



**PERAN KOMPETENSI KEWIRAUSAHAAN KEPALA
SEKOLAH TERHADAP PELAKSANAAN PROGRAM
SEKOLAH PENGGERAK DI SMA NEGERI 3 SEMARANG**

TESIS

**Disusun Oleh :
ARDIAN WAHYU NIRMALA
NPM. 21510014**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PASCASARJANA
UNIVERSITAS PGRI SEMARANG
2024**

PERSETUJUAN TESIS

Pembimbing I dan Pembimbing II dari mahasiswa Program Pascasarjana
Universitas PGRI Semarang,

Nama : Ardian Wahyu Nirmala

NPM : 21510014

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Judul Tesis : Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah

Terhadap Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di

SMA Negeri 3 Semarang

Menyatakan bahwa tesis yang dibuat oleh mahasiswa tersebut di atas telah selesai
dan siap di sidangkan.

Semarang, Juli 2024

Pembimbing I

Pembimbing. II

Dr. Nurkolis, M.M
M.Si
NPP: 116701341

Dr. Rosalina Br. Ginting,
NIP. 196409241988032002

PERSETUJUAN UJIAN TESIS

Pembimbing I dan Pembimbing II dari mahasiswa Program Pascasarjana
Universitas PGRI Semarang,

Nama : Ardian Wahyu Nirmala

NPM : 21510014

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Judul Tesis : Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah
Terhadap Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di
SMA Negeri 3 Semarang

Menyatakan bahwa tesis yang dibuat oleh mahasiswa tersebut di atas telah selesai
dan siap di sidangkan.

Semarang, Juli 2024

Pembimbing I

Pembimbing. II

Dr. Nurkolis, M.M
M.Si
NPP: 116701341

Dr. Rosalina Br. Ginting,
NIP. 196409241988032002

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan

Dr. Noor Miyono, M.Si.

NPP: 126401367

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ardian Wahyu Nirmala

NPM : 21510014

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Judul Tesis : Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah
Terhadap Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di
SMA Negeri 3 Semarang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri. Saya bertanggung jawab terhadap tesis baik secara moral, akademik, maupun hukum dengan segala akibatnya.

Apabila dikemudian hari terbukti tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Semarang, Juli 2024

Yang Membuat Pernyataan

Ardian Wahyu Nirmala

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

“Twenty years from now you will be more disappointed by the things that you didn't do than by the ones you did do. So throw off the bowlines. Sail away from the safe harbor. Catch the trade winds in your sails. Explore. Dream. Discover.”

- Mark Twain

Persembahan:

Tesis ini kupersembahkan pada:

1. Kepada alm. Bapak, fans dan pendukung nomor 1 saya untuk melanjutkan pendidikan ke S2 dan Ibu yang dengan ketulusannya tak putus mendoakan yang terbaik untuk saya
2. Mbak Fajri dan dik Tifa atas segala support-nya.
3. Kedua dosen pembimbing saya yang telah meluangkan waktu dan kesabarannya untuk memberikan arahan serta ilmunya kepada saya.
4. Rekan-rekan seperjuangan di kelas 4A Magister Manajemen Pendidikan Universitas PGRI Semarang.

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah Yang Maha Esa atas kasih karuniaNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Terhadap Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang” semoga bermanfaat. terselesainya penulisan ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penulisan. Ucapan terima kasih ini disampaikan kepada:

1. Rektor Universitas PGRI Semarang, Dr. Sri Suciati., M. Hum, yang telah memberi berbagai sarana dan fasilitas dalam menyelesaikan studi di Universitas PGRI Semarang.
2. Prof. Dr. Harjito, M.Hum, Direktur Pascasarjana Universitas PGRI Semarang yang telah memberikan kemudahan dalam pelaksanaan kegiatan perkuliahan.
3. Dr. Noor Miyono, M.Si, Ketua Program Studi Pascasarjana Manajemen Pendidikan Universitas PGRI Semarang yang telah memberikan kemudahan dalam pelaksanaan kegiatan perkuliahan dan pembimbingan tesis
4. Dr. Nurkolis, M.M, selaku dosen pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan tesis ini
5. Dr. Rosalina Br. Ginting. M.Si, selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktunya membimbing, memberi kritik, saran dan koreksinya dalam penulisan tesis ini.
6. Segenap Dosen dan Staff Program Studi Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas PGRI Semarang yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan serta dukungan demi terselesaikannya penyusunan tesis ini.
7. Kepala sekolah dan guru SMA N 3 Semarang yang telah mengizinkan dan bersedia memberi informasi-informasi terkait rumusan masalah penelitian yang diangkat dalam penyusunan tesis ini.

8. Teman-teman seperjuangan yang telah banyak memberi dukungan dalam penyusunan dan penyelesaian tesis ini.

Atas segala bantuan, motivasi dan dukungan semua pihak, peneliti tidak mampu membalas yang sebanding. Peneliti hanya berdo'a dan berharap, semoga Allah SWT mencatat sebagai amal shaleh dan membalasnya dengan balasan baik dan berlipat ganda. Aamiin.

Semarang, Juli 2024

Peneliti

ABSTRAK

Nirmala, Ardian Wahyu. 2024. Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Terhadap Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan. Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang. Pembimbing I Dr. Nurkolis, M.M dan Pembimbing II Dr. Rosalina Br. Ginting, M.Si.

Kepala sekolah yang berjiwa wirausaha berarti menjadi pemimpin yang memiliki kemampuan dan kemauan untuk selalu berinovasi, bekerja keras, motivasi yang tinggi, pantang menyerah, mencari dan menemukan peluang, serta mempengaruhi sumber daya di sekolah.

Tujuan dari penelitian yaitu mendeskripsikan dan menganalisis peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak di SMA Negeri 3 Semarang.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan metode. Analisis data dengan tiga langkah: reduksi data, menyajikan data, dan menarik simpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Peran kepala sekolah dalam menciptakan inovasi dengan memberikan kebebasan terhadap guru untuk menyampaikan gagasan, bertindak sebagai fasilitator, lebih cepat dalam memecahkan masalah dan menciptakan program inovasi. 2) Peran kerja keras kepala sekolah dengan membentuk koordinator kegiatan dan membuat program-program unggulan, mengajak komunikasi meminta masukan kepada semua warga sekolah dan menanamkan mindset yaitu “aku menjadi kita”. 3) Peran motivasi kuat kepala sekolah dengan kepala sekolah menanamkan mindset yaitu “aku menjadi kita”, memiliki motivasi. serta tidak lupa melakukan semua tugas pokok dan fungsinya. 4) Peran sikap pantang menyerah kepala sekolah dengan melakukan analisis terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh sekolah, menjadi teladan dalam bekerja. 5) Naluri kewirausahaan kepala sekolah dengan aktif menjalin relasi dan komunikasi, mengarahkan, membimbing guru dan peserta didik serta memberikan teladan. 6) Pengimbasan secara intensif internal maupun eksternal. 7) Munculnya Perdirjen GTK 7327/2023 tentang Model Kompetensi Kepala Sekolah menyempurnakan Permendikbud 13/2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yang memiliki hubungan erat dalam konteks peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pelaksanaan Program Sekolah Penggerak.

Penulis menyarankan agar kepala sekolah lebih meningkatkan kompetensi kewirausahaan dengan lebih inovatif, bekerja keras, bermotivasi kuat, pantang menyerah, dan bernaluri kewirausahaan. Guru diharuskan untuk mendukung dan selalu siap dalam pelaksanaan kegiatan.

Kata Kunci: *inovasi, kerja keras, motivasi kuat, sikap pantang menyerah, naluri kewirausahaan*

ABSTRACT

Nirmala, Ardian Wahyu. 2024. *The Role of School Principals' Entrepreneurial Competence in the Implementation of the Driving School Program at SMA Negeri 3 Semarang*. Thesis. Education Management Study Program. PGRI University Semarang Postgraduate Program. Supervisor I Dr. Nurkolis, M.M and Supervisor II Dr. Rosalina Br. Ginting, M.Si.

An entrepreneurial principal is a leader who demonstrates the capacity and willingness to innovate, work diligently, exhibit high motivation, persevere in challenges, identify and seize opportunities, and influence resources within the school setting.

The aim of the research was to describe and analyze the role of the principal's entrepreneurial competence in the implementation of Sekolah Penggerak Program at SMA Negeri 3 Semarang.

The research employed a qualitative approach. The data collection techniques were interviews, observation, and documentation. This research utilized source and method triangulation. Data analysis was conducted in three stages: reducing data, presenting data, and drawing conclusions.

The results show the following: 1) The principal's role in fostering innovation is to provide teachers with the liberty to express their ideas, act as facilitators, resolve issues promptly, and develop innovative programs. 2) The principal's hard work is further characterized by electing an activity coordinator and creating exemplary programs, as well as facilitating communication and input requests from all members of the school community. Additionally, the principal fosters a mindset that can be described as "I become us." 3) The principal's need for achievement is shown by strong motivation, instilling the mindset of "I become us," and ensuring that all main tasks and functions are completed. 4) The grit of the principal is evident when analyzing the school's strengths, weaknesses, opportunities, and threats. Furthermore, the principal sets an example regarding work ethic and conduct. 5) The principal's entrepreneurial instinct is characterized by proactively establishing relationships and communication, providing direction and guidance to teachers and students, and setting an example. 6) Intensive internal and external impacts. 7) The issuance of Perdirjen GTK 7327/2023 on the Principal Competency Model reinforces Permendikbud 13/2007 on School/Madrasah Principal Standards, which has a close relationship in the context of the role of principal entrepreneurial competence in the implementation of Sekolah Penggerak Program.

The author proposes that principals enhance entrepreneurial competencies by adopting a more innovative approach, being hardworking, maintaining unwavering motivation, and cultivating entrepreneurial instinct. Teachers are obligated to provide support and always be well-prepared to implement activities.

Keywords: innovation, hard work, need of achievement, grit, entrepreneurial instinct

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PERSETUJUAN UJIAN TESIS	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR BAGAN.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	9
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan Penelitian.....	10
E. Manfaat Penelitian	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah	13
B. Program Sekolah Penggerak.....	30
C. Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah terhadap Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak.....	45
D. Penelitian Yang Relevan.....	49
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	53
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	53
C. Desain Penelitian.....	54
D. Instrumen Penelitian.....	57

E. Teknik Pengumpulan Data.....	57
F. Keabsahan Data.....	63
G. Teknik Analisis Data.....	64
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	75
B. Temuan Penelitian.....	94
C. Pembahasan.....	102
BAB V SIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI	
A. Simpulan.....	116
B. Saran.....	117
C. Implikasi.....	119
DAFTAR PUSTAKA.....	121
LAMPIRAN.....	124

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Produk Inovatif Kepala Sekolah.....	8
3.1 Jadwal Kegiatan Penelitian.....	53
3.2 Kisi-Kisi Observasi.....	59
3.3 Informan Penelitian.....	60
3.4 Kegiatan Wawancara.....	61
3.5 Kisi-Kisi Dokumentasi.....	63
4.1 Data Sarana Prasarana.....	74
4.2 Data Guru dan Tendik.....	75
4.3 Data Program Inovasi.....	89
4.4 Data Studi Lanjut Tahun 2023.....	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Dasar Sekolah Penggerak.....	34
3.1 Teknis Analisis Data.....	65
4.1 Penghargaan Peserta Didik.....	82
4.2 Berdialog Aktif.....	92

DAFTAR BAGAN

Bagan	Halaman
4.1 Inovasi kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak..	95
4.2 Kerja keras kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah Penggerak.....	96
a. Motivasi kuat kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak.....	98
b. Pantang menyerah kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak.....	99
c. Naluri kewirausahaan kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak.....	100

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Pedoman Wawancara.....	125
2. Hasil Wawancara.....	131
3. Lembar Observasi.....	157
4. Hasil Observasi.....	158
5. Lembar Studi Dokumentasi.....	161
6. Hasil Studi Dokumentasi.....	162
7. Foto Penelitian.....	171
8. Surat Ijin Penelitian.....	173
9. Surat Telah Melakukan Penelitian	174

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memiliki tujuan untuk mencetak generasi yang cerdas dan memiliki karakter yang berbudi. Pendidikan juga mendorong perubahan menuju hal yang lebih baik dari generasi ke generasi. Melalui pendidikan, diharapkan dapat melahirkan hal-hal yang inovatif, kreatif serta mencetak generasi yang mampu membawa perubahan. Pendidikan di Indonesia juga mendapat perhatian khusus karena dalam Pembukaan Undang-undang Dasar 1945 secara eksplisit tercantum bahwa mencerdaskan kehidupan bangsa merupakan bagian tanggung jawab negara. Untuk mewujudkan tujuan pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 2019 mengubah sebelumnya menjadi kurikulum merdeka belajar.

Salah satu artikel Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2020, <https://gtk.kemdikbud.go.id/read-news/merdeka-belajar>) yang dirilis oleh sekretariat GTK (diakses pada tanggal 11 Januari 2024) menjelaskan konsep Merdeka Belajar yang merupakan kebebasan berpikir dan kebebasan berinovasi. Esensi utama kemerdekaan berpikir, yaitu berada pada pendidik. Tanpa terjadi pada pendidik, maka tidak mungkin terjadi pada murid. Selama ini, murid belajar di dalam kelas, di tahun-tahun mendatang murid dapat belajar di luar kelas atau *outing class* sehingga murid dapat berdiskusi dengan guru tidak hanya mendengarkan ceramah dari guru, namun mendorong siswa menjadi lebih berani tampil di depan umum, cerdas dalam bergaul, kreatif, dan inovatif. Merdeka

belajar memfokuskan pada kebebasan untuk belajar dengan mandiri dan kreatif. Guru juga diharapkan menjadi penggerak untuk mengambil tindakan yang muaranya memberikan hal yang terbaik untuk peserta didik, serta guru diharapkan mengutamakan murid di atas kepentingan karirnya.

Merdeka belajar yang diterbitkan oleh Menteri Pendidikan sejalan dengan konsep pemikiran Ki Hajar Dewantara yang memiliki konsep tentang pendidikan yang didasarkan pada asas kemerdekaan yang memiliki arti bahwa manusia diberi kebebasan dari Tuhan yang Maha Esa untuk mengatur kehidupannya dengan tetap sejalan dengan aturan yang ada di masyarakat. Sejalan dengan konsep tersebut dalam filsafat pendidikan progresivisme mengatakan berdasarkan pengetahuan dan kepercayaan bahwasanya manusia itu memiliki kemampuan yang wajar dan dapat mengatasi masalah mereka sendiri (2020, <https://gtk.kemdikbud.go.id/read-news/merdeka-belajar> diakses pada tanggal 11 Januari 2024).

Kemerdekaan belajar mengandung arti hak untuk mengatur dirinya sendiri dengan syarat tertib damainya hidup di dalam bermasyarakat. Jiwa merdeka ini sangat diperlukan sepanjang peradaban manusia agar bangsa kita tidak didikte oleh bangsa lain. Konsep jiwa merdeka selaras dengan filsafat progresivisme terhadap kebebasan untuk berpikir bagi anak didik, karena merupakan penggerak dalam usahanya untuk mengalami kemajuan secara progresif. Anak didik diberikan kebebasan berpikir untuk mengembangkan pola pikir, kreativitas, kemampuan, dan bakat yang ada dalam dirinya tidak terhambat oleh orang lain (Marisyah, 2019: 1517).

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud), Nadiem Anwar Makarim melalui Siaran Pers Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nomor : 15 /sipres/A6/II/2021 (2021, <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2021/02/kemendikbud-luncurkan-merdeka-belajar-episode-7-program-sekolah-penggerak> diakses pada tanggal 11 Januari 2024) secara resmi meluncurkan Merdeka Belajar Episode 7 yaitu tentang Program Sekolah Penggerak. Program Sekolah Penggerak merupakan katalis untuk mewujudkan visi reformasi pendidikan Indonesia yang berfokus pada pengembangan hasil belajar siswa secara holistik melalui enam Profil Pelajar Pancasila. Program ini dirancang sebagai upaya untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia, mandiri, bernalar kritis, kreatif, bergotong royong, dan berkebinekaan global.

Secara umum, Program Sekolah Penggerak terfokus pada pengembangan SDM sekolah, mulai dari siswa, guru, sampai kepala sekolah. Kualitas siswa diukur melalui pencapaian hasil belajar di atas level yang diharapkan dengan menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, inklusif, dan menyenangkan. Menurut Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (2021, <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2021/02/kemendikbud-luncurkan-merdeka-belajar-episode-7-program-sekolah-penggerak> diakses pada tanggal 11 Januari 2024) “Melalui pembelajaran yang berpusat pada murid, kita akan ciptakan perencanaan program dan anggaran yang berbasis pada refleksi diri, refleksi guru,

sehingga terjadi perbaikan pada pembelajaran dan sekolah melakukan pengimbasan.”

Berdasarkan paparan yang disampaikan oleh Mendikbud (2021, <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2021/02/kemendikbud-luncurkan-merdeka-belajar-episode-7-program-sekolah-penggerak> diakses pada tanggal 11 Januari 2024), Program Sekolah Penggerak merupakan penyempurnaan program transformasi sekolah sebelumnya program kolaborasi antara Kemdikbud dengan Pemerintah Daerah di mana komitmen Pemda menjadi kunci utama intervensi dilakukan secara holistik, mulai dari SDM sekolah, pembelajaran, perencanaan, digitalisasi, dan pendampingan Pemerintah Daerah memiliki ruang lingkup yang mencakup seluruh kondisi sekolah, tidak hanya sekolah unggulan saja, baik negeri dan swasta pendampingan dilakukan selama 3 tahun ajaran dan sekolah melanjutkan upaya transformasi secara mandiri program dilakukan terintegrasi dengan ekosistem hingga seluruh sekolah di Indonesia menjadi Sekolah Penggerak.

Merujuk pada Surat Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Nomor 162/M/2021 Tentang Program Sekolah Penggerak, Pedoman Pembelajaran pada Program Sekolah Penggerak mengenai Kerangka Dasar Kurikulum dijelaskan bahwa pembelajaran yang dilaksanakan pada Program Sekolah Penggerak mengacu kepada profil pelajar Pancasila dalam rangka penguatan kompetensi dan karakter peserta didik sebagai salah satu komponen penting dalam pelaksanaan pembelajaran.

Program ini dimulai dengan memperkuat Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul, yang mencakup kepala sekolah dan guru. Program Sekolah Penggerak juga dimaksudkan sebagai penyempurnaan dari program transformasi sekolah sebelumnya. Tujuannya adalah untuk mempercepat kemajuan sekolah, baik negeri maupun swasta, dalam berbagai kondisi, sehingga sekolah dapat melangkah 1-2 tahap lebih maju. Program ini akan diimplementasikan secara bertahap dan terintegrasi dengan ekosistem pendidikan hingga seluruh sekolah di Indonesia menjadi bagian dari Program Sekolah Penggerak. Sekolah-sekolah yang lolos menjadi sekolah penggerak mendapatkan pendampingan oleh pelatih ahli sehingga tujuan program dapat tercapai. Proses pendampingan tersebut juga memerlukan adanya timbal balik yang dilakukan oleh setiap sekolah untuk bisa menyampaikan umpan balik tersebut.

Menurut Direktur Pembinaan Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud Santi Ambarukmi (Majalah Tunas, Edisi 5 Tahun III Juli 2022 : 37) kepala sekolah sebagai bagian dari SDM unggul dalam sekolah penggerak diharapkan dapat menjadi seorang CEO atau manajer bagi para guru maupun lingkungan sekolah. Direktur Eksekutif Inspirasi Patrya Pratama mengibaratkan kepala sekolah sebagai *chief executive officer* (CEO) atau presiden direktur yang memimpin suatu perusahaan. Kepala sekolah diharapkan bisa menjadi CEO dan memberi inspirasi bagi semua orang yang terlibat di sekolahnya masing-masing, mulai dari guru, murid, orangtua murid, dan berbagai pihak. Dengan kata lain, kepala sekolah adalah seorang *businessman* atau seorang wirausaha.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat vital dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif agar tujuan dari pelaksanaan Program Sekolah Penggerak dalam sekolahnya dapat tercapai. Untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, seorang kepala sekolah perlu memiliki kompetensi kewirausahaan yang memadai. Kompetensi kewirausahaan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan mengelola aspek keuangan sekolah, tetapi juga melibatkan keterampilan dalam merencanakan, mengorganisasi, mengelola sumber daya manusia, menggunakan teknologi dan melakukan inovasi.

Kompetensi kewirausahaan sekolah membantu kepala sekolah dalam mengelola sumber daya yang ada secara efektif. Dalam konteks Sekolah Penggerak, kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk mengoptimalkan penggunaan dana dan sumber daya lainnya, termasuk mengidentifikasi peluang pendanaan tambahan melalui kerjasama dengan pihak luar. Kompetensi kewirausahaan membantu kepala sekolah untuk merencanakan, mengorganisasi, dan mengelola sumber daya tersebut agar dapat mendukung program Sekolah Penggerak dengan baik. Kepala sekolah dengan memiliki kompetensi kewirausahaan sekolah yang dimiliki diharapkan mampu menjadi pemimpin yang proaktif, inovatif, dan mampu mengatasi tantangan dalam pelaksanaan Sekolah Penggerak. Kompetensi ini akan mendukung kepala sekolah dalam mengelola sumber daya, mengembangkan program yang efektif, menjalin kemitraan yang kuat, dan mempromosikan sekolah secara optimal (Winario & Irawati, 2018: 42).

Era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat memaksa kompetensi kewirausahaan menjadi kualitas penting yang dibutuhkan dalam dunia

pendidikan. Kewirausahaan dalam konteks pendidikan tidak hanya terkait dengan kemampuan berwirausaha dalam mendirikan usaha, tetapi juga melibatkan pengembangan keterampilan kreatif, inovatif, kepemimpinan, manajerial, dan berpikir strategis. Salah satu pemangku kepentingan pendidikan yang memiliki potensi besar dalam mempromosikan kewirausahaan adalah kepala sekolah. Sebagai pemimpin di lingkungan sekolah, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengembangkan dan mengimplementasikan program-program kewirausahaan yang efektif.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Wiyatno (2013: 65) peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terbukti dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Penelitian lain menyebutkan bahwa berdasarkan tupoksinya, peran kepala sekolah peningkatan mutu sekolah sangatlah penting, karena kepala sekolah disamping sebagai seorang pimpinan (*leader*), administrator, juga seorang manajer. Semua hal yang berkaitan dengan sekolah, baik sumber daya manusia (SDM) maupun sumber daya non-SDM seperti sarana dan prasarana dan prasarana menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan, peneliti dalam hal ini sebagai seorang guru penggerak, sering kali ketika dalam diskusi dalam komunitas banyak menemui keluhan rekan sesama guru penggerak yang mengeluhkan pelaksanaan program sekolah yang selalu sama dengan tahun-tahun sebelumnya dan terkesan tidak mengikuti perkembangan zaman. Peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah sebagai seorang CEO di dalam sekolah belum banyak terlihat. Sejalan dengan pengamatan peneliti, wawancara dengan

Pengawas SMA Kota Semarang, Dra. Galuh Wijayanti, M.Pd (dilaksanakan pada 22 September 2023) mengungkapkan bahwa tidak banyak kepala sekolah yang memaksimalkan kompetensi kewirausahaannya dalam pelaksanaan kegiatan sekolah, bahkan di dalam sekolah penggerak pun kepala sekolah juga masih belum banyak terlihat peran kompetensi kewirausahaannya dalam memanfaatkan peluang dalam pengembangan sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pengawas SMA Kota Semarang menyatakan bahwa dari 7 (tujuh) sekolah menengah atas yang telah melaksanakan Program Sekolah Penggerak selama 3 tahun, baru SMA Negeri 3 Kota Semarang yang benar-benar menunjukkan pemanfaatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah secara maksimal hampir di semua segi baik akademis maupun non akademis. Kepala Sekolah sebagai wirausaha yang inovatif, berani membuat perubahan dan terobosan serta sanggup bekerja keras adalah hal yang krusial.

Kompetensi kewirausahaan kepala sekolah SMA N 3 Kota Semarang benar-benar mencerminkan implementasi ekstra dan pengembangan diri dari peran] kompetensi kepala sekolah secara nyata atau faktual di lapangan. Hal ini terlihat dalam tabel program inovatif SMAN 3 Semarang.

Tabel 1.1 Produk Inovatif Kewirausahaan Kepala Sekolah SMA N 3
Kota Semarang

No	Program Unggulan	Produk inovatif kewirausahaan
1.	Specta Friday	Specta religi Specta <i>ecolife</i> Specta sport

		Specta nutrisi Specta literasi	
2.	Podcastaculer	penyiaran mensosialisasikan program-program sekolah	untuk
3.	Kombel (Komunitas Belajar)	Kegiatan berbagi praktik atau best practice pembelajaran	
4.	Kelas tahfidz	Siswa khatam Alquran	
5.	Research school	Artikel dan penelitian siswa	
6.	PMO atau <i>Project Management Office</i>	Kegiatan evaluasi dan refleksi	
7.	E-Journey	Terbitnya hasil penelitian siswa	

Sumber : Website SMA N 3 Kota Semarang

Tabel 1.1 menunjukkan produk inovasi kompetensi kewirausahaan Kepala Sekolah SMA N 3 Kota Semarang. Implementasi produk inovatif ini tentunya membutuhkan strategi berupa gagasan yang kreatif, inovatif, modifikatif, perencanaan yang detail, pengelolaan dan pengawasan serta evaluasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan tentu saja mempunyai dampak positif terhadap peningkatan mutu sekolah di SMA N 3 Semarang. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan peneliti di SMA N 3 Kota Semarang, maka peneliti tertarik untuk meneliti, mengkaji, menggali keunikan, keistimewaan, serta peran kepala sekolah menerapkan kompetensi kewirausahaan pada pelaksanaan sekolah penggerak di SMA N 3 Kota Semarang.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini untuk mengkaji lebih dalam tentang bagaimana “Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah terhadap Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang.”

