peningkatan mutu sekolah (Reio & Ghosh, 2009).

Kepemimpinan wirausaha memiliki visi, kreativitas, inovasi, kemampuan kooperatif dan kemampuan untuk merencanakan, mengelola dan memotivasi orang

lain, belajar dari pengalaman dan mengambil peluang. Semua ini mempengaruhi perilaku yang membantu menentukan strategi yang tepat (Nwachukwu et al., 2017). Berdasarkan hasil penelitian, kepala sekolah telah menjabarkan visi sekolah dan warga sekolah, memberdayakan mereka untuk memberikan saran. Selanjutnya, sekolah melibatkan pemangku kepentingan dalam acara-acara tertentu. Visi diperlukan untuk menjaga semangat warga sekolah. perencanaan mencerminkan visi sekolah ke depan, ini termasuk kesepakatan untuk mewujudkan tujuan melalui rencana yang telah ditetapkan (Kloot & Martin, 2000).

Karakteristik pemimpin membantu untuk memperoleh keterampilan yang diperlukan, merumuskan visi organisasi, membuat rencana yang memadai untuk mencapai visi dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk menerapkan visi. Dalam manajemen strategis, visi berkaitan dengan kreativitas, kepemimpinan dan kewirausahaan. Kepala sekolah dengan kepemimpinan kewirausahaan memiliki visi untuk mencapai tujuan sekolah (Kirkpatrick & Locke, 1991). Kemajuan sekolah yang maksimal dapat dicapai, jika sekolah dapat menekankan kerjasama antara guru, pelatihan untuk keunggulan layanan dan pemantauan kegiatan kelas secara terus menerus. Hal ini menunjukkan bahwa restrukturisasi memberikan kesempatan kepada warga sekolah untuk terus belajar. Keberanian mengambil resiko kegagalan menunjukkan seorang kepala sekolah memiliki jiwa wirausaha. Hal ini sejalan dengan yang dilakukan oleh mengungkapkan bahwa kepala SMK Negeri 1 Percut Sei Tuan melakukan beberapa perubahan pada sekolah dengan melakukan penataan komponen sekolah, seperti penataan organisasi, proses belajar mengajar, fasilitas dan infrastruktur dan perspektif lingkungan. Sekolah mengembangkan budaya kerja individu berdasarkan pekerjaan yang diberikan kepada mereka (Kurniati, 2018).

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari penerapan kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah dalam membangun lingkungan belajar yang positif. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan kewirausahaan menggunakan dua cara. Pertama, kepala sekolah mengelola pertumbuhan organisasi melalui optimalisasi, komunikasi, motivasi, pemantauan, pengendalian, keteladanan dan pemberdayaan. Kedua, kepala sekolah menciptakan inovasi melalui beberapa perbaikan: pembangunan visi, pengembangan staf dan restrukturisasi. Implikasinya dapat menciptakan lingkungan belajar yang positif bagi warga sekolah, mendorong mereka untuk berinovasi di bidang akademik dan non-akademik. Hal ini diperlukan untuk membantu kepala sekolah menciptakan lingkungan belajar yang positif. Selain itu, temuan penelitian ini dapat menjadi referensi untuk menerapkan kepemimpinan kewirausahaan untuk mendukung guru dan siswa dalam membuat beberapa