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus pada Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah pada Sekolah Penggerak tingkat SMA di SMA Negeri 3 Semarang dengan sub fokus sebagai berikut:

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

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada fokus penelitian dan batasan atau ruang lingkup penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan dalam bentuk pertanyaan yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimanakah peran kepala sekolah dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pelaksanaan program sekolah penggerak di SMA Negeri 3 Semarang?
2. Bagaimanakah peran kerja keras kepala sekolah untuk mencapai keberhasilan pelaksanaan program sekolah penggerak di SMA Negeri 3 Semarang?
3. Bagaimanakah peran motivasi kuat kepala sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin pelaksanaan program sekolah penggerak di SMA Negeri 3 Semarang?
4. Bagaimanakah peran sikap pantang menyerah kepala sekolah dalam menghadapi kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program sekolah penggerak di SMA Negeri 3 Semarang?
5. Bagaimanakah peran naluri kewirausahaan kepala sekolah dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak di SMA Negeri 3 Semarang?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari adanya penelitian ini adalah

1. Mendeskripsikan dan menganalisis peran kepala sekolah dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pelaksanaan program sekolah penggerak di SMA Negeri 3 Semarang
2. Mendeskripsikan dan menganalisis peran kerja keras kepala sekolah untuk mencapai keberhasilan pelaksanaan program sekolah penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

3. Mendeskripsikan dan menganalisis peran motivasi kuat kepala sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin pelaksanaan program sekolah penggerak di SMA Negeri 3 Semarang
4. Mendeskripsikan dan menganalisis peran sikap pantang menyerah kepala sekolah dalam menghadapi kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program sekolah penggerak di SMA Negeri 3 Semarang
5. Mendeskripsikan dan menganalisis peran naluri kewirausahaan kepala sekolah dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat teoritis maupun manfaat praktis yang bisa diperoleh dari hasil penelitian ini, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil atau temuan penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu acuan dalam meningkatkan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam peningkatan mutu sekolah dasar pada umumnya, dan seluruh komponen pendidikan di SMA Negeri 3 Semarang Semarang pada khususnya.
 - b. Hasil atau temuan penelitian diharapkan dapat menjadi wacana dan wawasan ilmu pengetahuan tentang peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pelaksanaan sekolah penggerak di sekolah menengah atas.

- c. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai sumbang, saran pemikiran bagi pengembangan pengetahuan tentang dimensi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pelaksanaan sekolah penggerak.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi:

- a. Motivasi bagi kepala sekolah dalam merefleksi kompetensi kewirausahaan di sekolahnya sehingga dapat memperbaiki kekurangannya dengan inovasi-inovasi baru, ide-ide kreatif dan mempertahankan program-program unggulan agar dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya.
- b. Memberikan manfaat dan membangun semangat bagi kepala sekolah untuk mengembangkan kompetensi kewirausahaan sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kewirausahaan

Menurut Daryanto (2013 : 3) kewirausahaan berasal dari istilah entrepreneurship yang sebenarnya berasal dari kata entrepreneur yang artinya suatu kemampuan (*ability*) dalam berpikir kreatif dan berperilaku inovatif yang dijadikan dasar, sumber daya, tenaga penggerak tujuan, siasat kiat dan proses dalam menghadapi tantangan hidup. Kewirausahaan menurut Herlina (2021: 42) adalah kemampuan seseorang dalam mengenali dan mengelola diri serta berbagai peluang maupun sumber daya sekitarnya secara kreatif untuk menciptakan nilai tambah bagi dirinya secara berkelanjutan. Menurut Barringer & Ireland (2012: 54) mengatakan “*Entrepreneurship is the process by which individuals pursue opportunities without regard to resources they currently control*”. Diartikan bahwa kewirausahaan adalah proses dimana individu mengejar peluang tanpa memperhatikan sumber daya yang mereka saat ini menguasai.

Sejalan dengan pendapat Scarborough (2015: 36) “*Entrepreneur is the result of a disciplined, systematic process of applying creativity and innovation to needs and opportunities in the marketplace*”. Pendapat tersebut berarti wirausaha merupakan hasil dari suatu proses kegiatan secara sistematis yang menerapkan kreativitas dan inovasi untuk memenuhi kebutuhan dengan

memanfaatkan peluang yang ada. Adapun menurut Suryana, (2018: 24) kewirausahaan dapat diartikan sebagai berikut;

“Entrepreneurship is the process of creating something different with value by devoting the necessary time and effort, assuming the accompanying financial, psychic, and social risk, and receiving the resulting rewards of monetary and personal satisfaction and independence”

Kewirausahaan adalah proses menciptakan sesuatu yang lain dengan menggunakan waktu dan kegiatan disertai modal dan risiko serta menerima balas jasa dan kepuasan serta kebebasan pribadi. Kompetensi yang dimiliki oleh seorang pemimpin khususnya kepala sekolah salah satunya yaitu kompetensi kewirausahaan sebagaimana yang termuat dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Menurut Kesuma (2011: 354) seorang kepala sekolah yang berjiwa kewirausahaan adalah mereka yang memiliki keberanian, berjiwa kepahlawanan dan mengembangkan cara-cara kerja yang mandiri. Menurut Saefudin (2014: 21) juga menjelaskan kompetensi kewirausahaan dalam lembaga pendidikan mengandung dua pengertian dan penerapan, yaitu: 1) upaya menerapkan nilai-nilai kewirausahaan dalam mengelola lembaga pendidikan; 2) memanfaatkan potensi yang dimiliki/dapat diupayakan oleh suatu lembaga pendidikan menjadi kegiatan ekonomi sehingga menghasilkan laba yang dapat digunakan untuk memajukan lembaga pendidikan yang bersangkutan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kompetensi kewirausahaan kepala sekolah merupakan suatu kemampuan yang

harus dimiliki dan upaya yang dilakukan terus menerus oleh kepala sekolah dalam menjadikan sekolahnya lebih bermutu dan mandiri melalui usaha mencari peluang, menciptakan sesuatu yang baru atau inovatif, bekerja keras, memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai sukses, menggali dan memanfaatkan sumber daya secara realistis, meminimalkan resiko, mewujudkan kesejahteraan bagi warganya dan masyarakat luas.

2. Dimensi-Dimensi Kewirausahaan

Dirjen PMTK dalam Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah (Jakarta: Dirjen PMTK, 2010) menjelaskan bahwa kewirausahaan memiliki dua dimensi yaitu: 1) kualitas dasar kewirausahaan, yaitu: daya psikis, daya hati, dan kualitas daya pikir dan 2) kualitas instrumental kewirausahaan, berupa penguasaan ilmu lintas disiplin. Lebih jauh dimensi dipaparkan sebagai berikut:

a. Kualitas Dasar Kewirausahaan

1) Daya Pikir

Dimensi pada kualitas daya pikir yaitu: berpikir sangat tinggi, berpikir positif, terampil mengambil keputusan, berpikir maksimal, berintuisi tinggi, berpikir ke depan, berpikir sebagai perubah, berpikir sistem, berpikir lateral, berpikir sebab akibat, berpikir hal yang berbeda dengan lainnya, berpikir dalam penciptaan layanan dan produk baru, pionir berpikir, berpikir mengembangkan, berpikir

divergen, berpikir orisinal, baru, asli, berpikir inovatif, dan berpikir kreatif.

2) Daya Qolbu/Hati

Dimensi pada kualitas daya hati yaitu: keinginan menciptakan hal baru, perasaan tidak puas dalam berinovasi dan improvisasi, mencari perubahan kearah yang baik, terbuka kepada umpan balik, berupaya menciptakan dan meningkatkan nilai suatu sumber daya, tidak mencari kambing hitam, mandiri dan supel, membangun keindahan melalui seni, menginginkan tantangan baru, luwes dalam bergaul, terarah pada tujuan akhir, humanistik dan mudah bergaul, ofensif/agresif, memiliki daya saing tinggi namun tetap memegang solidaritas, pencipta peluang, percaya diri, lincah, harmonis, dinamis, cerdas, membangun teamwork yang kompak, belajar dari kesalahan dan keberhasilan, melakukan perbaikan secara kontinu, melakukan apa saja yang terbaik, memiliki kemampuan dalam memobilisasi orang lain, berkomitmen tinggi, bekerja keras, pantang menyerah, sabar, tekun dan gigih, berintegritas tinggi, hubungan interpersonal, memiliki tanggung jawab tinggi, spirit maju, memotivasi dan memiliki kemauan, pro perubahan, berani berbeda, berani mengambil resiko, proaktif, berani mengenal hal baru, dan berinisiatif tinggi.

3) Daya Psikis

Dimensi pada kualitas daya psikis yaitu: memanfaatkan keterampilan tubuh agar sehat dan bahagia, mempunyai energi yang tinggi, memelihara stamina tubuh yang baik, dan menjaga kesehatan.

b. Kualitas Instrumental

Kewirausahaan wirausahawan sukses juga memerlukan kualitas instrumental yang tertanam kuat dalam dirinya dimana kualitas instrumental kewirausahaan ini berupa dikuasainya disiplin ilmu baik mono, antar ataupun lintas disiplin ilmu. Karena dalam diri kewirausahaan semua keilmuan sangat dibutuhkan. Kualitas instrumental kewirausahaan yang ditampilkan dalam diri kepala sekolah, pengawas, ataupun kepala dinas harus mempunyai pengetahuan yang mendalam pada bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dan kewenangannya.

Dimensi kewirausahaan yang sudah dipaparkan adalah sifat dasar dari kemampuan yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah. karakteristik ini dapat diketahui dari lahir ataupun melalui latar belakang pendidikan yang dijalaninya. Maka karakteristik kewirausahaan ini mengajarkan bahwa setiap individu mempunyai inisiatif yang tinggi berkaitan dengan hal baru yang bisa diubah ke arah yang lebih baik.

3. Strategi Kewirausahaan.

Kewirausahaan yang ada di sekolah yang terimplementasikan dalam diri kepala sekolah menuntutnya untuk memiliki strategi yang berguna dalam implementasi kompetensi wirausaha ini agar berjalan dengan baik dan lancar. Johar Permana dan Arma Kesuma menjelaskan bahwa strategi kewirausahaan adalah beberapa langkah pokok yang perlu dilakukan kepala sekolah dalam upaya merubah sekolahnya menjadi organisasi yang bersifat kewirausahaan (*entrepreneurial organization*). Abbas (2011: 180) menjelaskan bahwa strategi kewirausahaan yang bisa dilaksanakan oleh kepala sekolah yaitu:

a. Pengembangan Visi/Misi

Perumusan visi misi merupakan langkah utama yang harus dilaksanakan dalam kewirausahaan di suatu lembaga pendidikan. visi misi ini menjadi refleksi kehendak atau cita-cita sekolah yang ingin dicapai pada masa mendatang. Perumusan visi sekolah harus singkat dan jelas serta, serta dengan nyata mendukung terwujudnya inovasi dan perubahan yang bersifat entrepreneurial. Setelah perumusan visi ini selanjutnya yaitu mensosialisasikan kepada pihak yang memiliki kepentingan (*stakeholders*) pada lembaga pendidikan. Kemudian setelah visi terumuskan dengan baik maka akan memunculkan misi dan program yang harus dilaksanakan dalam pelaksanaan kewirausahaan.

b. Dorongan Inovasi

Pembentukan sekolah wirausaha ini merupakan strategi yang ditujukan untuk menumbuk kembangkan gagasan inovatif dan orisinal.

Sehingga kepala sekolah dalam upaya membentuk sekolah wirausaha ini harus memiliki agenda inovasi, dimana agenda ini merupakan alat utama dan spesifik dalam upaya mewirausahakan sekolah. alternatif yang dapat diambil yaitu adanya dua unsur inti yang bisa menjadi pertimbangan dalam upaya perumusan inovasi ini. pertama yaitu institusi sekolah sebagai unsur internal dan kedua unsur eksternal sekolah.

c. Penstrukturan Iklim Entrepreneurial

Proses pembentukan suasana dan unsur yang memberikan dukungan dalam terealisasinya agenda inovasi merupakan langkah strategis yang perlu dilakukan kepala sekolah. strategi ini memberikan penekanan pada unsur internal organisasi, yaitu upaya yang dilaksanakan oleh sekolah dalam bentuk pemantapan manajemen yang dimiliki. Kemampuan dalam memberikan penjabaran pada kebijakan pendidikan di daerah, kemampuan dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan perubahan, serta kemampuan dalam pengembangan jaringan kerja yang memberikan keuntungan, adalah tuntutan yang mesti dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam upaya pengembangan strategi. Pemaparan para ahli yang telah dijabarkan maka kesimpulan yang didapatkan yaitu:

- 1) Pengembangan pada visi dan misi lembaga pendidikan
- 2) Mendorong terciptanya inovasi, dan
- 3) Penstrukturan iklim intrapreneurial.

Warga sekolah menjadi salah satu faktor penentu dalam mensukseskan pengembangan program kewirausahaan. Maka dari itu kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik harus dibiasakan dan dilatih untuk berpikir sebagai wirausahawan. Strategi kewirausahaan di sekolah menjadi harapan lancarnya pelaksanaan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah. sehingga, kepala sekolah diharuskan untuk melakukan peningkatan pada kompetensi kewirausahaan yang memiliki keterkaitan dengan pengelolaan sumber daya yang dimiliki sekolah dengan menggunakan jiwa kewirausahaan untuk mewujudkan, mengembangkan dan memajukan sekolah mandiri.

Menurut Kesuma (2011: 357) strategi kewirausahaan merupakan langkah-langkah pokok yang perlu ditempuh kepala sekolah dalam menjadikan sekolahnya sebagai organisasi yang bersifat kewirausahaan (*entrepreneurial organization*). Menurut Kesuma (2011: 357) strategi kewirausahaan yang bisa dilakukan oleh seorang kepala sekolah adalah sebagai berikut; Pengembangan Visi dan Misi, langkah awal dalam mewirausahakan lembaga pendidikan adalah merumuskan visi dan misi. Visi atau misi merupakan gambaran cita-cita atau kehendak sekolah yang ingin diwujudkan di masa yang akan datang (dalam kurun waktu tertentu).

Visi sekolah harus dirumuskan dengan jelas, singkat dan mengandung dukungan nyata untuk mewujudkan perubahan atau inovasi yang bersifat *entrepreneurial* tersebut. Visi yang telah dirumuskan,

selanjutnya disosialisasikan atau disebarluaskan kepada semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan pendidikan di sekolah dasar. Visi yang telah dirumuskan melahirkan misi dan program-program yang harus diemban dalam praktik kewirausahaan. Dorongan inovasi, berkaitan dengan semangat mewirausahakan sekolah, strategi ini berarti menumbuhkan dan mengembangkan gagasan-gagasan orisinal dan inovatif.

Oleh karena itu, setiap kepala sekolah dalam mewirausahakan sekolahnya dituntut memiliki agenda inovasi. Agenda inovasi ini menjadi alat spesifik dan utama dalam strategi mewirausahakan suatu sekolah. Sebagai alternatif, terdapat dua unsur pokok yang dapat dipertimbangkan untuk merumuskan agenda inovasi tersebut.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa strategi kewirausahaan kepala sekolah meliputi: (a) mengembangkan visi dan misi sekolah, (b) dorongan inovasi, dan (c) penstrukturan iklim intrapreneurial. Sukses tidaknya pengembangan program kewirausahaan di sekolah sangat bergantung pada kondisi warga sekolah. Berkaitan dengan hal tersebut kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan serta peserta didik perlu dilatih dan dibiasakan berpikir wirausaha.

4. Karakteristik Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah

Jiwa kewirausahaan yang melekat pada diri seorang kepala sekolah merupakan suatu kemampuan yang sangat berarti dalam proses kegiatan di

sekolah. Dalam rangka pelaksanaan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah pasti menunjukkan suatu tanda atau karakteristik melalui sikap atau tindakan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah karakteristik kompetensi kewirausahaan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah adalah sebagai berikut; menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/ madrasah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah, memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan sekolah/ madrasah sebagai sumber belajar peserta didik. Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa kompetensi kewirausahaan kepala sekolah mempunyai beberapa sub variabel, yang nantinya di dalam implementasi akan dijabarkan melalui indikator.

Menurut Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (2010: 38) dijelaskan bahwa karakteristik kompetensi kewirausahaan kepala sekolah adalah sebagai berikut gagasan, produk, pelayanan, usaha, model baru yang dihasilkan dan kepala sekolah mengambil peran dalam merealisasikan gagasan baru di sekolah yang dipimpinnya;

- a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah dengan patokan:
 - 1) Kepala sekolah memahami dan mampu menerapkan program-program yang inovatif untuk meningkatkan keefektifan sekolah berupa pembaharuan di bidang kurikulum, keorganisasian, sarana prasarana, peserta didik, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, keuangan, humas, dan ketatausahaan.
 - 2) kepala sekolah memiliki kreativitas tinggi yang terlihat dari gagasan, produk, pelayanan, usaha, model baru yang dihasilkan dan kepala sekolah mengambil peran dalam merealisasikan gagasan baru di sekolah yang dipimpinnya.
- b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif dengan patokan: kepala sekolah secara konsisten mampu mengembangkan dan menerapkan program-program pembelajaran sampai berhasil mencapai tujuan.
- c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah dengan patokan: kepala sekolah memiliki kemauan yang tinggi untuk mencapai kesuksesan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pemimpin sekolah.
- d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah dengan patokan: kepala sekolah mampu menginternalisasikan jiwa wirausaha di kehidupan nyata berupa: optimisme, pantang menyerah, dan berpikir alternatif.

e. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik dengan patokan:

- 1) Kepala sekolah menginternalisasikan jiwa wirausaha di kehidupan nyata berupa: pengembangan unit usaha, pengelolaan unit usaha, dan pemanfaatan unit usaha sebagai sumber belajar
- 2) Kepala sekolah memiliki keberanian mengambil risiko.

Karakter kompetensi kewirausahaan sebenarnya cukup banyak, namun pada kesempatan ini hanya lima yang dijelaskan. Lima karakter kepemimpinan kewirausahaan menurut Bagheri, A. & Pihie, Z.A.L. (2019: 31) adalah: 1) proaktif; 2) inovatif; 3) berani mengambil resiko; 4) kerja keras dan pantang menyerah; dan 5) motivasi berprestasi tinggi.

a. *Innovativeness* (inovatif)

Inovatif adalah karakteristik yang dimiliki seorang pemimpin yang memiliki kemampuan berpikir kreatif, mengembangkan ide-ide baru yang bermanfaat di setiap kesempatan, memanfaatkan sumber daya yang tersedia, dan mampu memecahkan masalah. Pemimpin yang inovatif melekat kemampuan kreatifnya. Ia selalu menciptakan ide atau gagasan, dan atau produk yang bercirikan *novelty* (baru), *original* (orisinal), *useable* (bermanfaat), dan *high product* (produk berkualitas tinggi).

Cara berpikir dan bertindak kepala sekolah yang inovatif, yaitu: (1) berani keluar dari kawasan nyaman (*comfort zone*); (2) tidak berpikir secara konvensional; (3) bertindak lebih cepat dibanding orang lain; (4) mendengarkan ide stakeholders sekolah; (5) bertanya kepada warga

sekolah dan stakeholders apa yang perlu diubah di sekolah ini secara berkala; (6) memotivasi diri dan orang lain untuk cepat bergerak dengan selamat; (7) berharap untuk menang dan memiliki kesehatan dan kekuatan; dan (8) “rekreasi” secukupnya untuk mendapatkan ide-ide baru.

b. Kerja Keras dan Pantang Menyerah

Kerja keras dan pantang menyerah adalah kegiatan maksimal yang banyak menguras tenaga, pikiran, dan waktu untuk menyelesaikan sesuatu. Kepala sekolah bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif. Pantang menyerah adalah daya tahan seseorang bekerja sampai sesuatu yang diinginkannya tercapai. Pantang menyerah adalah kombinasi antara bekerja keras dengan motivasi yang kuat untuk sukses. Orang yang pantang menyerah selalu bekerja keras dan motivasi kerjanya juga tak pernah pudar.

Beberapa cara kepala sekolah untuk mempengaruhi warga sekolah untuk bekerja keras, antara lain: (1) menunjukkan kepada mereka bukti kerja keras diri dan orang-orang sehingga bisa mencapai keberhasilan; (2) mendorong mereka untuk lebih banyak bertindak daripada hanya berbicara agar tujuan yang diharapkan terwujud; (3) mengajak mereka untuk menetapkan target dan membuat perencanaan tindakan dan waktu untuk mencapainya; dan (4) mendorong mereka agar kehidupannya lebih bermakna dan bermanfaat bagi orang lain.

c. Motivasi berprestasi tinggi

Motivasi adalah dorongan untuk melakukan sesuatu dalam untuk memenuhi kepentingan atau kebutuhan yang dianggap penting. Teori kebutuhan Mc Clelland menyatakan bahwa ada tiga jenis kebutuhan manusia, yaitu need for achievement (kebutuhan berprestasi), need for power (kebutuhan berkuasa), dan need for affiliation (kebutuhan berafiliasi). Kepala sekolah perlu memiliki motivasi berprestasi tinggi agar mampu mengembangkan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi dapat memberikan pengaruh kuat kepada warga sekolah lainnya termotivasi untuk melakukan hal yang sama.

Cara menumbuhkan motivasi dalam diri diantaranya melalui: 1) menetapkan tujuan, yakin dan optimis akan mencapai titik maksimum; 2) menyusun target yang masuk akal; 3). Belajar menggunakan bahasa prestasi; belajar sendiri, cermat menganalisis diri; dan per kaya motivasi.

d. *Risk taking* (berani mengambil risiko)

Keberanian mengambil risiko, yaitu kemampuan seseorang untuk mau mengambil langkah dalam ketidakpastian dan mengambil beban tanggung jawab untuk masa depan. Pengambilan risiko yang diperhitungkan merupakan salah satu karakteristik umum dari pemimpin kewirausahaan, terutama pada tahap awal dari proses berwirausaha.

e. *Proactiveness* (proaktif)

Bersikap proaktif berarti melakukan sesuatu dengan inisiatif sendiri, kemudian bertanggung jawab terhadap perilakunya sendiri, baik dari

masa lalu, sekarang maupun masa mendatang. Sikap proaktif ini menuntut untuk selalu mengambil keputusan berdasarkan prinsip-prinsip dan nilai-nilai yang dipegang dan mengesampingkan suasana hati maupun keadaan. Sedangkan reaktif merupakan kebalikan dari proaktif itu sendiri, seperti menyerahkan kontrol dirinya pada situasi dan emosi dengan mengesampingkan prinsip dan nilai yang ada.

Pemimpin yang proaktif, termasuk kepala sekolah akan (1) mampu dan aktif mempengaruhi serta mengarahkan SDM-nya menuju masa depan; (2) mampu memanfaatkan setiap peluang; (3) mampu menerima tanggung jawab dari suatu kegagalan; dan (4) mampu mengantisipasi masalah yang mungkin terjadi di masa depan dan merasa terdorong untuk melakukan perubahan dan perbaikan (Bagheri, A. & Pihie, Z.A.L., 2109). Karakteristik proaktif sangat diperlukan bagi seorang pemimpin termasuk kepala sekolah. Kepala sekolah yang mengaktualisasikan karakteristik pribadi proaktif akan mampu dan mudah mempengaruhi para guru dan staf, siswa dan wali murid, serta stakeholder.

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Abbas (2011: 172) karakteristik kepala sekolah sebagai wirausahawan yang unggul dapat dirumuskan ke dalam lima hal berikut ini;

- a. Kepala sekolah yang wirausahawan akan berani mengambil risiko serta mampu memperhitungkan dan berusaha tidak menghindarinya.
- b. Kepala sekolah akan selalu berupaya mencapai dan menghasilkan karya bakti yang lebih baik untuk pengguna jasa (siswa dan orang tua),

pemilik, pemasok, para pendidik dan karyawan administrasi, masyarakat, bangsa dan negara.

- c. Kepala sekolah bersikap antisipatif terhadap perubahan, tetapi akomodatif terhadap lingkungan.
- d. Kepala sekolah akan kreatif mencari dan menciptakan peluang dan meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas kinerja lembaganya.
- e. Kepala sekolah akan selalu berusaha meningkatkan keunggulan dan citra lembaga melalui investasi baru di berbagai bidang.

Adapun dari karakteristik kompetensi kewirausahaan kepala sekolah setiap dimensi memiliki beberapa indikator dan dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Memiliki kepercayaan diri yang tinggi, terhadap kerja keras dan cerdas, mandiri, dan memahami bahwa risiko yang diambil adalah bagian dari keberhasilan, sehingga mereka bekerja dengan tenang, optimis, dan tidak dihantui oleh perasaan takut gagal
- b. Memiliki kreativitas diri yang tinggi, kemauan dan kemampuan mencari alternatif untuk merealisasikan berbagai kegiatannya melalui kewirausahaan,
- c. Memiliki pikiran positif dalam menghadapi suatu masalah, sehingga selalu melihat peluang dan memanfaatkannya untuk mendukung kegiatan yang dilakukan,

- d. Memiliki orientasi pada hasil, sehingga hambatan tidak membuat mereka menyerah, tetapi justru tertantang untuk mengatasi, sehingga mencapai hasil yang diharapkan,
- e. Memiliki keberanian untuk mengambil resiko, tidak takut gagal atau rugi, sehingga tidak takut melakukan pekerjaan meskipun dalam hal baru,
- f. Memiliki jiwa pemimpin,
- g. Memiliki pikiran orisinal yang selalu punya gagasan baru, baik untuk mendapatkan peluang maupun mengatasi masalah secara kreatif dan inovatif
- h. Memiliki orientasi ke depan, dengan tetap menggunakan pengalaman masa lalu sebagai referensi, untuk mencari peluang dalam memajukan pekerjaannya,
- i. Menyukai tantangan, dan menemukan diri dengan merealisasikan ide-idenya.

Oleh karena itu, yang akan digunakan sebagai landasan dalam pembuatan pedoman instrumen untuk penelitian ini adalah Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 dan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan serta mengakumulasi dari pendapat para ahli yang mendukung untuk menentukan indikatornya. Seorang kepala sekolah yang berjiwa wirausaha pasti mempunyai prinsip sebagai pegangan dalam menjalankan fungsi dan tugasnya untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Dengan prinsip tersebut perilaku dan tindakan kepala sekolah dapat terarah sesuai dengan kompetensi kewirausahaan yang dimilikinya. Prinsip-prinsip Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Pedoman atau prinsip sangat penting dimiliki oleh seorang pemimpin untuk menjalankan suatu fungsi dan tugasnya, termasuk prinsip kompetensi kewirausahaan kepala sekolah. Fisher & Koch (2018: 5) menjelaskan “...it is visionary, energetic, confident, extroverted, and creative individuals who are not afraid of change and relish risk-taking who are most likely to become entrepreneurs”. Arti dari kutipan tersebut yakni visioner, energik, percaya diri, terbuka, dan individu yang kreatif tidak takut perubahan serta berani mengambil risiko yang memungkinkan seseorang memiliki jiwa wirausaha.