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, M., & Gunawan, G. (2020). Entrepreneurial leadership models in the 21st century for vocational education. *Utopia y Praxis Latinoamericana*, 25(Extra 6), 175–188. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3987599>
- Ariyani, D., Suyatno, & Zuhaery, M. (2020). Principal's entrepreneurial leadership in developing entrepreneurship at 4 Magelang high school. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(1), 1446–1452. <https://www.semanticscholar.org/paper/Principal's-Entrepreneurial-LeadershipIn-Developing-Ariyani-Suyatno/a7e2d4921a3d4a78b9826fa2edff3c843f45f673>
- Ariyani, D., Suyatno*, S., & Muhammad, M. (2021). Principal's innovation and entrepreneurial leadership to establish a positive learning environment. *European Journal of Educational Research*, 10(1), 63–74. <https://doi.org/10.12973/eu-jer.10.1.63>
- Bagheri, A & Pihie, Z. (2011). Competencies enabling university students to successfully lead entrepreneurial projects and activities. *International Conference on Social Science and Humanity. Ipedr.Com. IACSIT Press, Singapore*, 454–458.
- Baidi & Suyatno. (2018). Effect of entrepreneurship education, self efficacy and need for achievement toward student's entrepreneurship intention: case study in Febi, Iain Surakarta, Indonesia. *Journal of Entrepreneurship Education*, 21(2), 1–16. <https://www.abacademies.org/articles/effect-of-entrepreneurship-education-self-efficacy-and-need-for-achievement-toward-students-entrepreneurship-intention-case-study-7100.html>
- Balkar, B. (2015). The relationships between organizational climate, innovative behavior and job performance of teachers. *International Online Journal of Educational Sciences*, 7(2), 81–92. <https://doi.org/10.15345/iojes.2015.02.007>
- Bangun, D. (2010). Hubungan pemberdayaan guru dan motivasi kerja dengan kinerja guru profesional smk negeri di kota malang. *Teknologi Dan Kejuruan*, 33(1), 55–64. <http://journal.um.ac.id/index.php/teknologi-kejuruan/article/view/3088>
- Blase, J., & Blase, R. R. (2001). *Empowering teachers: what successful principals do?* Corwin Press.
- Brzozowski, M., & Ferster, I. (2016). Educational management leadership. *Educational Leadership and Administration*, 5(2), 1–21. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-1624-8.ch001>
- Chen, M.-H. (2007). Entrepreneurial leadership and new ventures: creativity in entrepreneurial teams. *Creativity and Innovation Management*, 16(3), 239–249. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2007.00439.x>
- Collins, L., Hannon, P. D., & Smith, A. (2004). Enacting entrepreneurial intent: the gaps between student needs and higher education capability. *Education + Training*, 46(8/9), 454–463. <https://doi.org/10.1108/00400910410569579>
- Currie, G., Humphreys, M., Ucbasaran, D., & McManus, S. (2008). Entrepreneurial leadership in the english public sector: paradox or possibility? *Public Administration*, 86(4), 987–1008. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2008.00736.x>
- Eyal, O., & Kark, R. (2004). How do transformational leaders transform

- organizations? a study of the relationship between leadership and entrepreneurship. *Leadership and Policy in Schools*, 3(3), 211–235. <https://doi.org/10.1080/15700760490503715>
- Fuller, A. (2015). Vocational education. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (pp. 232–238). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.92091-9>
- Ghasemi, F., Rastegar, A., Jahromi, R. G., & Marvdashti, R. R. (2011). The relationship between creativity and achievement motivation with high school students' entrepreneurship. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 1291–1296. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.10.250>
- Giles, C., & Hargreaves, A. (2006). The sustainability of innovative schools as learning organizations and professional learning communities during standardized reform. *Educational Administration Quarterly*, 42(1), 124–156. <https://doi.org/10.1177/0013161X05278189>
- Harrison, C., Paul, S. & Burnand, K. (2017). Entrepreneurial leadership: a systematic literature review. *International Review of Entrepreneurship*, 14(2), 235–264. <http://www.senatehall.com/entrepreneurship?article=544>
- Heilbrunn, S. (2010). Advancing entrepreneurship in an elementary school: a case study. *International Education Studies*, 3(2). <https://doi.org/10.5539/ies.v3n2p174>
- Kirkpatrick, S.A. & Locke, E. A. (1991). Leadership: do traits matter? academy of management executive. *Scientific Research*, 5, 48–60. [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjtl aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1363632](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjtl aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1363632)
- Kloot, L., & Martin, J. (2000). Strategic performance management: a balanced approach to performance management issues in local government. *Management Accounting Research*, 11(2), 231–251. <https://doi.org/10.1006/mare.2000.0130>
- Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. . (2004). Entrepreneurship: Theory, process, practice. In (6th ed.). South-Western College Pub.
- Kuratko, D. F. (2007). Entrepreneurial leadership in the 21st century. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(4), 1–11. <https://doi.org/10.1177/10717919070130040201>
- Kurniati, D. (2018). Budaya organisasi sekolah dalam restrukturisasi di sekolah bertaraf internasional. *Buddayah : Jurnal Pendidikan Antropologi*, 1(2), 132. <https://doi.org/10.24114/bdh.v1i2.8394>
- Lee, Y. J. (2008). A study of the influence of instructional innovation on learning satisfaction and study achievement. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 4(2), 43–54. <https://www.semanticscholar.org/paper/A-Study-of-the-Influence-of-Instructional-on-and-Lee/1a3a7044f2c7c071dddeb57ed2ba2aa933e32034>
- Leibenstein, H. (1968). Entrepreneurship and development. *The American Economic Review*, 58(2), 72–83. <https://www.jstor.org/stable/i331922>
- Marishane, R. N. (2013). Management of school infrastructure in the context of a no-fee schools policy in rural south african schools: lessons from the field. *International Journal of Education Policy and Leadership*, 8(5). <https://doi.org/10.22230/ijep.2013v8n5a425>
- Michalek, J., Choudhary, R., & Papalambros, P. (2002). Architectural layout design