Kepala sekolah sebagai *entrepreneur* harus mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan sebagai berikut; Pertama, bertindak kreatif dan inovatif, kompetensi ini memiliki indikator, antara lain: (a) menciptakan pembaruan, (b) merumuskan arti dan tujuan perubahan (inovasi) sekolah, (c) menggunakan metode, teknik, dan proses perubahan sekolah, (d) menciptakan dan memanfaatkan peluang, (e) menciptakan program inovasi dan kreativitas, (f) menciptakan keunggulan komparatif, dan (g) mempromosikan sekolah. Kedua, memberdayakan potensi sekolah, yang meliputi: (a) merencanakan program pemberdayaan potensi sekolah, (b) melaksanakan kegiatan pemberdayaan potensi sekolah, (c) menjalin kerja sama dengan masyarakat baik lembaga pemerintah maupun swasta. Ketiga, menumbuhkan jiwa kewirausahaan warga sekolah, yang meliputi: (a) menumbuhkan iklim yang

mendorong kebebasan berpikir untuk menciptakan kreativitas dan inovasi, (b) mendorong warga sekolah untuk melakukan eksperimentasi, prakarsa/keberanian moral untuk melakukan hal-hal baru, (c) memberikan rewards atas hasil-hasil kreativitas warga sekolah, dan (d) menumbuhkan dan mengembangkan jiwa kewirausahaan warga sekolah (Mutohar, 2013: 249).

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat diambil kesimpulan bahwa karakteristik kewirausahaan kepala sekolah adalah sebagai berikut: 1) proaktif; 2) inovatif; 3) berani mengambil risiko; 4) kerja keras dan pantang menyerah; dan 5) motivasi berprestasi tinggi.

B. Program Sekolah Penggerak

1. Pengertian Sekolah Penggerak

Paparan tentang Program Sekolah Penggerak menurut Kemdikbud (2021) merupakan upaya untuk mewujudkan visi pendidikan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Profil Pelajar Pancasila. Menurut Syafi'i (2021: 39) "Sekolah Penggerak merupakan program dari Kemendikbud yang dimaksudkan untuk mewujudkan visi Pendidikan Indonesia dalam mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian melalui terciptanya pelajar Pancasila." Menurut Javanisa (2021: 3) mengatakan "Sekolah Penggerak merupakan sekolah yang mengedepankan pengembangan hasil belajar peserta didik dimana di dalam sekolah penggerak mengaitkan salah satu tema yakni Profil Pelajar Pancasila."

Inti dari Sekolah Penggerak adalah meningkatkan kapasitas kepala sekolah dan guru untuk menjadi katalisator bagi dirinya dan sekolah lainnya. Sekolah tidak hanya secara terus menerus memperbaiki dirinya, tetapi juga menjadi pionir perubahan bagi sekolah lain. Perubahan positif bagi sekolah-sekolah lain tersebut dilakukan melalui mekanisme pengimbasan. (Naskah Akademik Program sekolah penggerak, 2020: 57)

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud), Nadiem Anwar Makarim meluncurkan Merdeka Belajar Episode 7 yaitu Program Sekolah Penggerak, secara daring di Jakarta, pada Senin 01/02/2021 (dalam laman: <https://www.youtube.com/watch?v=kJ5oW44DTzg&t=2770s>) dalam paparannya, Mendikbud mengatakan:

- a. Sekolah Penggerak itu adalah sekolah dimana siswa itu dinomorsatukan dari semua keputusan-keputusan sekolah.
- b. Sekolah penggerak adalah sekolah yang memprioritaskan anggarannya terhadap benar-benar peningkatan mutu pembelajaran dan mutu pengajaran.
- c. Sekolah penggerak adalah sekolah dimana kepala sekolahnya terus mendatangi ruang kelas dan melakukan observasi dan memberikan umpan balik kepada para guru-gurunya.
- d. Sekolah penggerak adalah sekolah dimana guru saling membantu guru lainnya untuk melakukan observasi dalam kelas dan memberikan tips-tips dan memberikan masukan dan saran bagaimana peningkatan mutu.

- e. Sekolah penggerak adalah sekolah dimana guru-gurunya bertemu dan melakukan meeting-meeting untuk bisa memecahkan masalah-masalah pembelajaran yang ada di sekolahnya.
- f. Sekolah penggerak adalah sekolah yang menyadari bahwa partisipasi siswa itu adalah salah satu yang paling penting sehingga di sekolah penggerak kelas-kelasnya sering ramai. Ramai di sini maksudnya karena siswa-siswa banyak yang bertanya, banyak yang berpartisipasi, di dalam pembelajaran yang melakukan presentasi
- g. Sekolah penggerak adalah sekolah yang dimana banyak anak-anaknya keluar dari ruang kelas untuk mengerjakan project-project based learning bersama dengan murid-muridnya yang lain dipandu oleh guru-gurunya.
- h. Sekolah yang penggerak percaya bahwa setiap anak di dalam sekolah dia bisa sukses, punya potensi sukses
- i. Sekolah penggerak adalah juga sekolah dimana semua guru dan kepala sekolah merasa bahwa setiap guru punya potensi untuk sukses.
- j. Sekolah penggerak adalah sekolah yang percaya bahwa tidak semua murid sama sehingga setiap murid itu special dan bisa diperlakukan secara unik dan punya kebutuhan yang berbeda-beda sehingga cara menerapkan kurikulum, cara menerapkan pembelajaran itu harus melakukan segmentasi, harus mencintai keberagaman cara proses pembelajaran didalam ruang kelas apalagi di dalam sistem sekolah.

- k. Sekolah penggerak adalah sekolah dimana murid-murid secara kognitif dan karakter dimerdekakan untuk mencapai visi profil pelajar Pancasila untuk peningkatan SDM Indonesia.

Berdasarkan pendapat diatas, maka sekolah penggerak adalah sekolah yang pada proses pembelajarannya tidak lepas dari profil pelajar Pancasila dan juga secara umum, berfokus pada pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Sekolah, mulai dari siswa, guru, sampai kepala sekolah.

2. Ruang Lingkup Program Sekolah Penggerak

Ruang lingkup program Sekolah Penggerak dalam (Naskah Akademik Program Sekolah Penggerak, 2020: 44) secara umum terbagi dalam lima aspek:

- a. Pembelajaran.

Sekolah akan menerapkan pembelajaran dengan paradigma baru dengan model capaian pembelajaran yang lebih sederhana dan holistik, serta dengan pendekatan *differentiated learning* dan *Teaching at the Right Level* (TaRL). Guru akan mendapatkan pelatihan dan pendampingan untuk meningkatkan kapasitasnya dalam menerapkan pembelajaran dengan paradigma baru.

- b. Manajemen sekolah.

Program Sekolah Penggerak juga menysasar peningkatan kompetensi kepala sekolah. Kepala sekolah menyelenggarakan manajemen sekolah yang berpihak kepada pembelajaran melalui pelatihan instructional

leadership, pendampingan, dan konsultasi. Selain itu, peningkatan kapasitas juga mencakup pelatihan dan pendampingan guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

- c. Program Sekolah Penggerak akan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital untuk memudahkan kinerja kepala sekolah dan guru.
- d. Evaluasi diri dan perencanaan berbasis bukti. Program Sekolah Penggerak menyediakan data tentang hasil belajar siswa, serta pendampingan dalam memaknai dan memanfaatkan data tersebut untuk melakukan perencanaan program dan anggaran.
- e. Kemitraan antara pemerintah pusat dan daerah melalui pendampingan konsultatif dan asimetris. Dalam lingkup daerah, Program Sekolah Penggerak juga akan meningkatkan kompetensi pengawas agar mampu mendampingi kepala sekolah dan guru dalam pengelolaan sekolah untuk meningkatkan hasil belajar peserta didik.

3. Karakteristik Sekolah Penggerak

Paparan tentang Program Sekolah Penggerak menurut Kemdikbud (2021) merupakan upaya untuk mewujudkan visi pendidikan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Profil Pelajar Pancasila. Program ini berfokus pada pengembangan hasil belajar siswa secara holistik yang mencakup kompetensi literasi dan numerasi serta karakter, yang diawali dengan SDM unggul yaitu kepala sekolah dan guru.

Program sekolah penggerak merupakan hasil kolaborasi antara Kemdikbud dan Pemerintah Daerah. Sekolah dengan predikat Sekolah Penggerak akan mendapatkan lima jenis intervensi yang terintegrasi berupa pendampingan konsultatif dan asimetris kepada Pemerintah Daerah, pelatihan dan pendampingan kepala sekolah dan guru, pembelajaran dengan paradigma baru, perencanaan berbasis data, dan digitalisasi sekolah.

Program Sekolah Penggerak menjadi penyempurnaan atas program-program sebelumnya. Sekolah yang ditunjuk menjadi Sekolah Penggerak akan mengakselerasi 1-2 tahap lebih maju dari sekolah lain melalui intervensi pemerintah selama kurun waktu 3 tahun ajaran. Akselerasi dilakukan secara bertahap dan terintegrasi dengan ekosistem hingga seluruh sekolah di Indonesia menjadi Sekolah Penggerak.

Intervensi yang diberikan kepada sekolah yang melaksanakan Sekolah Penggerak antara lain:

a. Pendampingan konsultatif dan asimetris

Program kemitraan antara Kemendikbud dan pemerintah daerah dimana Kemendikbud memberikan pendampingan implementasi Sekolah Penggerak

b. Penguatan SDM Sekolah

Penguatan Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, Penilik, dan Guru melalui program pelatihan dan pendampingan intensif (coaching) one to one dengan pelatih ahli yang disediakan oleh Kemdikbud.

c. Pembelajaran dengan paradigma baru

Pembelajaran yang berorientasi pada penguatan kompetensi dan pengembangan karakter yang sesuai nilai-nilai Pancasila, melalui kegiatan pembelajaran di dalam dan luar kelas

d. Perencanaan berbasis data

Manajemen berbasis sekolah :perencanaan berdasarkan refleksi diri sekolah

e. Digitalisasi Sekolah

Penggunaan berbagai platform digital bertujuan mengurangi kompleksitas, meningkatkan efisiensi, menambah inspirasi, dan pendekatan yang customized (menyesuaikan kondisi sekolah)

Melalui program pemerintah berupa sekolah penggerak, perubahan pembelajaran akan disesuaikan pada paradigma baru yaitu pembelajaran intrakurikuler yang terdiferensiasi yang berfokus pada siswa sehingga siswa memiliki cukup waktu untuk mendalami konsep pembelajaran. Guru diberikan keleluasaan untuk memilih perangkat ajar yang digunakan dengan disesuaikan kebutuhan belajar dan minat siswa. Pembelajaran berbasis proyek berkolaborasi juga digalakkan yang berorientasi pada pengembangan karakter dan kompetensi umum.

a. Pendampingan konsultatif dan asimetris

Pendekatan asimetris adalah pendekatan yang mengutamakan diferensiasi strategi yang didasarkan pada kesadaran tentang ragam karakteristik ekosistem. Sedangkan pendekatan konsultatif mendorong kemitraan melalui advokasi yang didasarkan pada kesadaran tentang otonomi Pemda dalam

konteks desentralisasi pendidikan di Indonesia. Diharapkan pendekatan ini dapat dijalankan oleh BBPMP/BPMP sebagai katalis pengembangan dan penguatan ekosistem pendidikan daerah (Syahril, 2022: 32)

Menurut Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Riset dan Teknologi, Nadiem Makariem dalam wawancara dengan Kompas.com pada tanggal 2 Februari 2021, pendampingan yang konsultatif dan asimetris dilakukan melalui unit pelaksana teknis (UPT) Kemendikbud yang ada di masing-masing provinsi, kabupaten/kota. Keterlibatan UPT akan sangat intensif dan asimetris, artinya tidak one size fit for all, tidak seragam jenis dukungan pada masing-masing daerah menyesuaikan karakteristik dan kebutuhan. Bentuk pendampingan pemerintah pusat tidak hanya berupa pengecekan keberhasilan program dan pemberian anggaran semata.

Tapi juga mendukung dan membantu menuju perubahan yang lebih baik.intervensi penguatan SDM sekolah, seperti pelatihan kepala sekolah, pengawas, guru, dan penilik akan berbeda dengan pelatihan sebelumnya. Pelatihan akan terjadi saat guru sedang mengajar dan pada saat melakukan aktivitas di sekolah. Pelatihan fokus kepada clinical training dilakukan pada lingkungan yang sesungguhnya, di sekolah, dengan murid-murid. Nadiem lebih jauh menjelaskan bahwa, salah satu metode pendampingan akan dilakukan antara kepala sekolah dan guru-guru di sekolah penggerak yang satu ke sekolah lainnya. Cara tersebut merupakan salah satu cara paling efektif untuk guru dan kepala sekolah dalam melakukan perubahan yaitu dengan belajar dari guru dan kepala sekolah lainnya yang sudah melalui

transformasi, metode ini akan membentuk suatu ekosistem pelatihan dan pendampingan yang efektif.

b. Penguatan SDM Sekolah

Penguatan Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, Penilik, dan Guru melalui program pelatihan dan pendampingan intensif (*coaching one to one*) dengan pelatih ahli yang disediakan oleh Kemendikbud. Strategi penyiapan guru dan tenaga kependidikan Sekolah Penggerak dengan melaksanakan pelatihan Program Sekolah Penggerak bagi: a) kepala satuan pendidikan, b) pengawas sekolah/penilik, dan c) guru/pendidik PAUD melalui:

- 1) Pelatihan peningkatan kapasitas terhadap kepala satuan pendidikan, pengawas sekolah/penilik, dan guru/pendidik PAUD; dan
- 2) Pendampingan intensif (*coaching*) di satuan pendidikan.
- 3) Pelaksanaan pelatihan dan pendampingan Program Sekolah Penggerak pada satuan pendidikan dilaksanakan sesuai dengan petunjuk teknis yang ditetapkan oleh pimpinan unit utama yang membidangi guru dan tenaga kependidikan.

c. Pembelajaran dengan Paradigma Baru

Pembelajaran dengan paradigma baru, yang merupakan pembelajaran yang berorientasi pada penguatan kompetensi dan karakter yang sesuai dengan profil pelajar Pancasila. Pembelajaran dengan paradigma baru dilakukan melalui:

- 1) penggunaan kurikulum yang disesuaikan dengan tujuan untuk mengembangkan dan menguatkan kompetensi dan karakter yang sesuai dengan profil pelajar Pancasila;
- 2) penerapan pembelajaran sesuai dengan tahap capaian belajar peserta didik
- 3) penggunaan beragam perangkat ajar termasuk buku teks pelajaran dan rencana pembelajaran sesuai dengan karakteristik satuan pendidikan dan peserta didik; dan
- 4) pembelajaran melalui projek untuk penguatan pencapaian profil Pelajar Pancasila.

d. Perencanaan Berbasis Data

Perencanaan Berbasis Data adalah bentuk pemanfaatan data pada platform Rapor Pendidikan sebagai bentuk intervensi satuan maupun dinas pendidikan maupun pemerintah daerah terhadap mutu dan capaian pendidikannya dan bertujuan untuk mencapai peningkatan serta perbaikan mutu pendidikan yang berkesinambungan. Perencanaan Berbasis Data bertujuan untuk memberikan perbaikan pembelanjaan anggaran serta membenahan sistem pengelolaan satuan pendidikan yang efektif, akuntabel dan konkret.

Selain itu, Perencanaan Berbasis Data juga disesuaikan dengan kebutuhan satuan pendidikan atau dinas berdasarkan identifikasi masalah yang berasal dari data pada platform Rapor Pendidikan, yang kemudian mendorong satuan pendidikan dan dinas pendidikan untuk melakukan

pembenahan melalui penyusunan kegiatan peningkatan capaian berdasarkan hasil identifikasi dan refleksi terhadap capaian di Rapor Pendidikan dan kondisi lapangan. Terdapat 3 langkah sederhana dalam proses Perencanaan Berbasis Data (PBD), yaitu Identifikasi, Refleksi, dan Benahi (IRB).

e. Digitalisasi Sekolah

Digitalisasi sekolah merupakan pengadaan platform teknologi yang bertujuan untuk mendukung implementasi kebijakan pendidikan yang akan diterapkan pada sekolah penggerak dalam proses pembelajaran, pengembangan kompetensi guru, dan tata kelola sumber daya sekolah platform teknologi akan terdiri dari: Platform Guru: Pembelajaran, Platform Guru: Profil Guru & Pengembangan Kompetensi, Platform Sumber Daya Sekolah dashboard Rapor Pendidikan. Untuk menggunakan platform teknologi, sekolah perlu memiliki: Akses terhadap listrik, akses terhadap internet (dengan kapasitas yang cukup untuk mengunduh konten audio-visual), smartphone/ tablet (berbasis Android), laptop, dan kemampuan dasar pemanfaatan TIK (paparan FAQ Sekolah Penggerak dari Kemdikbud, 2021)

Sekolah dapat memaksimalkan penggunaan dana Bantuan Operasional Sekolah untuk keperluan akses platform teknologi Sekolah berkonsultasi dengan pemerintah daerah untuk memperoleh dukungan penyelenggaraan platform teknologi. Sedapat mungkin Kemendikbud akan menyediakan konten platform teknologi yang bersifat offline atau luring untuk melayani sekolah dengan akses yang terbatas. Akan ada kegiatan pelatihan literasi

teknologi maupun pendamping teknologi yang berperan untuk membantu sekolah untuk membiasakan diri dalam menggunakan platform teknologi termasuk dalam aspek dasar pengoperasian perangkat TIK Kemendikbud juga akan menyediakan situs yang memuat panduan penggunaan platform yang dapat diakses kapan saja.

C. Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah terhadap Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak

Kompetensi kewirausahaan dalam diri kepala sekolah diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjadikan sekolahnya lebih bermutu dan mandiri melalui usaha mencari peluang, menciptakan sesuatu yang baru atau inovatif, bekerja keras, memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai sukses, menggali dan memanfaatkan sumber daya secara realistis, menyukai tantangan dan meminimalkan resiko demi terciptanya kesejahteraan bagi warganya dan masyarakat luas.

Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (2010: 38) menjelaskan bahwa karakteristik kompetensi kewirausahaan kepala sekolah adalah:

- a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah dengan patokan:
 - 1) Kepala sekolah memahami dan mampu menerapkan program-program yang inovatif untuk meningkatkan keefektifan sekolah berupa pembaharuan di bidang kurikulum, keorganisasian, sarana

- prasarana, peserta didik, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, keuangan, humas, dan ketatausahaan
- 2) kepala sekolah memiliki kreativitas tinggi yang terlihat dari gagasan, produk, pelayanan, usaha, model baru yang dihasilkan dan kepala sekolah mengambil peran dalam merealisasikan gagasan baru di sekolah yang dipimpinnya.
- b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif dengan patokan: kepala sekolah secara konsisten mampu mengembangkan dan menerapkan program-program pembelajaran sampai berhasil mencapai tujuan.
 - c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah dengan patokan: kepala sekolah memiliki kemauan yang tinggi untuk mencapai kesuksesan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pemimpin sekolah.
 - d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah dengan patokan: kepala sekolah mampu menginternalisasikan jiwa wirausaha di kehidupan nyata berupa: optimisme, pantang menyerah, dan berpikir alternatif.
 - e. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik dengan patokan:
 - 1) Kepala sekolah menginternalisasikan jiwa wirausaha di kehidupan nyata berupa: pengembangan unit usaha, pengelolaan unit usaha, dan pemanfaatan unit usaha sebagai sumber belajar,

2) Kepala sekolah memiliki keberanian mengambil risiko.

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Abbas (2011: 172) karakteristik kepala sekolah sebagai wirausahawan yang unggul dapat dirumuskan ke dalam lima hal berikut ini;

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

Oleh karena itu, yang akan digunakan sebagai landasan dalam pembuatan pedoman instrumen untuk penelitian ini adalah Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 dan mengakumulasi dari pendapat para ahli yang mendukung untuk menentukan indikatornya. Seorang kepala sekolah yang berjiwa wirausaha pasti mempunyai prinsip sebagai pegangan dalam

menjalankan fungsi dan tugasnya untuk mewujudkan tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Mutohar (2013: 249) menjelaskan kepala sekolah sebagai *entrepreneur* harus mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan sebagai berikut; Pertama, bertindak kreatif dan inovatif, kompetensi ini memiliki indikator, antara lain: (a) menciptakan pembaruan, (b) merumuskan arti dan tujuan perubahan (inovasi) sekolah, (c) menggunakan metode, teknik, dan proses perubahan sekolah, (d) menciptakan dan memanfaatkan peluang, (e) menciptakan program inovasi dan kreativitas, (f) menciptakan keunggulan komparatif, dan (g) mempromosikan sekolah. Kedua, memberdayakan potensi sekolah, yang meliputi: (a) merencanakan program pemberdayaan potensi sekolah, (b) melaksanakan kegiatan pemberdayaan potensi sekolah, (c) menjalin kerja sama dengan masyarakat baik lembaga pemerintah maupun swasta. Ketiga, menumbuhkan jiwa kewirausahaan warga sekolah, yang meliputi: (a) menumbuhkan iklim yang mendorong kebebasan berpikir untuk menciptakan kreativitas dan inovasi, (b) mendorong warga sekolah untuk melakukan eksperimentasi, prakarsa/keberanian moral untuk melakukan hal-hal baru, (c) memberikan rewards atas hasil-hasil kreativitas warga sekolah, dan (d) menumbuhkan dan mengembangkan jiwa kewirausahaan warga sekolah.

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat diambil kesimpulan bahwa peran-peran kewirausahaan kepala sekolah adalah sebagai berikut: (a) bertindak kreatif dan inovatif, (b) memberdayakan potensi sekolah, dan (c)

menumbuhkan jiwa kewirausahaan warga sekolah. Dengan adanya prinsip yang melekat pada diri seorang kepala sekolah akan memberikan kemudahan dalam hal mencari strategi kewirausahaan di sekolah.

D. Penelitian yang Relevan

Berbagai penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian yang dilakukan yaitu:

1. Herlina (2021) dengan judul "*Kompetensi Kewirausahaan Kepala MI Muhammadiyah Patikraja Banyumas dalam Penciptaan Layanan Prima*". Hasil penelitian yaitu pengimplementasian kepemimpinan kepala sekolah dengan basis kewirausahaan memiliki dampak yang positif pada kemajuan dan pengembangan sekolah. dampak positif tersebut berupa: (1) kondusifitas iklim kerja; (2) meningkatnya prestasi belajar peserta didik; (3) kokohnya kepercayaan publik kepada sekolah; (5) baiknya kemandirian sekolah; dan (6) terjaminnya kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan. Terdapat beberapa hambatan dalam pengimplementasian kepemimpinan ini yaitu: (1) paradigma lama dalam pola pikir pendidik dan tenaga kependidikan yaitu kurang inisiatif, kurang berani dan cenderung birokratis; (2) tidak adanya manager yang menjadi penanggung jawab usaha yang ada di sekolah; dan (3) penerapan birokrasi lama yang dilakukan oleh pemerintah dengan ciri tidak simpel, dan kurangnya ruang kreativitas dan inovasi kepala sekolah.
2. Hambali (2021) dengan judul "*Implementasi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kesejahteraan Guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu*".

(SDIT) Harum Jakarta Utara”. Pada hasil penelitian ini, menguraikan deskripsi data tentang kompetensi kewirausahaan kepala sekolah meliputi: Pengertian Kompetensi Kepala Sekolah, Pengertian Kewirausahaan, Kewirausahaan di Bidang Pendidikan, Pengertian Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah, Karakteristik Kewirausahaan Kepala Sekolah Prinsip dan Strategi Kewirausahaan Kepala Sekolah. Perbedaannya adalah penelitian ini menggunakan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam meningkatkan kesejahteraan guru sedangkan peneliti menggunakan menggunakan kompetensi kewirausahaan dalam peningkatan mutu sekolah.

3. Istiqomah, N. dan Munir, A, (2022) dengan judul “Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Program Edupreneuership di SMPN 2 Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo” . Hasil penelitian menunjukkan Kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam program edupreneurship di SMPN 2 Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo dapat dilihat dari adanya pemenuhan karakteristik kompetensi kewirausahaan yang wajib ada dalam diri kepala sekolah, sebagaimana yang tertuang dalam PERMENDIKNAS No. 13 Tahun 2007 tentang kompetensi kepala sekolah atau madrasah.
4. Perdani (2018) dengan judul “*Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kompetensi Kewirausahaan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk*”. Hasil penelitian tersebut adalah peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah cukup berhasil, untuk bidang akademik diantaranya ditandai dengan meningkatnya perolehan ujian nasional, jumlah peserta didik meningkat. Untuk bidang non akademik diantaranya ditandai

dengan prestasi sebagai juara dalam keikutsertaan berbagai lomba keagamaan, olahraga, kesenian, baik di tingkat nasional, provinsi, maupun kabupaten. Dilihat dari kepuasan warga sekolah, meningkatnya kerjasama dengan pihak manapun, terciptanya suasana kerja yang sehat, nyaman, dan menggembirakan, dan iklim kerja baik.

5. Zaelani (2012) yang bertajuk “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kewirausahaan Riset Web di SD Muhammadiyah Program Spesial Kottabarat, Surakarta.” Riset ini menghasilkan implementasi kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan berakibat positif untuk pengembangan/ kemajuan sekolah. Akibat positif tersebut di antara lain mewujudkan: (1) hawa kerja yang kondusif; (2) prestasi belajar siswa bertambah; (3) keyakinan publik(trust) terhadap sekolah terus menjadi kuat; (4) kemandirian sekolah membaik; serta (5) kesejahteraan guru serta karyawan terjamin. Hambatan-hambatan dalam implementasi kepemimpinan sekolah meliputi: (1) guru serta staf yang masih menjajaki paradigma berpikir lama, yang cenderung birokratis, kurang kreatif, serta kurang berani mengambil inisiatif; (2) belum terdapatnya orang yang menanggulangi secara spesial usaha- usaha sekolah; serta (3) birokrasi pembelajaran yang diterapkan oleh pemerintah masih berpola lama, cenderung rumit, kurang berikan ruang buat kreativitas serta inovasi untuk kepala sekolah.
6. Wiyatno (2013), yang berjudul Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 3 Jetis Bantul Yogyakarta. Hasil penelitian tersebut adalah peran kompetensi kewirausahaan

kepala sekolah cukup berhasil, untuk bidang akademik diantaranya ditandai dengan meningkatnya perolehan ujian nasional, jumlah peserta didik drop out menurun, peserta didik tinggal kelas rendah. Untuk bidang non akademik diantaranya ditandai dengan prestasi sebagai juara dalam keikutsertaan berbagai lomba keagamaan, olahraga, kesenian, baik di tingkat nasional, provinsi, maupun kabupaten. Dilihat dari kepuasan warga sekolah, meningkatnya kerjasama dengan pihak manapun, terciptanya suasana kerja yang sehat, nyaman, dan menggembirakan, dan iklim kerja baik. Sisi lain kompetensi kewirausahaan kepala sekolah belum menerapkan program penghargaan dan hukuman.

Kesamaan tesis ini dengan penelitian yang peneliti buat ialah pada bidang kompetensi kewirausahaan kepala sekolah. Perbedaanya adalah penelitian di atas menggunakan kompetensi kewirausahaan dalam peningkatan mutu sekolah sedangkan dalam penelitian ini Peneliti menggunakan kompetensi kewirausahaan dalam pelaksanaan sekolah penggerak.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Danim (2016: 32) jenis penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menggambarkan fenomena atau populasi tertentu yang diperoleh peneliti dari subjek yang berupa individu, organisasional atau perspektif yang lain. Pendekatan kualitatif yang digunakan untuk mengumpulkan informasi atau data tentang fenomena yang diteliti, misalnya kondisi atau gejala sesuatu. Moleong (2012: 6) menyatakan penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan, secara holistik, dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Menurut Sugiyono (2015: 15) penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Dengan pendekatan kualitatif, diharapkan dapat mengetahui bagaimana peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak di SMA Negeri 3 Semarang. Berikut dikemukakan hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan penelitian yang menyangkut fokus penelitian, sumber data, proses pengumpulan data, studi

dokumen, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

Proses penelitian ini dilaksanakan dengan cara mengumpulkan data melalui kegiatan observasi, dokumentasi dan informasi. Data dan informasi yang dikumpulkan selanjutnya dianalisis guna diketahui bagaimana peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak di SMA Negeri 3 Semarang.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat atau lokasi penelitian tesis ini dilaksanakan di SMA Negeri 3 Kota Semarang Provinsi Jawa Tengah. Adapun waktu pelaksanaan kegiatan penelitian dilaksanakan secara terjadwal sesuai kesepakatan antara Peneliti dengan Informan, yaitu menyesuaikan jam kerja, hari Senin-Kamis: Pukul 08.00-15.00 WIB. Hari Jumat: Pukul 08.00-11.00 WIB. Dilaksanakan pada tanggal 27 Mei sampai dengan 30 Juni 2024. Sedangkan proses komunikasi antara peneliti dengan informan dilakukan secara langsung dengan hadir di tempat penelitian serta menggunakan media komunikasi WhatsApp, Video Call, telegram serta email.

Tabel 3.1 Jadwal Penyelesaian Tesis

No	Kegiatan	Bulan					
		3/24	4/24	5/24	6/24	7/22	8/24
1	Penyusunan proposal	√					
2	Seminar proposal	√					
3	Revisi proposal	√	√	√			

4	Pengambilan data penelitian						
5	Pengolahan hasil penelitian						
No	Kegiatan	Bulan					
		3/24	4/24	5/24	6/24	7/22	8/24
6	Penyusunan hasil penelitian						
7	Ujian tesis						
8	Revisi	√	√	√			

C. Desain Penelitian

Penelitian ini didesain melalui pendekatan kualitatif untuk mengamati dan melihat tentang perilaku dan kejadian dari tempat yang diteliti. Proses penelitian menurut Moleong (2012: 127) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif dapat dilakukan melalui tiga tahapan yaitu: 1) tahap pra lapangan atau orientasi, 2) tahap pekerjaan lapangan atau eksplorasi fokus, 3) analisis data. Tahapan-tahapan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tahapan Pra-Lapangan

Bertujuan untuk mengetahui gambaran umum tentang kondisi yang terjadi di lokasi penelitian. Pada kegiatan ini peneliti datang ke SMA N 3 Kota Semarang untuk bertemu dengan kepala sekolah untuk memohon ijin melakukan penelitian tentang peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak di SMA Negeri 3 Semarang. Pada tahapan ini peneliti melakukan wawancara serta observasi

singkat untuk mengetahui sekilas tentang keadaan di SMA N 3 Kota Semarang serta tentang peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Prosedur dalam tahap pekerjaan lapangan terbagi menjadi 3 tahapan, yaitu: (a) memahami latar penelitian dan persiapan, (b) memasuki lapangan, dan (c) berperan aktif dan mengumpulkan data. Kegiatan pada tahap ini, peneliti menggali data kepada subjek (sumber informasi) sesuai objek penelitian dengan memahami situasi dan kondisi lapangan penelitiannya.

3. Tahap Analisis Data

Tahap ketiga adalah analisis data, pada tahapan ini dilakukan proses analisis serta pengecekan atau pemeriksaan terhadap data-data yang sudah terkumpul dari proses wawancara, observasi dan dokumentasi. Pengecekan dilakukan dengan metode uji keabsahan data dan triangulasi sumber. Dalam upaya memperoleh data penelitian yang valid, objektif dan representatif, maka peneliti secara sistematis mendeskripsikan dan menganalisis rancangan seperti: 1) peneliti melakukan studi eksplorasi dan dokumentasi untuk mendapatkan konsep dan teori peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak, 2) melakukan wawancara pendahuluan kepada kepala sekolah, komite sekolah, guru, orang tua dan siswa 3) melakukan penjadwalan penelitian, 4) peneliti melakukan

pengelompokan serta proses pemilahan data-data secara cermat, dan 5) peneliti melakukan kegiatan analisis data yang telah diperoleh dari hasil penelitian. Semua kegiatan tersebut kemudian di cek dan disesuaikan untuk membangun kepercayaan dan kebenaran terhadap proses dan hasil penelitian.

D. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara (Sugiyono, 2015: 38).

Dalam penelitian ini peneliti sendiri merupakan instrumen utama dimana peneliti yang akan menetapkan fokus penelitian, pemilihan informan, mengumpulkan data, analisis data, menafsirkan dan juga membuat kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Peneliti terjun langsung ke lapangan dalam mengambil data dengan menggunakan pedoman observasi, pedoman wawancara dan studi dokumentasi.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan (Sugiyono, 2015: 308). Teknik

pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan data dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi.

1. Observasi

Observasi kualitatif menurut Creswell (2016: 267) merupakan observasi yang didalamnya peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian. Dalam pengamatan ini, peneliti merekam/mencatat baik dengan cara terstruktur maupun semi struktur. Nasution dalam Sugiyono (2015: 64) menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil (*proton dan elektron*) maupun yang sangat jauh (benda ruang angkasa) dapat diobservasi dengan jelas.

Observasi yang dilakukan pada penelitian ini adalah observasi terus terang dan tersamar. Peneliti berterus terang dalam observasi ini bahwa sedang melakukan penelitian. Tetapi pada saat tertentu peneliti melakukan observasi tersamar untuk menghindari kalau suatu data yang dicari adalah data yang dirahasiakan. Teknik observasi pada penelitian ini digunakan untuk mencari data dan informasi riil terkait dengan hasil wawancara mengenai peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan

program sekolah penggerak. Beberapa kegiatan yang akan diobservasi dalam penelitian ini seperti dalam tabel berikut:

Tabel 3.2 Kisi-Kisi Observasi

Fokus	Sub Fokus	Kegiatan diobservasi	Koding	
Peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak	Peran kepala sekolah dalam menciptakan inovasi	Melakukan pengarahan dan berdialog aktif dengan semua warga sekolah	Ob 1	
	Peran kerja keras kepala sekolah untuk mencapai keberhasilan	Penghargaan kepala sekolah	Ob 2	
	Peran motivasi kuat kepala sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin	Memberikan motivasi kepada semua warga sekolah	Ob 3	
	Peran sikap pantang menyerah kepala sekolah dalam menghadapi kendala yang dihadapi	Peran naluri kewirausahaan kepala sekolah dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah	Datang tepat waktu	Ob 4
			Aktif dalam kegiatan di sekolah	Ob 5
	Peran naluri kewirausahaan kepala sekolah dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah	Peran naluri kewirausahaan kepala sekolah dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah	Menyusun program kerja kepala sekolah	Ob 6
			Berdialog aktif	Ob 7

2. Wawancara

Wawancara menurut Creswell (2016: 267) dalam wawancara kualitatif, peneliti dapat melakukan *face to face interview* (wawancara berhadapan-hadapan) dengan partisipan, mewawancarai mereka dengan telepon, atau terlibat dalam *focus group interview* (interview dalam kelompok tertentu) yang terdiri dari enam sampai delapan partisipan per kelompok. Menurut Sugiyono (2015: 72) menyatakan bahwa yang dimaksud wawancara adalah

pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Hal ini diperjelas Sugiyono (2015: 33) wawancara dibagi dalam tiga jenis, yaitu (a) wawancara terstruktur, (b) wawancara semi terstruktur dan (c) wawancara tak terstruktur. Wawancara yang dilakukan peneliti adalah wawancara tak terstruktur, peneliti mewawancarai informan tidak menggunakan pertanyaan rinci dengan alternatif-alternatif jawaban, namun lebih luwes, hanya menggunakan garis-garis besar permasalahan yang ditanyakan dan berkembang dalam proses wawancara. Dalam pengambilan sampel berdasarkan “penilaian” (*judgment*) atau mengenai siapa-siapa yang pantas (memenuhi persyaratan) untuk dijadikan sampel.

Langkah yang ditempuh dalam penelitian ini adalah melakukan wawancara dengan informan mengenai perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak yaitu kepala sekolah, guru, dan komite sekolah. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 3.3 Informan Penelitian

No	Informan	Koding	Jumlah
1	Kepala Sekolah	W.Ks	1
2	Guru	W.Gr	3
3	Komite Sekolah	W.Kom	1

Tabel 3.4 Kegiatan Wawancara

Fokus	Sub Fokus	Informasi	Informan	Koding
Peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak	Peran kepala sekolah dalam menciptakan inovasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak berpikir secara konvensional 2. Bertindak lebih cepat dibanding orang lain 3. Mendengarkan ide stakeholders sekolah 4. Bertanya kepada warga sekolah dan stakeholders apa yang perlu diubah di sekolah ini secara berkala 5. Memotivasi diri dan orang lain untuk cepat bergerak dengan selamat 6. Aktif mempengaruhi serta mengarahkan SDM-nya menuju masa depan 7. Memanfaatkan setiap peluang 8. Bertanggung jawab dari suatu kegagalan 9. Mengantisipasi masalah yang mungkin terjadi di masa depan dan merasa terdorong untuk melakukan perubahan dan perbaikan 	Kepala Sekolah Guru Komite Sekolah	W.Ks W.Gr W.Kom
	peran kerja keras kepala sekolah untuk mencapai keberhasilan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendorong untuk lebih banyak bekerja daripada hanya berbicara agar tujuan tercapai 2. Menetapkan target dan membuat perencanaan tindakan 3. Mendorong guru untuk lebih bermakna dan bermanfaat bagi orang lain. 	Kepala Sekolah Guru Komite Sekolah	W.Ks W.Gr W.Kom
	peran motivasi kuat kepala sekolah untuk sukses dalam melaksanakan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendorong untuk lebih banyak bekerja daripada hanya berbicara agar tujuan tercapai 	Kepala Sekolah Guru Komite Sekolah	W.Ks W.Gr W.Kom

	tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin	<ol style="list-style-type: none"> 2. Menetapkan target dan membuat perencanaan tindakan 3. Mendorong guru untuk lebih bermakna dan bermanfaat bagi orang lain. 4. Mendengarkan ide stakeholders sekolah 5. Bertanya kepada warga sekolah dan stakeholders apa yang perlu diubah di sekolah ini secara berkala 6. Memotivasi diri dan orang lain untuk cepat bergerak dengan selamat 		
	peran sikap pantang menyerah kepala sekolah dalam menghadapi kendala yang dihadapi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menetapkan tujuan dan optimis akan berhasil 2. Ulet dan fokus pada tujuan 3. Tidak mudah pasrah dengan kondisi yang ada 4. Mengambil langkah dalam ketidakpastian 	Kepala Sekolah Guru Komite Sekolah	W.Ks W.Gr W.Kom
	peran naluri kewirausahaan kepala sekolah dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan, mengembangkan dan mengelola unit usaha yang dapat mendukung sumber belajar 2. Memiliki keberanian mengambil risiko 3. Tidak berpikir secara konvensional 4. Bertindak lebih cepat dibanding orang lain 	Kepala Sekolah Guru Komite Sekolah	W.Ks W.Gr W.Kom

3. Dokumentasi

Dokumen adalah teknik pengumpulan data berupa transkrip, buku, etnografi, surat kabar dan lain sebagainya (Arikunto, 2010: 45).

Dokumentasi dilakukan guna mendapatkan informasi dari tangan kedua, baik

berbentuk berbagai catatan (perorangan atau organisasi), baik resmi maupun berupa catatan pribadi (Rohidi, 2011: 206). Menurut Sugiyono (2015: 82) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen digunakan sebagai bukti tertulis atas hasil wawancara dan observasi.

Secara khusus dokumen-dokumen yang dikumpulkan dan kodenya dalam penelitian ini sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 3.5 Kisi-Kisi Dokumentasi

Fokus Penelitian	Sub Fokus Penelitian	Jenis Dokumen	Koding
Peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak	Peran kepala sekolah dalam menciptakan inovasi	Program Kepala Sekolah Kalender pendidikan	Dok.1 Dok.2
	Peran kerja keras kepala sekolah untuk mencapai keberhasilan	Program unggulan sekolah	Dok.3
	Peran motivasi kuat kepala sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin	Hasil supervisi dan monitoring Hasil rapat dinas dan briefing	Dok.4 Dok.5
	Peran sikap pantang menyerah kepala sekolah dalam menghadapi kendala yang dihadapi	Data studi lanjut peserta didik	Dok.6
	Peran naluri kewirausahaan kepala sekolah dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah	Capain prestasi siswa	Dok.7

F. Keabsahan Data

Bermacam-macam cara dalam pengujian keabsahan atau kredibilitas data pada penelitian kualitatif. Pada penelitian ini untuk menguji keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Menurut Moleong (2012: 330) terdapat

empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan sumber, metode, penyidik dan teori. Teknik triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang sudah ada (Sugiyono, 2015: 330).

Teknik triangulasi yang digunakan oleh peneliti adalah dengan cara triangulasi sumber yaitu untuk menguji kredibilitas dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Penggunaan teknik triangulasi dilakukan untuk mengukur tingkat kepercayaan data pada saat penggalan data. Data awal saat proses pendahuluan untuk mencari data-data yang bersifat deskriptif tentang peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak.

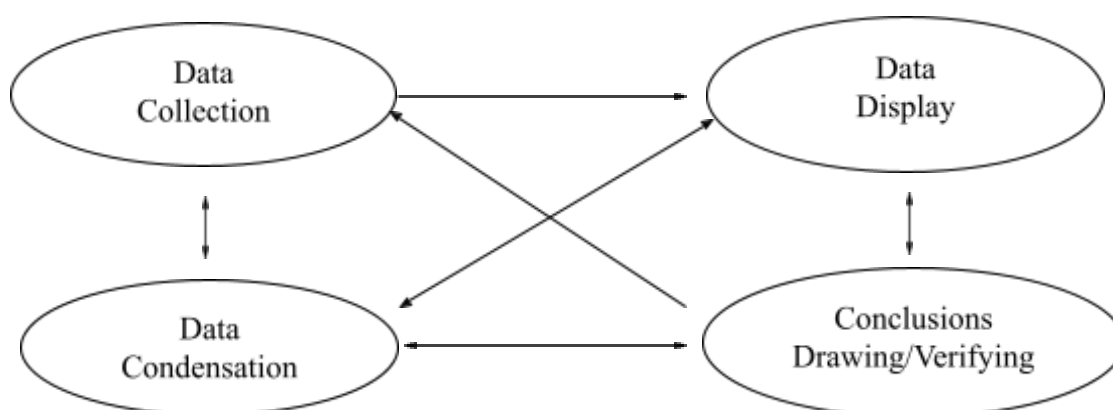
Peneliti menggunakan pemeriksaan keabsahan data dengan menggunakan triangulasi teknik. Triangulasi teknik ini bertujuan untuk menguji kredibilitas dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda (Sugiyono, 2016: 274), maka peneliti melakukan diskusi untuk memastikan data mana yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar karena dari sudut pandang yang berbeda. Data yang diperoleh dengan wawancara, kemudian dicek dengan observasi atau dokumentasi, teknik ini memastikan untuk mendapatkan data benar.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif di SMA N 3 Kota Semarang dilakukan sejak sebelum terjun ke lapangan, observasi, selama pelaksanaan

penelitian di lapangan dan setelah selesai penelitian di lapangan. Data penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan cara mengorganisasi data yang diperoleh ke dalam sebuah kategori, menjabarkan data ke dalam unit-unit, menganalisis data yang penting, menyusun atau menyajikan data yang sesuai dengan masalah penelitian dalam bentuk laporan dan membuat kesimpulan agar mudah untuk dipahami.

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman dan Saldana. Menurut Miles, Huberman (2014: 10) yaitu menganalisis data dengan empat langkah: kondensasi data (*data condensation*), menyajikan data (*data display*), dan menarik simpulan atau verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan (*selecting*), pengerucutan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan transformasi data (*transforming*). Secara lebih terperinci, langkah-langkah sesuai teori Miles dan Huberman (2014: 10) akan diterapkan sebagaimana berikut:



Gambar 3.1 Model Analisis Interaktif (Miles dan Huberman, 2014: 14)

1. Reduksi Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data dari metode yang dilakukan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua jenis data ini memiliki satu aspek kunci secara umum, analisisnya terutama tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Interpretasi diperlukan karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, data kaya rincian dan panjang.

2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Miles dan Huberman (2014: 10) Dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

a. Pemilihan (*Selecting*)

Menurut Miles dan Huberman (2014: 18) peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis.

b. Pengerucutan (*Focusing*)

Miles dan Huberman (2014:19) menyatakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan dari rumusan masalah.

c. Peringkasan (*Abstracting*)

Tahap membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan cakupan data.

d. Penyederhanaan dan Transformasi (*Data Simplifying dan Transforming*)

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara yakni melalui seleksi yang ketat melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data dilakukan setelah data selesai direduksi atau dirangkum. Data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi dianalisis kemudian disajikan dalam bentuk CW (Catatan Wawancara), CL (Catatan Lapangan) dan CD (Catatan Dokumentasi). Data yang sudah disajikan dalam bentuk catatan wawancara, catatan lapangan dan catatan dokumentasi diberi kode data untuk mengorganisasi data, sehingga peneliti dapat menganalisis dengan cepat dan mudah. Peneliti membuat daftar awal kode yang sesuai dengan pedoman wawancara, observasi dan dokumentasi. Masing-masing data yang sudah diberi kode dianalisis dalam bentuk refleksi dan disajikan dalam bentuk teks.

4. Kesimpulan, Penarikan atau Verifikasi (*Conclusion Drawing/ Verification*)

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif model interaktif adalah penarikan kesimpulan dari verifikasi. Berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan, peneliti membuat kesimpulan yang didukung dengan bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data. Kesimpulan adalah jawaban dari rumusan masalah dan pertanyaan yang telah diungkapkan oleh peneliti sejak awal.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Paparan Data Hasil Penelitian

Kewirausahaan yang sudah terimplementasikan dalam diri kepala sekolah menuntut adanya strategi yang berguna dalam implementasi kompetensi wirausaha ini agar berjalan dengan baik dan lancar. Kewirausahaan memerlukan kreativitas, kerja keras serta sikap pantang menyerah yang dilakukan oleh pihak sekolah terutama kepala sekolah dalam menjadikan sekolah lebih bermutu. Implementasi kewirausahaan terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak yang dilakukan oleh Kepala SMA Negeri 3 Semarang meliputi lima hal yaitu: inovasi kepala sekolah, kerja keras kepala sekolah, motivasi kepala sekolah, pantang menyerah kepala sekolah, dan naluri kewirausahaan kepala sekolah.

1. Peran Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Inovasi Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari hasil wawancara mengenai peran kepala sekolah dalam menciptakan inovasi pelaksanaan program sekolah penggerak menyatakan bahwa kepala sekolah mendukung adanya ide dan gagasan serta inovasi dari guru, jadi program maupun kegiatan sekolah bukan hanya hasil pemikiran *top down* namun juga *bottom up*. Kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator dan lebih cepat dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Kepala sekolah menciptakan inovasi antara lain

selalu melakukan *briefing* pagi, program *Specta Friday*, kegiatan *Podcastacular*, mengadakan kornbel (komunitas belajar guru) harian, membuat kelas tahfidz, program *research school*, program PMO atau *Project Management Office*, dan program E-Journey. Hal ini diketahui berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut:

“...kepala sekolah memberikan kebebasan terhadap guru untuk menyampaikan gagasan dan inovasi yang tidak selalu *top down* namun juga *bottom up*, kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator dan lebih cepat dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Kepala sekolah menciptakan inovasi antara lain selalu melakukan *briefing* pagi, program *specta Friday*, kegiatan *Podcastacular*, mengadakan kornbel (komunitas belajar guru), membuat kelas tahfidz, program *research school*, program PMO atau *Project Management Office*, dan program E-Journey.” (W.Ks, tanggal 30 Mei 2024).

Komite sekolah juga mengutarakan hasil yang senada dengan pernyataan kepala sekolah yang menyatakan bahwa:

“...kepala sekolah selalu berorientasi untuk kemajuan peserta didik di masa depan, kemudian selalu meminta masukan kepada warga sekolah yang nantinya akan dianalisis untuk dijadikan sebuah ide dan inovasi baru sesuai dengan kebutuhan sekolah. Kepala sekolah juga membuat program sekolah yang bagus antara lain program *specta Friday*, kegiatan *Podcastacular*, mengadakan kornbel (komunitas belajar guru), membuat kelas tahfidz, program *research school*.” (W.WKom, tanggal 12 Juni 2024).

Pernyataan yang hampir sama juga disampaikan oleh perwakilan guru mengenai peran kepala sekolah dalam menciptakan inovasi pelaksanaan sekolah penggerak yang menyatakan bahwa:

“...kepala sekolah memiliki pola pikir yang maju tidak konvensional untuk meningkatkan mutu sekolah dengan membuat program-program yang inovatif dengan memberdayakan semua guru untuk dapat memberikan ide, pikiran dan pendapat agar dapat dijadikan inovasi dan berbeda dengan kepala sekolah lain. Program inovasi yang dilakukan kepala sekolah adalah program *Specta Friday*, kegiatan *Podcastacular*,

mengadakan kornbel (komunitas belajar guru), membuat kelas tahfidz, program *research school*.” (W.Gr 1, tanggal 5 Juni 2024).

Peneliti dapat menyimpulkan dari hasil wawancara bahwa Kepala, guru dan komite SMA Negeri 3 Kota Semarang serta ditunjang hasil dokumentasi dan observasi memberikan kebebasan terhadap guru untuk menyampaikan gagasan dan inovasi yang tidak selalu *top down* namun *bottom up*, kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator dan lebih cepat dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Kepala sekolah menciptakan inovasi antara lain selalu melakukan *briefing* pagi, program *specta Friday*, kegiatan *Podcastacular*, mengadakan kornbel (komunitas belajar guru), membuat kelas tahfidz, program *research school*, program PMO atau *Project Management Office*, dan program *E-Journey*

Hasil wawancara di atas didukung oleh hasil studi dokumentasi tentang program inovatif kepala SMA Negeri 3 Kota Semarang (Dok3, 12 Juni 2024). Berikut peneliti sajikan melalui dokumen data program inovatif kepala SMA Negeri 3 Kota Semarang pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3 Program Inovatif Kepala SMA Negeri 3 Kota Semarang

No	Program Unggulan	Produk inovatif kewirausahaan
1.	Specta Friday	Specta religi Specta <i>ecolife</i> Specta sport Specta nutrisi Specta literasi

2.	Podcastaculer	penyiaran untuk mensosialisasikan program-program sekolah
3.	Kombel (Komunitas Belajar)	Kegiatan berbagi praktik atau best practice pembelajaran
4.	Kelas tahfidz	Siswa khatam Alquran
5.	Research School	Artikel dan penelitian siswa
6.	PMO atau <i>Project Management Office</i>	Kegiatan evaluasi dan refleksi
7.	E-Journey	Terbitnya hasil penelitian siswa

Sumber: Dok.3 Program Inovatif Kepala SMA Negeri 3 Kota Semarang

Temuan dari hasil penelitian mengenai peran kepala sekolah dalam inovasi pelaksanaan sekolah penggerak yaitu dengan memberikan kebebasan terhadap guru untuk menyampaikan gagasan dan inovasi yang tidak selalu *top down* namun juga *bottom up*, kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator dan lebih cepat dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Kepala sekolah menciptakan inovasi antara lain selalu melakukan *briefing* pagi, program *Specta Friday*, kegiatan *Podcastacular*, mengadakan kombel (komunitas belajar guru), membuat kelas tahfidz, program *research school*, program PMO atau *Project Management Office*, dan program E-Journey.



Briefing pagi



Kelas Tahfidz



Penyelenggaraan PMO

2. Peran Kerja Keras Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

Bekerja keras, usaha mengembangkan sekolah memerlukan banyak tenaga, pikiran, dan biaya serta membutuhkan kemampuan bekerja dalam rentang waktu yang lama. Kepala sekolah kerja keras, kerja cerdas dan kerja ikhlas untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif. Agar keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif dapat tercapai dengan baik untuk itu kepala sekolah harus meningkatkan kemampuannya dalam memimpin sekolah, yang bisa dilakukan dengan cara mengikuti kegiatan pengembangan profesional serta

menerapkan prinsip-prinsip kerja yang efektif serta menjadikan diri sebagai makhluk sosial yang mudah untuk bekerja sama dengan komponen sekolah lainnya.