- optimization. *Engineering Optimization*, 34(5), 461–484.
<https://doi.org/10.1080/03052150214016>
- Miles, M. B & Huberman, A. M. (2014). *Analisis data kualitatif*. Universitas Indonesia (UI-Press).
- Najim, N., El-refae, G. & Alnaji, L. (2013). The impact of the key dimensions of entrepreneurship on opportunities for the success of new ventures in the greater amman municipality. *European Journal of Business and Management*, 5(4), 159–173. <https://www.zuj.edu.jo/wp-content/staff-research/economic/dr.najem-abood/1.pdf>
- Nemes, J. and & Sharali, H. I. (2015). Effectiveness of headteachers in monitoring teaching and learning : the case of selected public primary schools in Kondoa District, Tanzania. *International Journal of Education and Research*, 3(1), 505–518. <https://www.ijern.com/journal/2015/January-2015/42.pdf>
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: theory and practice*. Sage Publications.
- Nwachukwu, C., Chládková, H., & Žufan, P. (2017). The relationship between entrepreneurial orientation, entrepreneurial competencies, entrepreneurial leadership, and firm performance: A proposed model. *Business Trends*, 7(1), 3–16. <https://www.semanticscholar.org/paper/The-relationship-between-entrepreneurial-leadership%2C-Nwachukwu-Chládková/aff03d60f5fb2a3923c228957f5dc86d8f1116a3>
- Okudan, G. E., & Rzasa, S. E. (2006). A project-based approach to entrepreneurial leadership education. *Technovation*, 26(2), 195–210. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2004.10.012>
- Pihie, Z. A. L., Bagheri, A. & Asimiran, S. (2014). Entrepreneurial leadership behaviour among school principals: Perspectives from Malaysian secondary school teachers. *Pertanika Journal of Social Science and Humanities*, 22(3), 825–843. <http://psasir.upm.edu.my/id/eprint/41739>
- Pihie, Z. A. L., Asimiran, S., & Bagheri, A. (2014). Entrepreneurial leadership practices and school innovativeness. *South African Journal of Education*, 34(1), 1–11. <https://doi.org/10.15700/201412120955>
- Pihkala, T., Ruskovaara, E., Seikkula-Leino, J. & Rytkölä, T. (2011). Entrepreneurship education-what is really happening in class rooms? *Paper Presented at YKTT*.
- Quaye, I., Osei, A., Sarbah, A., & Abrokwah, E. (2015). The applicability of the learning school model of strategy formulation (strategy formulation as an emergent school model of strategy formulation (strategy formulation as an emergent process). *Open Journal of Business and Management*, 03(02), 135–154. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2015.32014>
- Ramirez, M. R., Lay, N., Avendano, I. Y. & Herrera, B. (2018). Liderazgo resiliente comocompetencia potenciadora del talento humano. *Opción. Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 34(86), 826–854. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/23863>
- Reio, T. G., & Ghosh, R. (2009). Antecedents and outcomes of workplace incivility: Implications for human resource development research and practice. *Human Resource Development Quarterly*, 20(3), 237–264. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20020>
- Robbins, P., & Alvy, H. B. (2003). *The principal's companion: strategies and hints to make the job easier*. Corwin Press.
- Rohmah, W., Nurjanah, A. M. & Hayati, D. N. (2017). Principal entrepreneurship

- leadership in improving teach entrepreneurship in MEA era. *National Seminar Proceeding and Call Papers Pendidikan PGSD UMS and HDPGSDI Java Region*, 522–535.
- Rukmana, A. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1), 81–98. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v9i1.54>
- Ruskovaara, E., Pihkala, T., Rytkölä, T. & Seikkula-Leino, J. (2011). Entrepreneurship in entrepreneurship education—practices in finnish basic and secondary education level. *Paper Presented at ICSB Conference*.
- Toprak, M., Inandi, B., & Levent, A. (2015). Do leadership styles influence organizational health? a study in educational organizations. *International Journal of Educational Methodology*, 1(1), 19–26. <https://doi.org/10.12973/ijem.1.1.19>
- Ubaidillah, M., Imron, A., Wiyono, B. B., & Arifin, I. (2018). Innovation leadership in improving the quality of education. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 9(7), 1288–1299. https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJMET/VOLUME_9_ISSUE_7/IJMET_09_07_139.pdf
- Ward, S. L., Byrnes, J. P., & Overton, W. F. (1990). Organization of knowledge and conditional reasoning. *Journal of Educational Psychology*, 82(4), 832–837. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.82.4.832>
- Wibowo, A. & Saptono, A. (2018). Does entrepreneurial leadership impact on creativity and innovation of elementary teachers? *Journal of Entrepreneurship Education*, 21(2). <https://www.abacademies.org/abstract/does-entrepreneurial-leadership-impact-on-creativity-and-innovation-of-elementary-teachers-7170.html>
- Zimmerer, T. W. & Scarborough, N. M. (2010). *Essentials of entrepreneurship and small business management -5/e (Small Busi)*. Pearson Prentice Hall.