Karena sekolah dapat dikatakan sebagai organisasi pembelajaran yang efektif apabila ada kerja keras dari seluruh komponen sekolah, terutama kepala sekolah. Untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif, seorang kepala sekolah harus bekerja keras menjadikan sekolah sebagai organisasi pembelajaran. Sekolah akan menjadi organisasi pembelajaran yang efektif apabila adanya kerja keras dari kepala sekolah serta usaha yang sama oleh setiap komponen sekolah untuk memajukan sekolah tersebut akan menjadi nyata apabila prinsip tersebut benar-benar terintegrasi dengan baik.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari hasil wawancara mengenai peran kerja keras kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak dengan menjadi teladan dalam bekerja sehingga guru dan karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi. Kepala sekolah rutin melaksanakan *briefing* pagi, hari Senin-rabu untuk menyampaikan informasi dari yang sifatnya *top to bottom*, kebijakan baru yang berlaku dan menyamakan persepsi. Kemudian hari Kamis untuk *bottom up* yaitu mendengarkan usulan dari guru dan karyawan. Rutin melakukan pengecekan terhadap keterlaksanaan program-program sekolah melalui sidak dan tanya jawab tak terjadwal. Hal ini diketahui berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut:

“...kepala sekolah melakukan menjadi teladan dalam bekerja sehingga guru dan karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi. Kepala sekolah rutin melaksanakan briefing pagi, hari Senin-rabu untuk menyampaikan informasi dari dinas, kebijakan baru yang berlaku dan menyamakan persepsi. Kemudian hari kamis untuk *bottom up* yaitu mendengarkan usulan dari guru dan karyawan. Rutin melakukan pengecekan terhadap keterlaksanaan program-program sekolah melalui sidak dan tanya jawab tak terjadwal” (W.Ks, tanggal 30 Mei 2024).

Komite sekolah juga mengutarakan hasil yang senada dengan pernyataan kepala sekolah yang menyatakan bahwa:

“...kepala sekolah bekerja keras dengan membentuk koordinator kegiatan dan membuat program-program unggulan agar dapat meningkatkan mutu sekolah yang didukung oleh semua guru dan karyawan. Ketercapaian mutu sekolah dapat dilihat dari meningkatnya prestasi siswa, output sekolah dapat serap di perguruan tinggi negeri dan terciptanya kedisiplinan dan patuh terhadap aturan serta tercapainya pembelajaran berdiferensiasi” (W.WKom, tanggal 12 Juni 2024).

Pernyataan yang hampir sama juga disampaikan oleh perwakilan guru mengenai peran kerja keras kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yang menyatakan bahwa:

“...kepala sekolah selalu mengajak komunikasi dan meminta masukan kepada semua warga sekolah terkait dengan program sekolah, kurikulum, pelayanan dan kegiatan di sekolah. Kepala sekolah menanamkan mindset yaitu “aku menjadi kita” dan jangan pernah merasa puas sehingga harus keluar dari zona nyaman.” (W.Gr 1, tanggal 5 Juni 2024).

Peneliti dapat menyimpulkan dari hasil wawancara bahwa Kepala SMA Negeri 3 Kota Semarang dengan membentuk koordinator kegiatan dan membuat program-program unggulan, mengajak komunikasi dan meminta masukan kepada semua warga sekolah terkait dengan program sekolah, kurikulum, pelayanan dan kegiatan di sekolah, agar dapat meningkatkan mutu sekolah yang didukung oleh semua guru dan karyawan. Ketercapaian mutu sekolah dapat dilihat dari meningkatnya prestasi siswa, output sekolah dapat

diserap di perguruan tinggi negeri dan terciptanya kedisiplinan dan patuh terhadap aturan serta tercapainya pembelajaran berdiferensiasi. Kemudian Kepala sekolah menanamkan mindset yaitu “aku menjadi kita” dan jangan pernah merasa puas sehingga harus keluar dari zona nyaman.

Hasil wawancara di atas didukung oleh hasil kegiatan observasi (Ob.1 prestasi akademik peserta didik) dapat diketahui hasil dari kerja keras kepala sekolah dalam membuat dan melaksanakan program sekolah dapat membuahkan hasil prestasi yang diraih oleh peserta didik SMA N3 Kota Semarang. Berikut kegiatan pemberian penghargaan kepala sekolah SMA Negeri 3 Semarang terhadap peserta didik yang berprestasi seperti terlihat pada gambar 4.1:



Gambar 4.1 Kegiatan Penghargaan Kepala Sekolah

(Sumber: Ob2 Penghargaan Kepala Sekolah)

Temuan dari hasil penelitian mengenai peran kerja keras kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yaitu dengan dengan membentuk koordinator kegiatan dan membuat program-program unggulan, mengajak komunikasi dan meminta masukan kepada semua warga sekolah terkait dengan program sekolah, kurikulum, pelayanan dan kegiatan di sekolah, agar dapat meningkatkan mutu sekolah yang didukung oleh semua guru dan karyawan. Ketercapaian mutu sekolah dapat dilihat dari meningkatnya prestasi siswa, output sekolah dapat serap di perguruan tinggi negeri dan terciptanya kedisiplinan dan patuh terhadap aturan serta tercapainya pembelajaran berdiferensiasi. Kemudian Kepala sekolah menanamkan mindset yaitu “aku menjadi kita” dan jangan pernah merasa puas sehingga harus keluar dari zona nyaman.

3. Peran Motivasi Kuat Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

Kepala sekolah harus memiliki motivasi dalam meningkatkan dan mengembangkan sekolah agar mutu sekolah meningkat. Kepala sekolah juga perlu menetapkan tujuan, target, yakin dan optimis akan mencapai tujuan. Motivasi adalah dorongan untuk melakukan sesuatu dalam untuk memenuhi kepentingan atau kebutuhan yang dianggap penting. Kepala sekolah perlu memiliki motivasi berprestasi tinggi agar mampu mengembangkan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah yang mempunyai motivasi berprestasi

tinggi dapat memberikan pengaruh kuat kepada warga sekolah lainnya termotivasi untuk melakukan hal yang sama.

Agar kepala sekolah benar-benar memiliki motivasi yang baik dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pemimpin sekolah hendaknya kepala sekolah menanamkan jiwa kewirausahaan agar memiliki motivasi yang kuat dalam mengimplementasikan tanggung jawabnya sebagai pemimpin sekolah. Karena prestasi kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi dan tugas pokok sebagai pemimpin hanya akan dicapai melalui kerja keras, dorongan, keinginan untuk sukses dari usaha nyata, serta adanya motivasi kerja yang tinggi.

Motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Untuk itu kepala sekolah harus meningkatkan prestasi kerja dalam pelaksanaan tugas yang dapat memberikan motivasi kepada para guru untuk meningkatkan produktivitas kerja. Kepala sekolah yang memiliki motivasi yang kuat dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah, akan mudah mengukir prestasi dalam pelaksanaan tugasnya serta akan membawa dampak positif bagi perkembangan sekolah. Karena kepala sekolah merupakan pemimpin yang menjadi jantung dari pelaksanaan setiap tugas yang ada di sekolah.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari hasil wawancara mengenai peran motivasi kuat kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah

penggerak yang menyatakan bahwa kepala sekolah menanamkan mindset yaitu "aku menjadi kita" dengan harapan semua warga sekolah akan dapat bekerjasama dan merasa memiliki SMA N 3 Semarang. Kepala sekolah memiliki motivasi yang tinggi agar dapat mengantarkan peserta didik memperoleh prestasi, berkarakter dan kreatif dengan menciptakan program-program yang mengembangkan potensi anak. Serta kepala sekolah tidak lupa melakukan semua tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah dengan penuh tanggung jawab. Hal ini diketahui berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut:

"...kepala sekolah menanamkan mindset yaitu "aku menjadi kita" dengan harapan semua warga sekolah akan dapat bekerjasama dan merasa memiliki SMA N 3 Semarang. Kepala sekolah memiliki motivasi yang tinggi agar dapat mengantarkan peserta didik memperoleh prestasi, berkarakter dan kreatif dengan menciptakan program-program yang mengembangkan potensi anak. Serta kepala sekolah tidak lupa melakukan semua tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah dengan penuh tanggung jawab." (W.Ks, tanggal 30 Mei 2024).

Komite sekolah juga mengutarakan hasil yang senada dengan pernyataan kepala sekolah yang menyatakan bahwa:

"...kepala sekolah selalu bersemangat untuk menerima masukan dan membuat program inovasi di sekolah agar mendapatkan peserta didik yang unggul. Kemudian kepala sekolah melakukan analisis dan evaluasi program yang sedang berjalan, agar dapat segera memperbaiki kelemahan dan kekurangan dalam pelaksanaan. Serta kepala sekolah mendorong untuk semua guru agar mengikuti program guru penggerak." (W.WKom, tanggal 12 Juni 2024).

Pernyataan yang hampir sama juga disampaikan oleh perwakilan guru mengenai peran motivasi kuat kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yang menyatakan bahwa:

“...kepala sekolah menanamkan mindset yaitu aku menjadi kita” dengan harapan semua warga sekolah akan dapat bekerjasama. Kemudian menyampaikan target sekolah dengan melakukan rapat dan melakukan analisis untuk dapat mencapai tujuan sekolah.” (W.Gr 1, tanggal 5 Juni 2024).

Peneliti dapat menyimpulkan dari hasil wawancara bahwa Kepala SMA Negeri 3 Kota Semarang menanamkan mindset yaitu aku menjadi kita” dengan harapan semua warga sekolah akan dapat bekerjasama dan merasa memiliki SMA N 3 Semarang. Kepala sekolah memiliki motivasi yang tinggi agar dapat mengantarkan peserta didik memperoleh prestasi, berkarakter dan kreatif dengan menciptakan program-program yang mengembangkan potensi anak. Serta kepala sekolah tidak lupa melakukan semua tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah dengan penuh tanggung jawab

Temuan dari hasil penelitian mengenai motivasi yang kuat kepala sekolah dalam pelaksanaan sekolah penggerak yaitu dengan kepala sekolah menanamkan mindset yaitu aku menjadi kita” dengan harapan semua warga sekolah akan dapat bekerjasama dan merasa memiliki SMA N 3 Semarang. Kepala sekolah memiliki motivasi yang tinggi agar dapat mengantarkan peserta didik memperoleh prestasi, berkarakter dan kreatif dengan menciptakan program-program yang mengembangkan potensi anak. Serta kepala sekolah tidak lupa melakukan semua tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah dengan penuh tanggung jawab.



Berdiskusi tentang program-program baru

4. Peran Sikap Pantang Menyerah Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

Kepala sekolah harus selalu menumbuhkan sikap pantang menyerah dalam mencari solusi dari masalah. Kepala sekolah diperlukan sikap penuh semangat, ulet, dan tidak putus asa dalam menjalankan kegiatan/kendala

pekerjaan yang dihadapi. Agar hal tersebut dapat terus dilaksanakan, kepala sekolah harus selalu bersikap bijaksana dan tegas dalam memimpin sekolah, sehingga tidak ada penurunan prestasi serta selalu berupaya meningkatkan kemampuan diri sebagai pemimpin yang efektif.

Kepala sekolah harus mampu mengelola dan memecahkan masalah yang terjadi di sekolah serta mampu mencerminkan sikap pantang menyerah dalam meningkatkan prestasi sekolah maupun prestasi kerja. Sehingga jelas sebagai pemimpin yang efektif, agar mampu memajukan sekolah yang dipimpinnya seorang kepala sekolah harus mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan kekeluargaan, sehingga tidak muncul masalah-masalah yang akan menjadi penyebab gagalnya keberhasilan sekolah sebagai organisasi yang akan melahirkan generasi yang bermutu. Dan apabila terjadi masalah seorang kepala sekolah harus cepat tanggap dalam menyelesaikan masalah tersebut, agar tidak menimbulkan masalah yang baru, baik untuk guru, siswa maupun komponen sekolah lainnya.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari hasil wawancara mengenai peran sikap pantang menyerah kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yang menyatakan bahwa kepala sekolah melakukan identifikasi berbagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi sekolah, sehingga hal tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengambil berbagai keputusan yang menyangkut peningkatan mutu sekolah. Kepala sekolah menjadi teladan dalam bekerja sehingga guru dan karyawan

memiliki semangat yang tinggi. Hal ini diketahui berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut:

“...kepala sekolah selalu melakukan analisis terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh sekolah, sehingga hal tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengambil berbagai keputusan dan solusi yang menyangkut pelaksanaan sekolah penggerak. Kepala sekolah menjadi teladan dalam bekerja sehingga guru dan peserta didik dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.” (W.Ks, tanggal 30 Mei 2024).

Komite sekolah juga mengutarakan hasil yang senada dengan pernyataan kepala sekolah yang menyatakan bahwa:

“...kepala sekolah mengadakan program inovatif, mendelegasikan program sekolah kepada guru yang berkompeten, mengadakan kombinasi belajar guru, Kepala sekolah melakukan identifikasi permasalahan untuk dapat memecahkan masalah yang terjadi di sekolah serta mampu menjadi teladan agar dapat mencerminkan sikap pantang menyerah dalam meningkatkan prestasi sekolah maupun prestasi kerja” (W.WKom, tanggal 12 Juni 2024).

Pernyataan yang hampir sama juga disampaikan oleh perwakilan guru mengenai peran sikap pantang menyerah kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yang menyatakan bahwa:

“...kepala sekolah selalu melakukan evaluasi kegiatan agar dapat memperoleh solusi dan mengambil keputusan yang tepat dalam menyikapi permasalahan. Kemudian kepala sekolah mengajak kepada semua guru untuk dapat mendukung semua program yang sudah direncanakan agar mutu sekolah dapat meningkat.” (W.Gr 1, tanggal 5 Juni 2024).

Peneliti dapat menyimpulkan dari hasil wawancara bahwa Kepala SMA Negeri 3 Kota Semarang selalu melakukan analisis terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh sekolah, sehingga hal tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengambil berbagai keputusan dan solusi yang menyangkut pelaksanaan sekolah penggerak. Kepala sekolah

menjadi teladan dalam bekerja sehingga guru dan peserta didik dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Hasil wawancara di atas didukung oleh hasil studi dokumentasi tentang hasil sikap pantang menyerah kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak SMA Negeri Kota Semarang dapat diketahui dari data studi lanjut peserta didik tahun 2023. (Dok6, 12 Juni 2024). Berikut peneliti sajikan melalui dokumen data studi lanjut peserta didik tahun 2023 SMA Negeri 3 Kota Semarang pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Data Studi Lanjut Peserta Didik Tahun 2023

No	Tahun	2023
	Perguruan Tinggi	Jumlah Siswa
	PTN	241
	PTS	60
	Kedinasan	8
1	Gap Year	24
	Bekerja	54
	Belum Lapor	4
	Pondok Pesantren	3
	LN	4
	Jumlah	398

Sumber: Kesiswaan SMA N 3 Kota Semarang

Hasil penelitian mengenai peran sikap pantang menyerah kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yaitu kepala sekolah selalu

melakukan analisis terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh sekolah, sehingga hal tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengambil berbagai keputusan dan solusi yang menyangkut pelaksanaan sekolah penggerak. Kepala sekolah menjadi teladan dalam bekerja sehingga guru dan peserta didik dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Melalui wawancara dengan beberapa guru dan komite terlihat bahwa kepala sekolah tidak segan untuk “*nylondhoh*” atau bersikap merendah pada pihak-pihak internal maupun eksternal sekolah yang masih belum setuju atau berkenan dengan program sekolah. Hal ini dilakukan kepala sekolah untuk melakukan negosiasi secara tidak langsung sehingga pihak-pihak yang berseberangan tidak merasa dimusuhi. Kepala sekolah menganggap sikap ini perlu dilakukan agar semua pihak nantinya akan bersedia bergabung dan mendukung program yang dicanangkan kepala sekolah.

5. Naluri Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

Setiap kepala sekolah harus memiliki naluri kewirausahaan. Artinya, untuk menghasilkan guru dan siswa yang bernaluri wirausaha sejak usia dini, maka kepala sekolah harus menjadi contoh bagaimana kita bernaluri kewirausahaan. Pendidikan kewirausahaan dalam sekolah dikenal dengan *edupreneurship* yang bertujuan untuk mencetak peserta didik yang kreatif inovatif, dapat menciptakan peluang yang handal, dan berani melangkah

untuk menyambut tantangan dalam kehidupan. Adanya *edupreneurship* dalam sekolah perlu dilakukan dengan secepatnya dan direncanakan dengan matang serta melibatkan seluruh *stakeholder* sekolah utamanya dari kepala sekolah sebagai *top manager* dalam lembaga pendidikan agar mencapai tujuan yang diinginkan.

Kompetensi kewirausahaan kepala sekolah yang terdiri dari inovasi, motivasi, pantang menyerah dan mencari solusi serta memiliki naluri kewirausahaan merupakan faktor penting yang secara langsung mendukung terhadap program *edupreneurship* di sekolah. Melalui kompetensi kewirausahaan yang dimilikinya menjadikan kepala sekolah sebagai pemimpin yang kreatif dan inovatif untuk mengembangkan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya sebagai sekolah yang berkualitas. Hal tersebut memberikan arti bahwa kompetensi kewirausahaan yang dimiliki oleh kepala sekolah berkaitan langsung dengan *edupreneurship*.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari kegiatan observasi (Ob.7 berdialog aktif) dapat dilihat naluri kewirausahaan kepala sekolah yang mengajak guru, karyawan dan peserta didik untuk berdialog aktif, sharing dan berdiskusi serta melakukan pendekatan secara personal yang berhubungan dengan kewirausahaan dan pembelajaran. Bersinergi dengan tim IT sekolah untuk mengajarkan penggunaan IT dan website sekolah untuk mendukung program kewirausahaan sekolah dan media informasi mengenai sekolah tentang kelebihan dan kekuatan dapat ditangkap oleh masyarakat sehingga dapat meningkatkan input peserta didik. Naluri kewirausahaan yang dimiliki



kepala sekolah agar dapat menjaga komunikasi kerja dan membentuk budaya kerja yang baik, membina dan membimbing guru dan karyawan agar dapat tersentuh hatinya untuk dapat berubah menjadi lebih baik. Berikut kegiatan berdialog dan pendekatan kepala sekolah di SMA Negeri 3 Semarang seperti terlihat pada gambar 4.2:

Gambar 4.2 Kegiatan Berdialog Aktif Kepala Sekolah

(Sumber: Ob7 Berdialog Aktif)

Hasil observasi di atas didukung oleh hasil wawancara mengenai cara yang diterapkan kepala sekolah agar mampu mempengaruhi serta mengarahkan SDM-nya menyatakan bahwa kepala sekolah menunjukkan naluri kewirausahaan dengan aktif menjalin relasi dan komunikasi terhadap semua guru dan karyawan agar dapat mempengaruhi dan mengarahkan sumber daya manusia untuk masa depan. Kemudian mengarahkan guru untuk membimbing peserta didik agar bisa berkompetisi dan meraih prestasi, dapat memanfaatkan waktu luang untuk berlatih dan mempersiapkan perlombaan. Serta memberikan teladan dan dapat mengarahkan serta memberikan motivasi agar dapat memberikan hasil yang maksimal dalam kondisi apapun di sekolah. Hal ini diketahui berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut:

“...kepala sekolah menunjukkan naluri kewirausahaan dengan aktif menjalin relasi dan komunikasi terhadap semua guru dan karyawan agar dapat mempengaruhi dan mengarahkan sumber daya manusia untuk masa depan. Kemudian mengarahkan guru untuk membimbing peserta didik agar bisa berkompetisi dan meraih prestasi, dapat memanfaatkan waktu luang untuk berlatih dan mempersiapkan perlombaan. Serta memberikan teladan dan dapat mengarahkan serta memberikan motivasi agar dapat memberikan hasil yang maksimal dalam kondisi apapun di sekolah.” (W.Ks, tanggal 30 Mei 2024).

Komite sekolah juga mengutarakan hasil yang senada dengan pernyataan kepala sekolah yang menyatakan bahwa:

“...kepala sekolah selalu memberikan teladan dan memberikan ruang untuk berdialog dengan warga sekolah sehingga terjalin komunikasi yang baik dan membuat guru, orang tua dan peserta didik mau mendukung program yang dilakukan kepala sekolah. Selain sering mengadakan diskusi, kepala sekolah juga memanfaatkan waktu luang untuk melatih

siswa untuk mempersiapkan perlombaan, kemudian juga mengarahkan dan memberikan motivasi agar dapat memberikan hasil yang maksimal dalam lomba (W.WKom, tanggal 12 Juni 2024).

Pernyataan yang hampir sama juga disampaikan oleh perwakilan guru mengenai naluri kewirausahaan kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yang menyatakan bahwa:

“...kepala sekolah memberikan teladan, membina dan membimbing guru serta peserta didik baik secara kelompok maupun secara personal sehingga guru dan peserta didik mampu menyelesaikan tugasnya dengan maksimal. Kepala sekolah membantu melatih peserta didik untuk persiapan lomba. Kemudian kepala sekolah sering memberikan motivasi kepada peserta didik sehingga peserta didik merasa disayangi dan diperhatikan”. (W.Gr 1, tanggal 5 Juni 2024).

Peneliti dapat menyimpulkan dari hasil wawancara bahwa Kepala SMA Negeri 3 Kota Semarang menunjukkan naluri kewirausahaan kepala sekolah dengan aktif menjalin relasi dan komunikasi terhadap semua guru dan karyawan agar dapat mempengaruhi dan mengarahkan sumber daya manusia untuk masa depan. Kemudian mengarahkan guru untuk membimbing peserta didik agar bisa berkompetisi dan meraih prestasi, dapat memanfaatkan waktu luang untuk berlatih dan mempersiapkan perlombaan. Serta memberikan teladan dan dapat mengarahkan serta memberikan motivasi agar dapat memberikan hasil yang maksimal dalam kondisi apapun di sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan kepala sekolah memiliki keberanian dan ketekatan dalam pengambilan keputusan serta dengan aktif memanfaatkan peluang dengan menjalin relasi dan komunikasi dengan guru, karyawan, siswa dan alumni agar dapat mempengaruhi dan mengarahkan sumber daya manusia untuk masa depan. Kemudian mengarahkan guru untuk membimbing

peserta didik agar bisa berkompetisi dan meraih prestasi, dapat memanfaatkan waktu luang untuk berlatih dan mempersiapkan perlombaan. Serta memberikan teladan dan dapat mengarahkan serta memberikan motivasi agar dapat memberikan hasil yang maksimal dalam kondisi apapun di sekolah.



Penyelenggaraan P5 sesuai masukan dari siswa



Diskusi dengan paguyuban orangtua



Kerjasama dengan pihak eksternal

6. Pengimbasan SMAN 3 Semarang sebagai Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak

Sekolah Penggerak diharapkan dapat menjadi katalis bagi sekolah-sekolah lain sehingga pemerataan mutu pendidikan dapat terjadi secara luas dan merata di seluruh Indonesia. Masih diperlukan upaya lain agar guru dapat melaksanakan peran dan fungsinya secara optimal. Hal ini yang membedakan SMAN 3 Semarang sebagai sekolah penggerak.

SMA Negeri 3 Semarang sebagai sekolah penggerak dituntut untuk melakukan pengimbasan agar terjadi percepatan mutu pendidikan baik internal maupun di sekitarnya. Ini tercermin dalam wawancara dengan Kepala SMAN 3 Semarang sebagai berikut:

sitasi...

Hasil wawancara dengan kepala sekolah menunjukkan bahwa sekolah telah melakukan pengimbasan berupa: pelaksanaan IHT bagi guru yang dilaksanakan rutin setiap bulan, dan melakukan pengimbasan ke beberapa sekolah lain.

Hasil wawancara ini diperkuat oleh wawancara dengan W.Gr1

sitasi...

Total jumlah guru penggerak yang ada di SMAN 3 Semarang berjumlah 7, total jumlah calon guru penggerak ada 2 dan terdapat 1 guru yang menjadi Pengajar Praktik dalam Program Pendidikan Guru Penggerak. . Pengimbasan dari Pendidikan Guru Penggerak dilaksanakan melalui In House Training (IHT) yang dilakukan rutin sebulan sekali dan bagi guru-guru lain diharapkan melaksanakan aksi nyata dan melakukan kegiatan berbagi praktik baik dalam komunitas belajar (Kombel) yang dilakukan rutin setiap hari, di pagi dan siang hari.



Penyelenggaraan IHT di SMAN 3 Semarang

Selain internal, SMAN 3 Semarang juga melaksanakan pengimbasan eksternal melalui studi tiru maupun pemberian pelatihan dan seminar di sekolah lain. Guru-guru SMAN 3 Semarang juga melakukan pengimbasan dengan menjadi narasumber dalam IHT maupun seminar di sekolah lain, pengimbasan meliputi implementasi Kurikulum Merdeka maupun Pelaksanaan Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila.



SMAN 13 Semarang melakukan Studi Tiru di SMAN 3 Semarang

B. Temuan Penelitian

1. Peran Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Inovasi Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

Temuan penelitian tentang peran kepala sekolah dalam menciptakan inovasi pelaksanaan program sekolah penggerak akan penulis sajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

No	Temuan Positif	Temuan Negatif
1	Program-program unggulan	Ada guru yang merasa program baru menyita waktu dan energi

		Ada beberapa murid yang kesulitan mengikuti program <i>research school</i>
2	<i>Bottom up ideas</i> (menerima gagasan dari arus bawah)	Kritik / saran banyak yang tidak terjawab

Tabel 4.1 Inovasi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak

Penjelasan dari temuan penelitian mengenai peran kepala sekolah dalam menciptakan inovasi pelaksanaan program sekolah penggerak yaitu dengan memberikan kebebasan terhadap guru untuk menyampaikan gagasan dan inovasi yang tidak selalu *top down* namun juga *bottom up*, kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator dan lebih cepat dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Kepala sekolah menciptakan program inovasi antara lain selalu melakukan *briefing* pagi, program *Specta Friday*, kegiatan *Podcastacular*, mengadakan kornel (komunitas belajar guru) harian, membuat kelas tahfidz, program *research school*, program PMO atau *Project Management Office*, dan program E-Journey.

Keunggulan pada tahap ini kepala sekolah dapat mengembangkan dan memberdayakan semua yang ada di lingkungan sekolah untuk dapat dijadikan sebagai inovasi dalam pelaksanaan program sekolah penggerak. Kelemahan dari tahap ini, Kepala Sekolah mendapatkan banyak kritik, saran dan masukan yang banyak tidak dapat dijawab ataupun dipenuhi..

2. Peran Kerja Keras Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

Temuan penelitian tentang peran kerja keras kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak akan penulis sajikan dalam bentuk bagan tabel sebagai berikut:

No	Temuan Positif	Temuan negatif
1	Koordinator kegiatan/program dilakukan bergantian	Ada beberapa guru yang kurang berkenan
2	Tercapainya pembelajaran berdiferensiasi melalui IHT dan pengimbasan	Ada beberapa guru yang merasa IHT bulanan terlalu melelahkan

Tabel 4.2 Kerja Keras Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak

Penjelasan dari temuan penelitian mengenai peran kerja keras kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yaitu dengan membentuk koordinator kegiatan dan membuat program-program unggulan, mengajak komunikasi dan meminta masukan kepada semua warga sekolah terkait dengan program sekolah, kurikulum, pelayanan dan kegiatan di sekolah, agar dapat meningkatkan mutu sekolah yang didukung oleh semua guru dan karyawan. Ketercapaian mutu sekolah dapat dilihat dari meningkatnya prestasi siswa, *output* sekolah dapat serap di perguruan tinggi negeri dan terciptanya kedisiplinan dan patuh

terhadap aturan serta tercapainya pembelajaran berdiferensiasi. Kepala sekolah lebih lanjut menanamkan mindset yaitu “aku menjadi kita” yaitu suatu sikap di mana setiap warga sekolah harus mempunyai rasa “*handarbeni*” atau rasa memiliki dan menjadi bagian dari sekolah, serta memotivasi para guru agar tidak selalu terjebak dalam zona nyaman.

3. Peran Motivasi Kuat Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

Temuan penelitian tentang peran motivasi kuat kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak akan penulis sajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

No	Temuan Positif	Temuan Negatif
1	Mindset “aku menjadi kita”	
2	Memotivasi siswa berprestasi	
3	Memotivasi guru mengembangkan diri melalui pelatihan	
4		Beberapa guru beranggapan bahwa kepala sekolah terlalu ambisius

Tabel 4.3 Motivasi Kuat Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak

Penjelasan dari temuan penelitian mengenai peran motivasi kuat kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yaitu

dengan kepala sekolah menanamkan mindset yaitu “aku menjadi kita” dengan harapan semua warga sekolah akan dapat bekerjasama dan merasa memiliki SMA N 3 Semarang. Kepala sekolah memiliki motivasi yang tinggi agar dapat mengantarkan peserta didik memperoleh prestasi, berkarakter dan kreatif dengan menciptakan program-program yang mengembangkan potensi anak. Serta kepala sekolah tidak lupa melakukan semua tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah dengan penuh tanggung jawab.

Keunggulan pada tahap ini kepala sekolah dapat menanamkan mindset yaitu “aku menjadi kita” dengan harapan semua warga sekolah akan dapat bekerjasama dan merasa memiliki. Kelemahan dalam tahap ini yaitu motivasi kuat kepala sekolah untuk sukses terlalu ambisius

4. Peran Sikap Pantang Menyerah Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

Temuan penelitian tentang peran sikap pantang menyerah kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak akan penulis sajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

No	Temuan Positif	Temuan Negatif
1	Kepala sekolah melakukan analisis SWOT bersama warga sekolah di awal tahun ajaran baru	
2	Kepala sekolah melakukan	PMO belum dapat

	PMO atas keterlaksanaan program	dilakukan secara rutin
3	Kepala sekolah “nylondhoh” pada pihak-pihak yang belum menyetujui program-program baru	Adanya kecenderungan tetap menjalankan program meski ada pihak yang belum sepenuhnya setuju

Tabel 4.4 Pantang Menyerah Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak

Penjelasan dari temuan penelitian mengenai peran sikap pantang menyerah kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yaitu dengan kepala sekolah selalu melakukan analisis terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh sekolah, sehingga hal tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengambil berbagai keputusan dan solusi yang menyangkut pelaksanaan sekolah penggerak. Kepala sekolah menjadi teladan dalam bekerja sehingga guru dan peserta didik dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Kepala sekolah menyadari adanya pro dan kontra dalam pelaksanaan kegiatan sekolah di bawah kepemimpinannya dan berinisiatif melakukan komunikasi secara pribadi dengan pihak-pihak yang berseberangan demi lancarnya program sekolah.

Keunggulan pada tahap ini kepala sekolah dapat lebih leluasa dalam melakukan identifikasi dan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi sekolah, sehingga hal tersebut dapat dijadikan

sebagai acuan dalam mengambil berbagai keputusan yang menyangkut pelaksanaan program sekolah penggerak. Kelemahan dalam tahap ini yaitu kepala sekolah cenderung menafikkan adanya pendapat minoritas yang kontra akan perubahan yang dicanangkan.

5. Naluri Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

Temuan penelitian tentang naluri kewirausahaan kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak akan penulis sajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

No	Temuan Positif	Temuan Negatif
1	Kepala Sekolah berani dan tegas dalam mengambil keputusan	Kepala Sekolah cenderung nekat
2	Kepala sekolah aktif menjalin relasi dan komunikasi dengan pihak internal dan eksternal sekolah	

Tabel 4.5 Naluri Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak

Penjelasan dari temuan penelitian mengenai naluri kewirausahaan kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yaitu kepala sekolah memiliki keberanian, ketegasan dan kenekatan dalam

pengambilan keputusan serta dengan aktif menjalin relasi dan komunikasi terhadap semua guru dan karyawan agar dapat mempengaruhi dan mengarahkan sumber daya manusia untuk masa depan. Kemudian mengarahkan guru untuk membimbing peserta didik agar bisa berkompetisi dan meraih prestasi, dapat memanfaatkan waktu luang untuk berlatih dan mempersiapkan perlombaan. Serta memberikan teladan dan dapat mengarahkan serta memberikan motivasi agar dapat memberikan hasil yang maksimal dalam kondisi apapun di sekolah

Keunggulan pada tahap proaktif kepala sekolah ini sangat bermanfaat dalam pelaksanaan program sekolah penggerak dan menguatkan proses belajar mengajar sehingga mempunyai dampak positif dalam meningkatkan pelaksanaan program sekolah penggerak. Dalam tahap ini kepala sekolah dapat menerima masukan berupa kelemahan dan kekuatan sekolah dari orang tua siswa dan mempunyai peta kemampuan dari guru dan peserta didik sehingga dapat menjadi materi untuk dianalisis demi kemajuan mutu sekolah. Kelemahan dalam tahap ini yaitu kepala sekolah harus lebih aktif untuk dapat menghasilkan program dan mendapatkan input yang baik serta diimbangi proses yang maksimal demi peningkatan mutu sekolah.

6. Pengimbasan SMAN 3 Semarang sebagai Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak

Pelaksanaan pengimbasan yang dilakukan SMA Negeri 3 Semarang sebagai bukti pelaksanaan program sekolah penggerak ditunjukkan dalam tabel berikut:

No	Temuan Positif	Temuan Negatif
1	Terdapat 7 guru penggerak, 2 calon guru penggerak dan 1 Pengajar Praktik	
2	Kepala Sekolah mendukung penuh seluruh guru untuk mengikuti program guru penggerak	
3	IHT sebagai bentuk pengimbasan dari pelatihan guru penggerak	
4	Peran serta guru dalam IHT sebagai bentuk latihan pelaksanaan hasil pengimbasan	
5	Kombel dilakukan harian sebagai bentuk berbagi praktik baik	Terkadang kombel tidak terlaksana karena kesibukan guru
6	Studi tiru dari sekolah lain ke SMAN 3 Semarang	
7	Guru SMAN 3 Semarang menjadi narasumber dalam kegiatan pengimbasan di sekolah lain	

Tabel 4.6 Pengimbasan SMAN 3 Semarang sebagai Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak

C. Pembahasan

1. Peran Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Inovasi Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

SMA Negeri 3 Semarang sebagai salah satu pionir pelaksanaan Program Sekolah Penggerak harus mampu menunjukkan perubahan dan kemajuan yang lebih cepat dan akurat dibanding sekolah lain, perubahan dan kemajuan yang dimaksud tidak hanya di bidang akademis, akan tetapi juga dalam bidang non akademik, SDM, transparansi, komunikasi dan anggaran. Kepala sekolah perlu memiliki cara yang inovatif, baik dalam manajemen sekolah atau dalam meningkatkan prestasi peserta didik. Berdasarkan temuan dari hasil penelitian mengenai Inovasi kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yaitu dengan memberikan kebebasan terhadap guru untuk menyampaikan gagasan dan inovasi yang tidak selalu *top down* namun juga *bottom up*, kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator dan lebih cepat dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Kepala sekolah menciptakan program inovasi antara lain selalu melakukan *briefing* pagi, program *Specta Friday*, kegiatan *Podcastacular*, mengadakan kornbel (komunitas belajar guru), membuat kelas tahfidz, program *research school*, program PMO atau *Project Management Office*, dan program E-Journey.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah karakteristik kompetensi kewirausahaan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah adalah menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah. Modul

Kepala Sekolah Pembelajar Kewirausahaan (Kemdikbud, 2016 : 63) memaparkan bahwa ciri-ciri inovasi sekolah di antaranya: Inovasi sekolah harus mempunyai ciri-ciri sebagai berikut: 1.) Memiliki kekhasan/khusus. Artinya suatu inovasi akan memiliki ciri yang khas dalam arti ide, program, tatanan, sistem, termasuk kemungkinan hasil yang diharapkan. 2.) Memiliki ciri atau unsur kebaruan. 3.) Program inovasi dilaksanakan melalui program yang terencana. 4.) Inovasi yang digulirkan memiliki tujuan.

Sejalan dengan modul di atas, sebagai *entrepreneur*, kepala sekolah juga harus mampu (a) menciptakan pembaruan, (b) merumuskan arti dan tujuan perubahan (inovasi) sekolah, (c) menggunakan metode, teknik, dan proses perubahan sekolah, (d) menciptakan dan memanfaatkan peluang, (e) menciptakan program inovasi dan kreativitas (Mutohar, 2013: 249). Dari ketiga teori di atas jelas kiranya bahwa kepala sekolah telah mampu menunjukkan kompetensi kewirausahaan dalam inovasi pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Istiqomah & Munir (2022 : 143-156) bahwa inovasi sebagai bagian dari kompetensi kewirausahaan kepala sekolah berperan besar dalam pengembangan mutu sekolah dan kemajuan sekolah.

2. Peran Kerja Keras Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

Kerja keras ialah kegiatan maksimal yang banyak menguras tenaga, pikiran, dan waktu untuk menyelesaikan sesuatu. Kepala sekolah bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif. Bekerja keras, usaha mengembangkan sekolah memerlukan banyak tenaga, pikiran, dan biaya serta membutuhkan kemampuan bekerja dalam rentang waktu yang lama. Kepala sekolah kerja keras, kerja cerdas dan kerja ikhlas untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.

Keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif dapat tercapai dengan baik ketika kepala sekolah dapat meningkatkan kemampuannya dalam memimpin sekolah, yang bisa dilakukan dengan cara mengikuti kegiatan pengembangan profesional serta menerapkan prinsip-prinsip kerja yang efektif serta menjadikan diri sebagai makhluk sosial yang mudah untuk bekerja sama dengan komponen sekolah lainnya.

Sekolah dapat dikatakan sebagai organisasi pembelajaran yang efektif apabila ada kerja keras dari seluruh komponen sekolah, terutama kepala sekolah. Untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif, seorang kepala sekolah harus bekerja keras menjadikan sekolah sebagai organisasi pembelajaran. Sekolah akan menjadi organisasi pembelajaran yang efektif apabila adanya kerja keras dari kepala sekolah serta usaha yang sama oleh setiap komponen sekolah

untuk memajukan sekolah tersebut akan menjadi nyata apabila prinsip tersebut benar-benar terintegrasi dengan baik.

Cara kepala sekolah untuk mempengaruhi warga sekolah untuk bekerja keras, menurut Anonim (2015: 3) antara lain: 1) menunjukkan kepada mereka bukti kerja keras diri dan orang-orang sehingga bisa mencapai keberhasilan, 2) mendorong mereka untuk lebih banyak bertindak daripada hanya berbicara agar tujuan yang diharapkan terwujud, 3) mengajak mereka untuk menetapkan target dan membuat perencanaan tindakan dan waktu untuk mencapainya, dan 4) mendorong mereka agar kehidupannya lebih bermakna dan bermanfaat bagi orang lain.

Berdasarkan temuan dari hasil penelitian peran kerja keras kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yaitu dengan membentuk koordinator kegiatan dan membuat program-program unggulan, mengajak komunikasi dan meminta masukan kepada semua warga sekolah terkait dengan program sekolah, kurikulum, pelayanan dan kegiatan di sekolah, agar dapat meningkatkan mutu sekolah yang didukung oleh semua guru dan karyawan. Ketercapaian mutu sekolah dapat dilihat dari adanya prestasi siswa, *output* sekolah dapat terserap di perguruan tinggi negeri dan terciptanya kedisiplinan dan patuh terhadap aturan serta tercapainya pembelajaran berdiferensiasi. Kemudian Kepala sekolah menanamkan *mindset* yaitu “aku menjadi kita” dan jangan pernah merasa puas sehingga harus keluar dari zona nyaman

Hal tersebut diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Perdani (2018: 18) peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah cukup berhasil, untuk bidang akademik diantaranya ditandai dengan meningkatnya perolehan ujian nasional, jumlah peserta didik meningkat. Untuk bidang non akademik diantaranya ditandai dengan prestasi sebagai juara dalam keikutsertaan berbagai lomba keagamaan, olahraga, kesenian, baik di tingkat nasional, provinsi, maupun kabupaten. Dilihat dari kepuasan warga sekolah, meningkatnya kerja sama dengan pihak manapun, terciptanya suasana kerja yang sehat, nyaman, dan menggembirakan, dan iklim kerja baik. Penelitian yang dilakukan oleh Zaelani (2012: 31) tentang implementasi kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan berakibat positif untuk pengembangan/ kemajuan sekolah menjelaskan bahwa akibat positif tersebut di antara lain mewujudkan 1) hawa kerja yang kondusif, 2) prestasi belajar siswa bertambah, 3) keyakinan publik (*trust*) terhadap sekolah terus menjadi kuat, 4) kemandirian sekolah membaik, serta 5) kesejahteraan guru serta karyawan terjamin.

Seorang kepala sekolah yang berjiwa wirausaha pasti mempunyai usaha dan kerja keras sebagai teladan dan pedoman dalam menjalankan fungsi dan tugasnya untuk mewujudkan tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Dengan prinsip tersebut perilaku dan tindakan kepala sekolah dapat terarah sesuai dengan kompetensi kewirausahaan yang dimilikinya. Prinsip-prinsip kompetensi kewirausahaan kepala sekolah prinsip sangat

penting dimiliki oleh seorang pemimpin untuk menjalankan suatu fungsi dan tugasnya. Kepala sekolah sebagai *entrepreneur* harus mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan sebagai berikut; 1) bertindak kreatif dan inovatif, 2) memberdayakan potensi sekolah, dan 3) menumbuhkan jiwa kewirausahaan warga sekolah (Mutohar, 2013: 249).

3. Peran Motivasi Kuat Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

Berdasarkan temuan dari hasil penelitian mengenai peran motivasi kuat kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yaitu dengan kepala sekolah menanamkan mindset yaitu “aku menjadi kita” dengan harapan semua warga sekolah akan dapat bekerjasama dan merasa memiliki SMA N 3 Semarang. Kepala sekolah juga memastikan bahwa guru, karyawan serta murid tidak terjebak dalam zona nyaman dan selalu berusaha meningkatkan kompetensi agar sekolah semakin berkembang. Kepala sekolah memiliki motivasi yang tinggi agar dapat mengantarkan peserta didik memperoleh prestasi, berkarakter dan kreatif dengan menciptakan program-program yang mengembangkan potensi anak. Serta kepala sekolah tidak lupa melakukan semua tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah dengan penuh tanggung jawab.

Cara menumbuhkan motivasi menurut Bagheri & Pihie (2009: 38) yaitu 1) menetapkan tujuan, yakin dan optimis akan mencapai titik maksimum; 2) menyusun target yang masuk akal; 3) belajar

menggunakan bahasa prestasi; belajar sendiri, cermat menganalisis diri; dan perkaya motivasi. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah karakteristik kompetensi kewirausahaan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah salah satunya adalah memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah, mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah, memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan sekolah/ madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

Hal tersebut diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Perdani (2018: 18) peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah cukup berhasil, untuk bidang akademik diantaranya ditandai dengan meningkatnya perolehan ujian nasional, jumlah peserta didik meningkat. Untuk bidang non akademik diantaranya ditandai dengan prestasi sebagai juara dalam keikutsertaan berbagai lomba keagamaan, olahraga, kesenian, baik di tingkat nasional, provinsi, maupun kabupaten. Dilihat dari kepuasan warga sekolah, meningkatnya kerja sama dengan pihak manapun, terciptanya suasana kerja yang sehat, nyaman, dan menggembirakan, dan iklim kerja baik. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Zaelani (2012: 31) implementasi kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan berakibat positif untuk pengembangan/ kemajuan sekolah. Akibat positif tersebut di antara lain mewujudkan 1) hawa kerja yang kondusif, 2) prestasi belajar siswa bertambah, 3)

keyakinan publik (trust) terhadap sekolah terus menjadi kuat, 4) kemandirian sekolah membaik, serta 5) kesejahteraan guru serta karyawan terjamin.

Kompetensi kewirausahaan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah salah satunya adalah memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa kompetensi kewirausahaan kepala sekolah mempunyai peranan penting untuk dapat meningkatkan mutu sekolah

4. Peran Sikap Pantang Menyerah Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

Kepala sekolah harus selalu menumbuhkan sikap pantang menyerah dalam mencari solusi dari masalah. Kepala sekolah diperlukan sikap penuh semangat, ulet, dan tidak putus asa dalam menjalankan kegiatan/kendala pekerjaan yang dihadapi. Agar hal tersebut dapat terus dilaksanakan, kepala sekolah harus selalu bersikap bijaksana dan tegas dalam memimpin sekolah, sehingga tidak ada penurunan prestasi serta selalu berupaya meningkatkan kemampuan diri sebagai pemimpin yang efektif.

Saat program Komunitas Belajar diberlakukan secara harian dan *In House Training* bagi guru diberlakukan rutin bulanan, kepala sekolah

banyak menuai pro dan kontra. Akan tetapi kepala sekolah mampu mengelola dan memecahkan masalah yang terjadi di sekolah serta mampu mencerminkan sikap pantang menyerah dalam meningkatkan prestasi sekolah maupun prestasi kerja sehingga jelas sebagai pemimpin yang efektif, agar mampu memajukan sekolah yang dipimpinnya .

Seorang kepala sekolah harus mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan kekeluargaan, sehingga tidak muncul masalah-masalah yang akan menjadi penyebab gagalnya keberhasilan sekolah sebagai organisasi yang akan melahirkan generasi yang bermutu. Dan apabila terjadi masalah seorang kepala sekolah harus cepat tanggap dalam menyelesaikan masalah tersebut, agar tidak menimbulkan masalah yang baru, baik untuk guru, siswa maupun komponen sekolah lainnya.

Cara kepala sekolah untuk mempengaruhi warga sekolah untuk bekerja keras, menurut Anonim (2015: 3) antara lain: 1) menunjukkan kepada mereka bukti kerja keras diri dan orang-orang sehingga bisa mencapai keberhasilan, 2) mendorong mereka untuk lebih banyak bertindak daripada hanya berbicara agar tujuan yang diharapkan terwujud, 3) mengajak mereka untuk menetapkan target dan membuat perencanaan tindakan dan waktu untuk mencapainya, dan 4) mendorong mereka agar kehidupannya lebih bermakna dan bermanfaat bagi orang lain.

Berdasarkan temuan dari hasil penelitian mengenai peran sikap pantang menyerah kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah

penggerak yaitu dengan kepala sekolah selalu melakukan analisis terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh sekolah, sehingga hal tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengambil berbagai keputusan dan solusi yang menyangkut pelaksanaan sekolah penggerak. Kepala sekolah menjadi teladan dalam bekerja sekaligus sebagai pemersatu dari guru, karyawan dan peserta didik sehingga dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Hal tersebut diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Perdani (2018: 18) peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah cukup berhasil, untuk bidang akademik diantaranya ditandai dengan meningkatnya perolehan ujian nasional, jumlah peserta didik meningkat. Untuk bidang non akademik diantaranya ditandai dengan prestasi sebagai juara dalam keikutsertaan berbagai lomba keagamaan, olahraga, kesenian, baik di tingkat nasional, provinsi, maupun kabupaten. Dilihat dari kepuasan warga sekolah, meningkatnya kerja sama dengan pihak manapun, terciptanya suasana kerja yang sehat, nyaman, dan menggembirakan, dan iklim kerja baik. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Zaelani (2012: 31) implementasi kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan berakibat positif untuk pengembangan/kemajuan sekolah. Akibat positif tersebut di antara lain mewujudkan 1) hawa kerja yang kondusif, 2) prestasi belajar siswa bertambah, 3) keyakinan publik (*trust*) terhadap sekolah terus menjadi kuat, 4)

kemandirian sekolah membaik, serta 5) kesejahteraan guru serta karyawan terjamin.

Seorang kepala sekolah yang berjiwa wirausaha pasti mempunyai usaha dan pantang menyerah sebagai teladan dan pedoman dalam menjalankan fungsi dan tugasnya untuk mewujudkan tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Dengan prinsip tersebut perilaku dan tindakan kepala sekolah dapat terarah sesuai dengan kompetensi kewirausahaan yang dimilikinya.

5. Naluri Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang

Kepala Sekolah yang memiliki naluri kewirausahaan memiliki instink atau radar dalam membaca peluang, diibaratkan, naluri kewirausahaan adalah kemampuan melihat kesempatan dalam kesempitan. Kepala sekolah yang memiliki naluri kewirausahaan biasanya berani mengambil keputusan, memiliki jiwa yang cenderung nekat, siap menanggung konsekuensi demi keberhasilan organisasi yang dipimpinya.

Kepala SMA Negeri 3 Semarang menunjukkan naluri kewirausahaannya dalam dalam pengambilan keputusan dalam PPDB, ketika terjadi kecurangan, kepala sekolah berani mengambil keputusan demi menyelamatkan nama baik sekolah. Dalam hal prestasi peserta didik, kepala sekolah berani membangun kelas Tahfidz , hal ini dilakukan

oleh kepala sekolah untuk memanfaatkan peluang bagi peserta didik agar dapat diterima di universitas dari jalur khusus Tahfidz. Ini menunjukkan keberanian kepala sekolah, meskipun yang dipimpin adalah sekolah umum, akan tetapi kepala sekolah berani mengambil keputusan membuka kelas Tahfidz dengan menggandeng alumni.

Seorang kepala sekolah yang berjiwa kewirausahaan adalah mereka yang memiliki keberanian, berjiwa kepahlawanan dan mengembangkan cara-cara kerja yang mandiri Kesuma (2011: 354). Kepala sekolah yang mengaktualisasikan karakteristik pribadi aktif akan mampu dan mudah mempengaruhi para guru dan staf, siswa dan wali murid, serta stakeholder.

Kepala sekolah yang bernaluri kewirausahaan akan 1) mampu dan aktif mempengaruhi serta mengarahkan SDM-nya menuju masa depan, 2) mampu memanfaatkan setiap peluang, 3) mampu menerima tanggung jawab dari suatu kegagalan; dan 4) mampu mengantisipasi masalah yang mungkin terjadi di masa depan dan merasa terdorong untuk melakukan perubahan dan perbaikan (Bagheri, A. & Pihie, Z.A.L., 2009). Maka peran kepala sekolah untuk dapat mempengaruhi, membina dan mengarahkan sangat besar, diperlukan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah yang kuat untuk dapat meningkatkan mutu sekolah.

Berdasarkan hasil temuan penelitian mengenai naluri kewirausahaan kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak yaitu dengan dengan aktif menjalin relasi dan komunikasi terhadap semua guru

dan karyawan agar dapat mempengaruhi dan mengarahkan sumber daya manusia untuk masa depan. Kemudian mengarahkan guru untuk membimbing peserta didik agar bisa berkompetisi dan meraih prestasi, dapat memanfaatkan waktu luang untuk berlatih dan mempersiapkan perlombaan. Serta memberikan teladan dan dapat mengarahkan serta memberikan motivasi agar dapat memberikan hasil yang maksimal dalam kondisi apapun di sekolah.

Hal tersebut diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Zaelani (2012: 31) implementasi kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan berakibat positif untuk pengembangan/ kemajuan sekolah. Akibat positif tersebut di antara lain mewujudkan 1) hawa kerja yang kondusif, 2) prestasi belajar siswa bertambah, 3) keyakinan publik (trust) terhadap sekolah terus menjadi kuat, 4) kemandirian sekolah membaik, serta 5) kesejahteraan guru serta karyawan terjamin. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Wiyatno (2013: 32) peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah cukup berhasil, untuk bidang akademik diantaranya ditandai dengan meningkatnya perolehan ujian nasional, jumlah peserta didik drop out menurun, peserta didik tinggal kelas rendah. Untuk bidang non akademik diantaranya ditandai dengan prestasi sebagai juara dalam keikutsertaan berbagai lomba keagamaan, olahraga, kesenian, baik di tingkat nasional, provinsi, maupun kabupaten. Dilihat dari kepuasan warga sekolah, meningkatnya kerja sama dengan pihak manapun, terciptanya suasana

kerja yang sehat, nyaman, dan menggembirakan, dan iklim kerja baik. Sisi lain kompetensi kewirausahaan kepala sekolah belum menerapkan program penghargaan dan hukuman.

Kepala sekolah harus memiliki strategi dalam menjalankan tugasnya agar dapat mencapai tujuan yang direncanakan. Strategi kewirausahaan kepala sekolah menurut Abbas (2011: 180) meliputi (a) mengembangkan visi dan misi sekolah, (b) dorongan inovasi, dan (c) penstrukturan iklim intrapreneurial. Sukses tidaknya pengembangan program kewirausahaan di sekolah sangat bergantung pada peran kepala sekolah dan kondisi warga sekolah. Maka perlu dukungan dan dorongan dari semua warga sekolah untuk dapat mensukseskan semua program dan kegiatan yang sudah direncanakan.

6. Pengimbasan SMAN 3 Semarang sebagai Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak

Praktik pengimbasan oleh sekolah penggerak berpotensi dimulai pada tahun kedua program ini, ketika ada sekolah peserta program Sekolah Penggerak yang telah berhasil melakukan transformasi diri dan berinisiatif untuk melakukan pengimbasan. Praktik pengimbasan oleh sekolah dilakukan melalui sharing dan mentoring oleh kepala sekolah dan guru kepada sekolah lainnya.

Pengimbasan dapat dilakukan dalam dua cara, yaitu (1) berbagi (sharing) pengetahuan dan pengalaman, dan (2) melalui pelatihan dan pendampingan (mentoring). Proses berbagi dapat dilakukan oleh

sekolah-sekolah penggerak di semua tahapan (level), di mana kepala sekolah dan guru menyebarkan praktik baik dalam hal pengelolaan pembelajaran maupun praktik pembelajaran bermutu. Pemerintah daerah bersama pengawas sekolah dan penilik berperan dalam memfasilitasi terjadinya proses sharing tersebut melalui berbagai kegiatan kolektif kepala sekolah (misal, MKKS) maupun kegiatan kolektif guru (KKG, MGMP atau di tingkat gugus) (Naskah Akademik Program Sekolah Penggerak, 2020: 57).

Sesuai dengan naskah akademik PSP, mulai tahun ke-2 SMAN 3 Semarang melaksanakan Program Sekolah Penggerak, maka mulai dilaksanakan pengimbasan baik dalam internal sekolah maupun secara eksternal. Kepala Sekolah mendorong dan memotivasi adanya pengimbasan serta memberikan wadah agar pengimbasan terjadi maksimal. Kepala Sekolah memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada para guru di SMAN 3 Semarang untuk bergabung dalam Pendidikan Guru Penggerak, pengimbasan internal dilakukan melalui In House Training atau IHT yang dilaksanakan secara rutin sebulan sekali, berbagi praktik baik dan aksi nyata diberikan wadah melalui komunitas belajar di SMAN 3 Semarang, sementara pengimbasan eksternal dilaksanakan melalui monitoring, seminar, webinar dan studi tiru yang dilakukan pada sekolah lain.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah (Permendikbud

13/2007) dan Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 7327 Tahun 2023 tentang Model Kompetensi Kepala Sekolah (Perdirjen GTK 7327/2023) merupakan dua regulasi penting yang mengatur tentang standar dan model kompetensi kepala sekolah di Indonesia. Kedua regulasi ini memiliki hubungan yang erat dalam konteks peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pelaksanaan Program Sekolah Penggerak.

7. Munculnya Perdirjen GTK No. 7327 Tahun 2023 Model Kompetensi Kepala Sekolah

Penelitian ini menganut Permendikbud 13/2007 yang menetapkan standar kualifikasi, kompetensi, dan kinerja kepala sekolah/madrasah. Standar ini mencakup lima dimensi kompetensi, yaitu:

- 1) Kompetensi Kepribadian.
- 2) Kompetensi manajerial
- 3) Kompetensi Kewirausahaan
- 4) Kompetensi Supervisi
- 5) Kompetensi Sosial

Perdirjen GTK 7327/2023 mengelaborasi dan memperbarui Permendikbud 13/2007 dengan fokus pada pengembangan model kompetensi kepala sekolah yang lebih komprehensif dan kontekstual. Model kompetensi ini terdiri dari 6 domain dan 24 kompetensi inti, dengan salah satu domainnya adalah kewirausahaan.

Kompetensi kewirausahaan dalam Perdirjen GTK 7327/2023 mencakup 4 kompetensi inti, yaitu:

- 1) Menginisiasi dan mengembangkan visi dan misi sekolah yang berwawasan wirausaha.
- 2) Mengelola sumber daya sekolah secara efektif dan efisien.
- 3) Membangun kemitraan strategis untuk mendukung pengembangan sekolah.
- 4) Mengembangkan budaya sekolah yang inovatif dan kreatif.

Kompetensi kewirausahaan ini menjadi sangat penting dalam konteks Program Sekolah Penggerak, yang mendorong sekolah untuk menjadi lebih mandiri, inovatif, dan berprestasi. Kepala sekolah dengan kompetensi wirausaha yang kuat dapat memainkan peran sentral dalam:

- 1) Mengembangkan visi dan misi sekolah yang berfokus pada pengembangan jiwa kewirausahaan pada peserta didik.
- 2) Menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi pengembangan kreativitas dan inovasi.
- 3) Menggalang sumber daya dan dana untuk mendukung program sekolah.
- 4) Membangun kerjasama dengan berbagai pihak, termasuk dunia usaha dan industri.
- 5) Mendorong budaya kewirausahaan di sekolah, baik bagi peserta didik, guru, maupun tenaga kependidikan lainnya.

BAB V

SIMPULAN, SARAN, DAN IMPLIKASI

A. Simpulan

Peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak sudah baik dengan melakukan lima hal yaitu:

1. Peran kepala sekolah dalam menciptakan inovasi pelaksanaan program sekolah penggerak dengan memberikan kebebasan terhadap guru untuk menyampaikan gagasan dan inovasi yang tidak selalu *top down* namun juga *bottom up*, kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator dan lebih cepat dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Kepala sekolah menciptakan program inovasi.
2. Peran kerja keras kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak dengan membentuk koordinator kegiatan dan membuat program-program unggulan, mengajak komunikasi dan meminta masukan kepada semua warga sekolah. Kemudian Kepala sekolah menanamkan mindset yaitu “aku menjadi kita” dan jangan pernah merasa puas sehingga harus keluar dari zona nyaman
3. Peran motivasi kuat kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak dengan kepala sekolah menanamkan mindset yaitu “aku menjadi kita”. Kepala sekolah memiliki motivasi yang tinggi agar dapat mengantarkan peserta didik memperoleh prestasi, berkarakter dan kreatif dengan menciptakan program-program yang mengembangkan potensi anak. Serta

kepala sekolah tidak lupa melakukan semua tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah dengan penuh tanggung jawab.

4. Peran sikap pantang menyerah kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak dengan kepala sekolah selalu melakukan analisis terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh sekolah, sehingga hal tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengambil berbagai keputusan dan solusi yang menyangkut pelaksanaan sekolah penggerak. Kepala sekolah menjadi teladan dalam bekerja sehingga guru dan peserta didik dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.
5. Naluri kewirausahaan kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah penggerak dengan dengan aktif menjalin relasi dan komunikasi terhadap semua guru dan karyawan agar dapat mempengaruhi dan mengarahkan sumber daya manusia untuk masa depan. Kemudian mengarahkan guru untuk membimbing peserta didik agar bisa berkompetisi dan meraih prestasi, dapat memanfaatkan waktu luang untuk berlatih dan mempersiapkan perlombaan. Serta memberikan teladan dan dapat mengarahkan serta memberikan motivasi agar dapat memberikan hasil yang maksimal
6. Pengimbasan pelaksanaan Program Sekolah Penggerak dilakukan secara internal maupun eksternal dengan intensif melalui IHT, monitoring, seminar dan sarana pertemuan-pertemuan ilmiah lain.
7. Munculnya peraturan baru yang mengatur tentang model kompetensi Kepala Sekolah yaitu Perdirjen GTK 7327/2023. Permendikbud 13/2007 dan Perdirjen GTK 7327/2023 keduanya sama-sama memberikan landasan

regulasi yang kuat bagi pengembangan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah. Kompetensi ini menjadi kunci dalam keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola sekolah dalam rangka pelaksanaan Program Sekolah Penggerak.

B. Saran

Saran yang dapat penulis sampaikan tentang peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak adalah sebagai berikut:

1. Dinas Pendidikan

- a. Pentingnya kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak diharapkan dinas pendidikan meningkatkan pembinaan dan pelatihan kepada kepala sekolah agar dapat melaksanakan program sekolah penggerak dengan maksimal.
- b. Diharapkan dinas pendidikan memfasilitasi kegiatan kepala sekolah terkait dengan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah.
- c. Diharapkan dinas pendidikan menambah jadwal pendampingan terkait tugas kepala sekolah sebagai seorang manajer.

2. Kepala Sekolah

- a. Berdasarkan hasil penelitian mengenai kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak diharapkan kepala sekolah dapat lebih merengkuh guru yang merasa terbebani dengan adanya kegiatan IHT, Kombel yang intensif.

- b. Berdasarkan hasil penelitian mengenai kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah penggerak diharapkan kepala sekolah lebih memperhatikan adanya dinamika pada siswa yang tidak dapat mengikuti program baru, utamanya *research school*. Kekhawatiran yang mungkin muncul, akan ada siswa yang kemudian kurang termotivasi untuk ke sekolah karena merasa tidak mampu melakukan riset atau melakukan penulisan ilmiah seperti siswa lainnya. Peneliti menyarankan adanya diferensiasi pembelajaran yang lebih humanis bagi siswa yang merasa tidak mampu menulis ilmiah.
- c. Kepala sekolah meningkatkan intensitas koordinasi dan meningkatkan fungsi *bottom up ideas* atau *briefing* hari Kamis agar semua masukan, kritik dan saran dari bawah benar-benar tersampaikan dan terjawab.

3. Guru

- a. Diharapkan memiliki kesadaran bahwa SMAN 3 Semarang merupakan sekolah penggerak yang menjadi katalisator percepatan pendidikan sehingga sanggup dan bersedia untuk meningkatkan kinerja dan motivasi sebagai pendidik.
- b. Menerima dan membuka diri seluas-luasnya akan diferensiasi kompetensi siswa
- c. Diharapkan guru mendukung sepenuhnya program-program kepala sekolah untuk pengembangan pelaksanaan program sekolah penggerak

C. Implikasi Penelitian

Implikasi dari hasil penelitian mencakup dua hal, yaitu implikasi teoritis dan implikasi praktis. Implikasi teoritis berhubungan dengan teori-teori para ahli dimana implikasi teoritis memberikan gambaran mengenai rujukan-rujukan yang dipergunakan dalam penelitian ini, baik itu rujukan permasalahan, hasil-hasil dan agenda penelitian terdahulu. Implikasi praktis berkaitan dengan kebijakan yang dapat dihubungkan dengan temuan-temuan yang dihasilkan dalam penelitian, yang dapat memberikan kontribusi praktis bagi sekolah.

1. Implikasi Teoritis

- a. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya khasanah penelitian seputar kompetensi kewirausahaan maupun penelitian tentang pelaksanaan Program Sekolah Penggerak.

2. Implikasi Praktis

penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat bagi pihak-pihak yang terkait, antara lain:

1. Dinas Pendidikan

Mengingat pentingnya peran kompetensi kewirausahaan pada peningkatan mutu pelaksanaan program sekolah penggerak khususnya dan peningkatan pelaksanaan kegiatan sekolah umumnya, diharapkan akan berimplikasi dinas pendidikan untuk menambah porsi pelatihan dan pengembangan kompetensi kewirausahaan bagi kepala sekolah

2. Kepala Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi kewirausahaan

perlu adanya peningkatan oleh kepala sekolah. Implikasi yang diharapkan kepala sekolah dapat melakukan pengembangan diri kompetensi kewirausahaan sekolah dengan menambah wawasan dengan cara banyak membaca, meniru, mengamati dan bertukar pikiran dalam komunitas kepala sekolah maupun dengan banyak mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi kewirausahaan..

3. Guru

Mengingat pentingnya kompetensi kewirausahaan bagi pengembangan sekolah, implikasinya guru diharapkan menambah kesadaran untuk bergandeng tangan mendukung program dan rencana kepala sekolah sehingga terwujud iklim sekolah yang lebih kondusif dan memaksimalkan pengembangan sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, M.S dan Suyanto. 2011. *Wajah dan Dinamika Pendidikan Anak Bangsa*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Barringer, B. R., & Ireland, R. D. 2013. *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures, 4th Edition*. Harlow: Pearson Education. Limited
- Biro Kerjasama dan Hubungan Masyarakat, Sekretaris Jenderal, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2021. *Siaran Pers Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nomor : 15 /sipres/A6/II/2021 tentang Merdeka Belajar Episode 7: Program Sekolah Penggerak*. <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2021/02/kemendikbud-luncurkan-merdeka-belajar-episode-7-program-sekolah-penggerak> diakses pada tanggal 11 Januari 2024
- Creswell, John W. 2016. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Danim. 2016. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Daryanto. 2013. *Menyusun Modul Bahan Ajar Untuk Persiapan Guru Dalam Data Mengajar*. Yogyakarta: Gava Media.
- Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional. 2010. *“Penulisan Modul”*. <https://teguhsasmitosdp1.files.wordpress.com> diakses tanggal 13 Juli 2024
- Fadholi, A., Susilowati, T. dan Suryopurnomo, S. 2016. *Modul Kepala Sekolah Pembelajar Kelompok Kompetensi 09 : Kewirausahaan*. Edisi 1. Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia
- Herlina, Novi. 2021. *Kompetensi Kewirausahaan Kepala MI Muhammadiyah Patikraja Banyumas Dalam Penciptaan Layanan Prima*. Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri: Purwokerto
- Hambali, Baginda. 2021. *Implementasi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kesejahteraan Guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu Harum Jakarta Utara*. Magister Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah: Jakarta.
- Istiqomah, N. dan Munir, A, 2022. *Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Program Edupreneuership di SMPN 2 Kecamatan Pulung Kabupaten*

- Ponorogo. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*. 3, 1 (Jul. 2022), 143-156. DOI:<https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i1.86>.
- James L. Fisher & James V. Koch. 2018. *Born Not Made: The Entrepreneurial Personality*. London: Greenwood Publishing Group
- Javanisa, A., Fauziah, F. F., & Riasita Melani, Z. A. R. 2022. Implementasi Kurikulum Sekolah Penggerak Terhadap Motivasi Peserta Didik. *Jurnal Kalam Pendidikan PGSD Kebumen*, 1, 34–47.
- Javanisa, Faauziyah, Melani, dan Rouf. 2021. *Implementasi Kurikulum Sekolah Penggerak terhadap Motivasi Peserta Didik*. Malang: Universitas Brawijaya
- Kesuma, D., Triatna, C., & dan Permana, J. 2011. *Pendidikan Karakter Kajian Teori dan Praktik di Sekolah*. Bandung PT Remaja Rosdakarya
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2019. *Dokumen Kurikulum*. Jakarta: Kemendikbud.
- Kusumaryono, R.S. Sekretariat GTK. 2020. *Merdeka Belajar*. <https://gtk.kemdikbud.go.id/read-news/merdeka-belajar> diakses pada tanggal 11 Januari 2024
- Marisyah, A., Firman, & Rusdinal. 2019. Pemikiran Ki Hadjar Dewantara tentang Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 3(6), 1514-1519.
- Miles Matthew B. & A. Michael Huberman. 2014. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia
- Moloeng, L. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mutohar, Prim Masrokan. 2013. *Manajemen Mutu Sekolah (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam)*. Cetakan I. Ar-Ruzz
- Pihie, Z. A. L., & Bagheri, A. 2019. Malay Students' Entrepreneurial Attitude and Entrepreneurial Efficacy in Vocational and Technical Secondary Schools of Malaysia. *Pertanika Journal of Social Science and Humanities*, 19(2), 433–447
- Perdani, Kurnia P. 2018. Tesis. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kompetensi Kewirausahaan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk*. Program Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Kependidikan Sunan Kalijaga: Nganjuk

- Rohidi, Tjetjep R. 2011. *Metodologi Penelitian Seni*. Semarang: Cipta Prima Nusantara.
- Saefudin Agus. 2014. *Kepemimpinan Kewirausahaan (Entrepreneurial Leadership) Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Wirausahawan*. Makalah: Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Suryana, R.R. Noor, P.S. Hardjosworo, dan L.H. Prasetyo. 2011. Karakteristik Fenotipe Itik Alabio (*Anas platyrhynchos* Borneo) di Kalimantan Selatan. *Buletin Plasma Nutfah* Vol. 17 (3) : hal. 61-67
- Syafi'i, F.F. 2021. *Merdeka Belajar: Sekolah Penggerak*. Gorontalo: Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Dasar. ISBN 978-623-98648-2-8
- Wiyatno. 2013. Tesis. *Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 3 Bantul Yogyakarta*. Program Pascasarjana Universitas Negeri: Yogyakarta.
- Winario and I. Irawati Mohd. 2018. *Pengaruh Kepala Sekolah Yang Berjiwa Wirausaha Terhadap Pengembangan Sekolah*. Indonesian Journal of Islamic Educational Management
- Zaelani, Mohamad. 2012.. *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kewirausahaan Riset Web di SD Muhammadiyah Program Spesial Kottabarat*. Universitas Muhammadiyah: Surakarta.
- Zimmerer, Thomas W dan Norman M. Scarborough. 2015. *Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis Kecil*. Jakarta: Penerbit Indeks
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No 13 Tahun 2007 tentang *STANDAR KEPALA SEKOLAH/MADRASAH*

Lampiran

Lampiran I

**PEDOMAN WAWANCARA
KEPALA SEKOLAH**

A. Identitas diri

1. Nama :
2. Jabatan :
3. Koding :
4. Hari/Tanggal :
5. Waktu :
6. Tempat :

B. Pertanyaan:**I. Inovasi**

1. Apakah kepala sekolah berani keluar dari zona nyaman untuk meningkatkan mutu sekolah?
2. Bagaimana cara kepala agar memiliki pola pikir yang inovasi dan inovasi apa saja yang sudah dilakukan?
3. Mengapa kepala sekolah harus bertindak lebih cepat dibanding orang lain?
4. Bagaimana cara kepala sekolah agar semua guru berani menyampaikan ide dan masukan?

II. Kerja keras

1. Bagaimana cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan kerja keras sehingga bisa mencapai keberhasilan?
2. Mengapa kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih meningkatkan kinerja?
3. Bagaimana cara kepala sekolah dapat menjadi pribadi yang bermakna dan bermanfaat bagi orang lain?

III. Motivasi yang kuat

1. Mengapa kepala sekolah perlu menetapkan tujuan, yakin dan optimis untuk mencapai tujuan?

2. Bagaimana cara kepala sekolah menunjukkan motivasi yang kuat untuk keberhasilan program sekolah?
3. Bagaimana cara kepala sekolah memotivasi guru agar keberhasilan program sekolah?

IV. Pantang Menyerah

1. Bagaimana cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan sikap pantang menyerah sehingga bisa mencapai keberhasilan?
2. Mengapa kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih giat dan semangat bekerja?
3. Bagaimana cara kepala sekolah untuk mendorong guru dan peserta didik untuk dapat berprestasi?

V. Naluri Kewirausahaan

1. Bagaimana cara yang diterapkan kepala sekolah agar mampu mempengaruhi serta mengarahkan SDM-nya menuju masa depan?
2. Bagaimana cara kepala sekolah memanfaatkan setiap peluang yang ada?
3. Bagaimana cara kepala sekolah mengantisipasi masalah yang terjadi dan merasa terdorong untuk melakukan perubahan dan perbaikan?

PEDOMAN WAWANCARA
KOMITE SEKOLAH

A. Identitas diri

1. Nama :
2. Jabatan :
3. Koding :
4. Hari/Tanggal :
5. Waktu :
6. Tempat :

B. Pertanyaan:

I. Inovasi

1. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang kepala sekolah berani keluar dari zona nyaman untuk meningkatkan mutu sekolah?
2. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala agar memiliki pola pikir yang inovasi dan inovasi apa saja yang sudah dilakukan?
3. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang kepala sekolah harus bertindak lebih cepat dibanding orang lain?
4. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala sekolah agar semua guru berani menyampaikan ide dan masukan?

II. Kerja keras

1. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan kerja keras sehingga bisa mencapai keberhasilan?
2. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih meningkatkan kinerja?
3. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala sekolah dapat menjadi pribadi yang bermakna dan bermanfaat bagi orang lain?

III. Motivasi yang kuat

1. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang kepala sekolah perlu menetapkan tujuan, yakin dan optimis untuk mencapai tujuan?
2. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala sekolah menunjukkan motivasi yang kuat untuk keberhasilan program sekolah?
3. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala sekolah memotivasi guru agar keberhasilan program sekolah?

IV. Pantang Menyerah

1. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan sikap pantang menyerah sehingga bisa mencapai keberhasilan?
2. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih giat dan semangat bekerja?
3. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala sekolah untuk mendorong guru dan peserta didik untuk dapat berprestasi?

V. Naluri Kewirausahaan

1. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara yang diterapkan kepala sekolah agar mampu mempengaruhi serta mengarahkan SDM-nya menuju masa depan?
2. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala sekolah memanfaatkan setiap peluang yang ada?
3. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala sekolah mengantisipasi masalah yang terjadi dan merasa terdorong untuk melakukan perubahan dan perbaikan?

PEDOMAN WAWANCARA
GURU

A. Identitas diri

1. Nama :
2. Jabatan :
3. Koding :
4. Hari/Tanggal :
5. Waktu :
6. Tempat :

B. Pertanyaan:

I. Inovasi

1. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah berani ke luar dari zona nyaman untuk meningkatkan mutu sekolah?
2. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala agar memiliki pola pikir yang inovasi dan inovasi apa saja yang sudah dilakukan?
3. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah harus bertindak lebih cepat dibanding orang lain?
4. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah agar semua guru berani menyampaikan ide dan masukan?

II. Kerja keras

1. Bagaimana pendapat guru tentang cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan kerja keras sehingga bisa mencapai keberhasilan?
2. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih meningkatkan kinerja?
3. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah dapat menjadi pribadi yang bermakna dan bermanfaat bagi orang lain?

III. Motivasi yang kuat

1. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah perlu menetapkan tujuan, yakin dan optimis untuk mencapai tujuan?

2. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah menunjukkan motivasi yang kuat untuk keberhasilan program sekolah?
3. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah memotivasi guru agar keberhasilan program sekolah?

IV. Pantang Menyerah

1. Bagaimana pendapat guru tentang cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan sikap pantang menyerah sehingga bisa mencapai keberhasilan?
2. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih giat dan semangat bekerja?
3. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah untuk mendorong guru dan peserta didik untuk dapat berprestasi?

V. Naluri Kewirausahaan

1. Bagaimana pendapat guru tentang cara yang diterapkan kepala sekolah agar mampu mempengaruhi serta mengarahkan SDM-nya menuju masa depan?
2. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah memanfaatkan setiap peluang yang ada?
3. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah mengantisipasi masalah yang terjadi dan merasa terdorong untuk melakukan perubahan dan perbaikan?

Lampiran II

**HASIL WAWANCARA
KEPALA SEKOLAH**

A. Identitas diri

1. Nama : Drs. Yuwana, M. Kom.
2. Jabatan : Kepala Sekolah
3. Koding : WKs
4. Hari/Tanggal : Kamis, 30 Mei 2024
5. Waktu : 08.00 WIB
6. Tempat : SMA Negeri 3 Semarang

B. Pertanyaan:

I. Inovasi

1. Apakah kepala sekolah berani keluar dari zona nyaman untuk meningkatkan mutu sekolah?

Jawaban:

Berani, Untuk meningkatkan mutu sekolah kepala sekolah melakukan merumuskan visi kepemimpinannya, mempersiapkan sekolah yang layak untuk penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran, dan mengoptimalkan layanan sekolah. Kemudian kepala sekolah juga harus terus melakukan analisis terus menerus terhadap kesesuaian hasil belajar siswa dengan visi dan tujuan sekolah, kebutuhan siswa, kebutuhan studi lanjut, serta mengarahkan guru untuk menyesuaikan program pembelajaran dan proses pembelajaran dengan pencapaian visi

2. Bagaimana cara kepala agar memiliki pola pikir yang inovasi dan inovasi apa saja yang sudah dilakukan?

Jawaban:

kepala sekolah memberikan kebebasan terhadap guru untuk menyampaikan gagasan dan inovasi yang tidak selalu *top down* namun *bottom up*, kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator dan lebih cepat dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Kepala

sekolah menciptakan inovasi antara lain selalu melakukan *briefing* pagi, program *Specta Friday*, kegiatan *Podcastacular*, mengadakan kombel (komunitas belajar guru), membuat kelas tahfidz, program *research school*, program PMO atau *Project Management Office*, dan program E-Journey

3. Mengapa kepala sekolah harus bertindak lebih cepat dibanding orang lain?

Jawaban:

Karena kepala sekolah harus memberikan teladan kepada guru, karyawan dan peserta didik. Kepala sekolah juga melakukan cium tangan ketika menjabat tangan kepada guru, karyawan maupun dengan peserta didik karena satu teladan lebih baik dari seribu ucapan

4. Bagaimana cara kepala sekolah agar semua guru berani menyampaikan ide dan masukan?

Jawaban:

Dengan menyediakan kotak aspirasi, kemudian kepala sekolah juga memberikan layanan kepada semua warga sekolah dengan mempersilahkan bagi siapapun untuk bisa langsung memberikan masukan secara japri (jalur pribadi) langsung ke kepala sekolah. bisa juga melalui komite sekolah, masukan-masukan yang diinginkan wali peserta didik ditampung oleh ketua komite kemudian disampaikan ke kepala sekolah.

II. Kerja keras

1. Bagaimana cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan kerja keras sehingga bisa mencapai keberhasilan?

Jawaban:

kepala sekolah melakukan menjadi teladan dalam bekerja sehingga guru dan karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi. Kepala sekolah rutin melaksanakan briefing pagi, hari Senin-rabu untuk menyampaikan informasi dari dinas, kebijakan baru yang berlaku dan menyamakan persepsi. Kemudian hari Kamis untuk *bottom up* yaitu mendengarkan usulan dari guru dan karyawan. Rutin melakukan pengecekan terhadap keterlaksanaan program-program sekolah melalui sidak dan tanya jawab tak terjadwal

2. Mengapa kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih meningkatkan kinerja?

Jawaban:

Karena untuk mewujudkan program dan tujuan sekolah agar dapat menjadi kepercayaan masyarakat dan meningkatkan mutu sekolah

3. Bagaimana cara kepala sekolah dapat menjadi pribadi yang bermakna dan bermanfaat bagi orang lain?

Jawaban:

Selalu menanamkan kebaikan, mendoakan untuk semua warga sekolah, orang tua dan di lingkungan sekolah kemudian memberikan teladan bagi semua warga sekolah

III. Motivasi yang kuat

1. Mengapa kepala sekolah perlu menetapkan tujuan, yakin dan optimis untuk mencapai tujuan?

Jawaban:

Kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas agar tujuan sekolah dapat tercapai.

2. Bagaimana cara kepala sekolah menunjukkan motivasi yang kuat untuk keberhasilan program sekolah?

Jawaban:

kepala sekolah menanamkan mindset yaitu aku menjadi kita” dengan harapan semua warga sekolah akan dapat bekerjasama dan merasa memiliki SMA N 3 Semarang. Kepala sekolah memiliki motivasi yang tinggi agar dapat mengantarkan peserta didik memperoleh prestasi, berkarakter dan kreatif dengan menciptakan program-program yang mengembangkan potensi anak. Serta kepala sekolah tidak lupa melakukan semua tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah dengan penuh tanggung jawab

3. Bagaimana cara kepala sekolah memotivasi guru agar keberhasilan program sekolah?

Jawaban:

Dengan menanamkan mindset kepada semua guru dan menyamakan persepsi terkait kebijakan dan program sekolah. keberhasilan program merupakan buah dari pola komunikasi dan kerjasama yang terbentuk.

IV. Pantang Menyerah

1. Bagaimana cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan sikap pantang menyerah sehingga bisa mencapai keberhasilan?

Jawaban:

kepala sekolah selalu melakukan analisis terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh sekolah, sehingga hal tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengambil berbagai keputusan dan solusi yang menyangkut pelaksanaan sekolah penggerak. Kepala sekolah menjadi teladan

dalam bekerja sehingga guru dan peserta didik dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif

2. Mengapa kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih giat dan semangat bekerja?

Jawaban:

Karena untuk mewujudkan program dan tujuan sekolah agar dapat menjadi kepercayaan masyarakat dan meningkatkan mutu sekolah

3. Bagaimana cara kepala sekolah untuk mendorong guru dan peserta didik untuk dapat berprestasi?

Jawaban:

Kepala sekolah memberikan reward kepada peserta didik dan guru yang berprestasi. Kemudian memfasilitasi semua kegiatan sekolah dan mendukung penuh bagi peserta didik dan guru yang melakukan. Inovasi.

V. Naluri Kewirausahaan

1. Bagaimana cara yang diterapkan kepala sekolah agar mampu mempengaruhi serta mengarahkan SDM-nya menuju masa depan?

Jawaban:

kepala sekolah menunjukkan naluri kewirausahaan dengan aktif menjalin relasi dan komunikasi terhadap semua guru dan karyawan agar dapat mempengaruhi dan mengarahkan sumber daya manusia untuk masa depan. Kemudian mengarahkan guru untuk membimbing peserta didik agar bisa berkompetisi dan meraih prestasi, dapat memanfaatkan waktu luang untuk berlatih dan mempersiapkan perlombaan. Serta memberikan teladan dan dapat mengarahkan serta memberikan motivasi agar dapat memberikan hasil yang maksimal dalam kondisi apapun di sekolah

2. Bagaimana cara kepala sekolah memanfaatkan setiap peluang yang ada?

Jawaban:

Dengan melakukan analisis mengenai peluang yang ada dan memaksimalkan peluang demi kepentingan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah

3. Bagaimana cara kepala sekolah mengantisipasi masalah yang terjadi dan merasa terdorong untuk melakukan perubahan dan perbaikan?

Jawaban:

Dengan melakukan identifikasi berbagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi kemudian melakukan analisis dan rapat agar diperoleh solusi dari permasalahan yang dihadapi

HASIL WAWANCARA KOMITE SEKOLAH

A. Identitas diri

1. Nama : Achmad Soewarno, SE
2. Jabatan : Komite Sekolah
3. Koding : WKom
4. Hari/Tanggal : Rabu, 12 Juni 2024
5. Waktu : 09.00 WIB
6. Tempat : SMA Negeri 3 Semarang

B. Pertanyaan:

I. Inovasi

1. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang kepala sekolah berani keluar dari zona nyaman untuk meningkatkan mutu sekolah?

Jawaban:

Kepala sekolah mengambil keputusan untuk membuat suatu program baru agar dapat menjadi pembeda serta meningkatkan mutu sekolah

2. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala agar memiliki pola pikir yang inovasi dan inovasi apa saja yang sudah dilakukan?

Jawaban:

kepala sekolah selalu berorientasi untuk kemajuan peserta didik di masa depan, kemudian selalu meminta masukan kepada warga sekolah yang nantinya akan dianalisis untuk dijadikan sebuah ide dan inovasi baru sesuai dengan kebutuhan sekolah. Kepala sekolah juga membuat program sekolah yang bagus antara lain program *spectra friday*, kegiatan *Podcastacular*, mengadakan kornbel (komunitas belajar guru), membuat kelas tahfidz, program *research school*

3. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang kepala sekolah harus bertindak lebih cepat dibanding orang lain?

Jawaban:

Karena kepala sekolah harus memberikan teladan kepada guru dan agar permasalahan serta hambatan yang dihadapi segera ditangani dan selesai

4. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala sekolah agar semua guru berani menyampaikan ide dan masukan?

Jawaban:

Dengan menyampaikan pada saat rapat dinas sekolah, kemudian kepala sekolah juga memberikan layanan kepada semua warga sekolah dengan mempersilahkan bagi siapapun untuk bisa langsung memberikan masukan secara japri langsung ke kepala sekolah.

II. Kerja keras

1. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan kerja keras sehingga bisa mencapai keberhasilan?

Jawaban:

kepala sekolah bekerja keras dengan membentuk koordinator kegiatan dan membuat program-program unggulan agar dapat meningkatkan mutu sekolah yang didukung oleh semua guru dan karyawan. Ketercapaian mutu sekolah dapat dilihat dari meningkatnya prestasi siswa, output sekolah dapat diserap di perguruan tinggi negeri dan terciptanya kedisiplinan dan patuh terhadap aturan serta tercapainya pembelajaran berdiferensiasi

2. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih meningkatkan kinerja?

Jawaban:

Karena untuk mewujudkan program dan tujuan sekolah agar dapat menjadi kepercayaan masyarakat dan meningkatkan mutu sekolah

3. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala sekolah dapat menjadi pribadi yang bermakna dan bermanfaat bagi orang lain?

Jawaban:

Selalu menanamkan kebaikan, mendoakan untuk semua warga sekolah, orang tua dan di lingkungan sekolah kemudian memberikan teladan bagi semua warga sekolah

III. Motivasi yang kuat

1. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang kepala sekolah perlu menetapkan tujuan, yakin dan optimis untuk mencapai tujuan?

Jawaban:

Kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas agar tujuan sekolah dapat tercapai

2. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala sekolah menunjukkan motivasi yang kuat untuk keberhasilan program sekolah?

Jawaban:

kepala sekolah selalu bersemangat untuk menerima masukan dan membuat program inovasi di sekolah agar mendapatkan peserta didik yang unggul. Kemudian kepala sekolah melakukan analisis dan evaluasi program yang sedang berjalan, agar dapat segera memperbaiki kelemahan dan kekurangan dalam pelaksanaan. Serta kepala sekolah mendorong untuk semua guru agar mengikuti program guru penggerak

3. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala sekolah memotivasi guru agar keberhasilan program sekolah?

Jawaban:

Memberikan pengarahan kepada semua warga sekolah terkait program sekolah merupakan tanggung jawab bersama.

IV. Pantang Menyerah

1. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan sikap pantang menyerah sehingga bisa mencapai keberhasilan?

Jawaban:

kepala sekolah mengadakan program inovatif, mendelegasikan program sekolah kepada guru yang berkompeten, mengadakan kombinasi belajar guru, Kepala sekolah melakukan identifikasi permasalahan untuk dapat memecahkan masalah yang terjadi di sekolah serta mampu menjadi teladan agar dapat mencerminkan sikap pantang menyerah dalam meningkatkan prestasi sekolah maupun prestasi kerja

2. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih giat dan semangat bekerja?

Jawaban:

Karena untuk mewujudkan program dan tujuan sekolah agar dapat menjadi kepercayaan masyarakat dan meningkatkan mutu sekolah

3. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala sekolah untuk mendorong guru dan peserta didik untuk dapat berprestasi?

Jawaban:

Kepala sekolah sudah memberikan dorongan dan fasilitas kepada peserta didik dan guru yang melakukan inovasi serta pengembangan. Kemudian kepala sekolah juga memberikan reward bagi guru dan peserta didik yang berprestasi

V. Naluri Kewirausahaan

1. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara yang diterapkan kepala sekolah agar mampu mempengaruhi serta mengarahkan SDM-nya menuju masa depan?

Jawaban:

kepala sekolah selalu memberikan teladan dan memberikan ruang untuk berdialog dengan warga sekolah sehingga terjalin komunikasi yang baik dan membuat guru, orang tua dan peserta didik mau mendukung program yang dilakukan kepala sekolah. Selain sering mengadakan diskusi, kepala sekolah juga memanfaatkan waktu luang untuk melatih siswa untuk mempersiapkan perlombaan, kemudian juga mengarahkan dan memberikan motivasi agar dapat memberikan hasil yang maksimal dalam lomba

2. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala sekolah memanfaatkan setiap peluang yang ada?

Jawaban:

Kepala sekolah akan mengambil setiap peluang yang ada dengan melakukan analisis mengenai peluang yang ada dan memaksimalkan peluang demi meningkatkan mutu sekolah

3. Bagaimana pendapat komite sekolah tentang cara kepala sekolah mengantisipasi masalah yang terjadi dan merasa terdorong untuk melakukan perubahan dan perbaikan?

Jawaban:

Dengan melakukan evaluasi dengan rutin dengan melakukan rapat dinas dan briefing setiap pagi dengan harapan dapat mengantisipasi permasalahan yang dihadapi dan dapat membina serta mengerahkan guru dan karyawan untuk bekerja dengan baik

HASIL WAWANCARA

GURU

A. Identitas diri

1. Nama : Saroji, S.Pd. M.Pd.
2. Jabatan : Guru
3. Koding : WGr.1
4. Hari/Tanggal : Rabu, 5 Juni 2024
5. Waktu : 09.00 WIB
6. Tempat : SMA Negeri 5 Semarang

B. Pertanyaan:

I. Inovasi

1. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah berani keluar dari zona nyaman untuk meningkatkan mutu sekolah?

Jawaban:

Kepala sekolah berani untuk melakukan hal yang inovatif agar dapat meningkatkan mutu sekolah

2. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala agar memiliki pola pikir yang inovasi dan inovasi apa saja yang sudah dilakukan?

Jawaban:

kepala sekolah memiliki pola pikir yang maju tidak konvensional untuk meningkatkan mutu sekolah dengan membuat program-program yang inovatif dengan memberdayakan semua guru untuk dapat memberikan ide, pikiran dan pendapat agar dapat dijadikan inovasi dan berbeda dengan kepala sekolah lain. Program inovasi yang dilakukan kepala sekolah adalah program *Specta Friday*, kegiatan *Podcastacular*, mengadakan kornbel (komunitas belajar guru), membuat kelas tahfidz, program *research school*

3. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah harus bertindak lebih cepat dibanding orang lain?

Jawaban:

Agar masalah dapat segera selesai dan tidak menumpuk dengan permasalahan yang lain dan kepala sekolah merupakan sebagai teladan bagi warga sekolah yang lain

4. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah agar semua guru berani menyampaikan ide dan masukan?

Jawaban:

Dengan menjalin komunikasi yang baik, membuat iklim kerja menjadi nyaman sehingga semua warga sekolah berani untuk menyampaikan pendapat

II. Kerja keras

1. Bagaimana pendapat guru tentang cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan kerja keras sehingga bisa mencapai keberhasilan?

Jawaban:

kepala sekolah selalu mengajak komunikasi dan meminta masukan kepada semua warga sekolah terkait dengan program sekolah, kurikulum, pelayanan dan kegiatan di sekolah. Kepala sekolah menanamkan mindset yaitu “aku menjadi kita” dan jangan pernah merasa puas sehingga harus keluar dari zona nyaman

2. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih meningkatkan kinerja?

Jawaban:

Karena untuk mewujudkan program dan tujuan sekolah agar dapat menjadi kepercayaan masyarakat dan meningkatkan mutu sekolah

3. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah dapat menjadi pribadi yang bermakna dan bermanfaat bagi orang lain?

Jawaban:

Dengan memberikan teladan dan kepala sekolah tidak hanya menyuruh namun juga memberikan aksi nyata dengan contoh yang nyata

III. Motivasi yang kuat

1. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah perlu menetapkan tujuan, yakin dan optimis untuk mencapai tujuan?

Jawaban:

Agar semua tujuan sekolah dapat tercapai dan dapat meningkatkan mutu akademik sekolah

2. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah menunjukkan motivasi yang kuat untuk keberhasilan program sekolah?

Jawaban:

kepala sekolah menanamkan mindset yaitu aku menjadi kita” dengan harapan semua warga sekolah akan dapat bekerjasama. Kemudian menyampaikan target sekolah dengan melakukan rapat dan melakukan analisis untuk dapat mencapai tujuan sekolah

3. Bagaimana cara kepala sekolah memotivasi guru agar keberhasilan program sekolah?

Jawaban:

Kepala sekolah memberikan teladan dan gambaran agar dapat memberikan arahan serta bimbingan kepada semua warga sekolah dan dapat meningkatkan kinerja guru dan karyawan

IV. Pantang Menyerah

1. Bagaimana cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan sikap pantang menyerah sehingga bisa mencapai keberhasilan?

Jawaban:

kepala sekolah selalu melakukan evaluasi kegiatan agar dapat memperoleh solusi dan mengambil keputusan yang tepat dalam menyikapi permasalahan. Kemudian kepala sekolah mengajak kepada semua guru untuk dapat mendukung semua program yang sudah direncanakan agar mutu sekolah dapat meningkat

2. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih giat dan semangat bekerja?

Jawaban:

Agar dapat mencapai tujuan sekolah kemudian untuk meningkatkan mutu akademik

3. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah untuk mendorong guru dan peserta didik untuk dapat berprestasi?

Jawaban:

Kepala sekolah memberikan apresiasi dengan reward dan di buatkan pamphlet penghargaan

V. Naluri Kewirausahaan

1. Bagaimana pendapat guru tentang cara yang diterapkan kepala sekolah agar mampu mempengaruhi serta mengarahkan SDM-nya menuju masa depan?

Jawaban:

kepala sekolah memberikan teladan, membina dan membimbing guru serta peserta didik baik secara kelompok maupun secara personal sehingga guru dan peserta didik mampu menyelesaikan tugasnya dengan maksimal. Kepala sekolah membantu melatih peserta didik untuk persiapan lomba. Kemudian kepala sekolah sering memberikan motivasi kepada peserta didik sehingga peserta didik merasa disayangi dan diperhatikan

2. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah memanfaatkan setiap peluang yang ada?

Jawaban:

Langsung gerak cepat membuat strategi agar peluang itu dapat diperoleh dan dimaksimalkan demi meningkatkan mutu akademik sekolah

3. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah mengantisipasi masalah yang terjadi dan merasa terdorong untuk melakukan perubahan dan perbaikan?

Jawaban:

kepala sekolah melakukan evaluasi dengan melaksanakan rapat dinas setiap satu bulan sekali. Kemudian selalu melakukan pengawasan setiap harinya terutama tentang pembelajaran

HASIL WAWANCARA

GURU

A. Identitas diri

1. Nama : Achamd Fauzan, S.Pd
2. Jabatan : Guru
3. Koding : WGr.2
4. Hari/Tanggal : Rabu, 5 Juni 2024
5. Waktu : 10.00 WIB
6. Tempat : SMA Negeri 3 Semarang

B. Pertanyaan:

I. Inovasi

1. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah berani keluar dari zona nyaman untuk meningkatkan mutu sekolah?

Jawaban:

Kepala sekolah berani untuk melakukan hal yang inovatif agar dapat meningkatkan mutu sekolah

2. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala agar memiliki pola pikir yang inovasi dan inovasi apa saja yang sudah dilakukan?

Jawaban:

kepala sekolah memiliki pola pikir yang maju tidak konvensional untuk meningkatkan mutu sekolah dengan membuat program-program yang inovatif dengan memberdayakan semua guru untuk dapat memberikan ide, pikiran dan pendapat agar dapat dijadikan inovasi dan berbeda dengan kepala sekolah lain. Program inovasi yang dilakukan kepala sekolah adalah program *Specta Friday*, kegiatan *Podcastacular*, mengadakan kornbel (komunitas belajar guru), membuat kelas tahfidz, program *research school*

3. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah harus bertindak lebih cepat dibanding orang lain?

Jawaban:

Agar masalah dapat segera selesai dan tidak menumpuk dengan permasalahan yang lain dan kepala sekolah merupakan sebagai teladan bagi warga sekolah yang lain

4. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah agar semua guru berani menyampaikan ide dan masukan?

Jawaban:

Dengan menjalin komunikasi yang baik, membuat iklim kerja menjadi nyaman sehingga semua warga sekolah berani untuk menyampaikan pendapat

II. Kerja keras

1. Bagaimana pendapat guru tentang cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan kerja keras sehingga bisa mencapai keberhasilan?

Jawaban:

kepala sekolah selalu mengajak komunikasi dan meminta masukan kepada semua warga sekolah terkait dengan program sekolah, kurikulum, pelayanan dan kegiatan di sekolah. Kepala sekolah menanamkan mindset yaitu “aku menjadi kita” dan jangan pernah merasa puas sehingga harus keluar dari zona nyaman

2. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih meningkatkan kinerja?

Jawaban:

Karena untuk mewujudkan program dan tujuan sekolah agar dapat menjadi kepercayaan masyarakat dan meningkatkan mutu sekolah

3. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah dapat menjadi pribadi yang bermakna dan bermanfaat bagi orang lain?

Jawaban:

Dengan memberikan teladan dan kepala sekolah tidak hanya menyuruh namun juga memberikan aksi nyata dengan contoh yang nyata

III. Motivasi yang kuat

1. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah perlu menetapkan tujuan, yakin dan optimis untuk mencapai tujuan?

Jawaban:

Agar semua tujuan sekolah dapat tercapai dan dapat meningkatkan mutu akademik sekolah

2. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah menunjukkan motivasi yang kuat untuk keberhasilan program sekolah?

Jawaban:

kepala sekolah menanamkan mindset yaitu aku menjadi kita” dengan harapan semua warga sekolah akan dapat bekerjasama. Kemudian menyampaikan target sekolah dengan melakukan rapat dan melakukan analisis untuk dapat mencapai tujuan sekolah

3. Bagaimana cara kepala sekolah memotivasi guru agar keberhasilan program sekolah?

Jawaban:

Kepala sekolah memberikan teladan dan gambaran agar dapat memberikan arahan serta bimbingan kepada semua warga sekolah dan dapat meningkatkan kinerja guru dan karyawan

IV. Pantang Menyerah

1. Bagaimana cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan sikap pantang menyerah sehingga bisa mencapai keberhasilan?

Jawaban:

kepala sekolah selalu melakukan evaluasi kegiatan agar dapat memperoleh solusi dan mengambil keputusan yang tepat dalam menyikapi permasalahan. Kemudian kepala sekolah mengajak kepada semua guru untuk dapat mendukung semua program yang sudah direncanakan agar mutu sekolah dapat meningkat

2. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih giat dan semangat bekerja?

Jawaban:

Agar dapat mencapai tujuan sekolah kemudian untuk meningkatkan mutu akademik

3. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah untuk mendorong guru dan peserta didik untuk dapat berprestasi?

Jawaban:

Kepala sekolah memberikan apresiasi dengan reward dan di buatkan pamphlet penghargaan

V. Naluri Kewirausahaan

1. Bagaimana pendapat guru tentang cara yang diterapkan kepala sekolah agar mampu mempengaruhi serta mengarahkan SDM-nya menuju masa depan?

Jawaban:

kepala sekolah memberikan teladan, membina dan membimbing guru serta peserta didik baik secara kelompok maupun secara personal sehingga guru dan peserta didik mampu menyelesaikan tugasnya dengan maksimal. Kepala sekolah membantu melatih peserta didik untuk persiapan lomba. Kemudian kepala sekolah sering memberikan motivasi kepada peserta didik sehingga peserta didik merasa disayangi dan diperhatikan

2. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah memanfaatkan setiap peluang yang ada?

Jawaban:

Langsung gerak cepat membuat strategi agar peluang itu dapat diperoleh dan dimaksimalkan demi meningkatkan mutu akademik sekolah

3. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah mengantisipasi masalah yang terjadi dan merasa terdorong untuk melakukan perubahan dan perbaikan?

Jawaban:

kepala sekolah melakukan evaluasi dengan melaksanakan rapat dinas setiap satu bulan sekali. Kemudian selalu melakukan pengawasan setiap harinya terutama tentang pembelajaran

HASIL WAWANCARA

GURU

A. Identitas diri

1. Nama : Emut Sisoati, S.Pd., M.Pd.
2. Jabatan : Guru
3. Koding : WGr.3
4. Hari/Tanggal : Rabu, 5 Juni 2024
5. Waktu : 11.00 WIB
6. Tempat : SMA Negeri 3 Semarang

B. Pertanyaan:

I. Inovasi

1. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah berani keluar dari zona nyaman untuk meningkatkan mutu sekolah?

Jawaban:

Kepala sekolah berani untuk melakukan hal yang inovatif agar dapat meningkatkan mutu sekolah

2. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala agar memiliki pola pikir yang inovasi dan inovasi apa saja yang sudah dilakukan?

Jawaban:

kepala sekolah memiliki pola pikir yang maju tidak konvensional untuk meningkatkan mutu sekolah dengan membuat program-program yang inovatif dengan memberdayakan semua guru untuk dapat memberikan ide, pikiran dan pendapat agar dapat dijadikan inovasi dan berbeda dengan kepala sekolah lain. Program inovasi yang dilakukan kepala sekolah adalah program *Specta Friday*, kegiatan *Podcastacular*, mengadakan kornbel (komunitas belajar guru), membuat kelas tahfidz, program *research school*

3. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah harus bertindak lebih cepat dibanding orang lain?

Jawaban:

Agar masalah dapat segera selesai dan tidak menumpuk dengan permasalahan yang lain dan kepala sekolah merupakan sebagai teladan bagi warga sekolah yang lain

4. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah agar semua guru berani menyampaikan ide dan masukan?

Jawaban:

Dengan menjalin komunikasi yang baik, membuat iklim kerja menjadi nyaman sehingga semua warga sekolah berani untuk menyampaikan pendapat

II. Kerja keras

1. Bagaimana pendapat guru tentang cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan kerja keras sehingga bisa mencapai keberhasilan?

Jawaban:

kepala sekolah selalu mengajak komunikasi dan meminta masukan kepada semua warga sekolah terkait dengan program sekolah, kurikulum, pelayanan dan kegiatan di sekolah. Kepala sekolah menanamkan mindset yaitu “aku menjadi kita” dan jangan pernah merasa puas sehingga harus keluar dari zona nyaman

2. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih meningkatkan kinerja?

Jawaban:

Karena untuk mewujudkan program dan tujuan sekolah agar dapat menjadi kepercayaan masyarakat dan meningkatkan mutu sekolah

3. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah dapat menjadi pribadi yang bermakna dan bermanfaat bagi orang lain?

Jawaban:

Dengan memberikan teladan dan kepala sekolah tidak hanya menyuruh namun juga memberikan aksi nyata dengan contoh yang nyata

III. Motivasi yang kuat

1. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah perlu menetapkan tujuan, yakin dan optimis untuk mencapai tujuan?

Jawaban:

Agar semua tujuan sekolah dapat tercapai dan dapat meningkatkan mutu akademik sekolah

2. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah menunjukkan motivasi yang kuat untuk keberhasilan program sekolah?

Jawaban:

kepala sekolah menanamkan mindset yaitu aku menjadi kita” dengan harapan semua warga sekolah akan dapat bekerjasama. Kemudian menyampaikan target sekolah dengan melakukan rapat dan melakukan analisis untuk dapat mencapai tujuan sekolah

3. Bagaimana cara kepala sekolah memotivasi guru agar keberhasilan program sekolah?

Jawaban:

Kepala sekolah memberikan teladan dan gambaran agar dapat memberikan arahan serta bimbingan kepada semua warga sekolah dan dapat meningkatkan kinerja guru dan karyawan

IV. Pantang Menyerah

1. Bagaimana cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menunjukkan sikap pantang menyerah sehingga bisa mencapai keberhasilan?

Jawaban:

kepala sekolah selalu melakukan evaluasi kegiatan agar dapat memperoleh solusi dan mengambil keputusan yang tepat dalam menyikapi permasalahan. Kemudian kepala sekolah mengajak kepada semua guru untuk dapat mendukung semua program yang sudah direncanakan agar mutu sekolah dapat meningkat

2. Bagaimana pendapat guru tentang kepala sekolah perlu mendorong diri sendiri dan guru-guru untuk lebih giat dan semangat bekerja?

Jawaban:

Agar dapat mencapai tujuan sekolah kemudian untuk meningkatkan mutu akademik

3. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah untuk mendorong guru dan peserta didik untuk dapat berprestasi?

Jawaban:

Kepala sekolah memberikan apresiasi dengan reward dan di buatkan pamphlet penghargaan

V. Naluri Kewirausahaan

1. Bagaimana pendapat guru tentang cara yang diterapkan kepala sekolah agar mampu mempengaruhi serta mengarahkan SDM-nya menuju masa depan?

Jawaban:

kepala sekolah memberikan teladan, membina dan membimbing guru serta peserta didik baik secara kelompok maupun secara personal sehingga guru dan peserta didik mampu menyelesaikan tugasnya dengan maksimal. Kepala sekolah membantu melatih peserta didik untuk persiapan lomba. Kemudian kepala sekolah sering memberikan motivasi kepada peserta didik sehingga peserta didik merasa disayangi dan diperhatikan

2. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah memanfaatkan setiap peluang yang ada?

Jawaban:

Langsung gerak cepat membuat strategi agar peluang itu dapat diperoleh dan dimaksimalkan demi meningkatkan mutu akademik sekolah

3. Bagaimana pendapat guru tentang cara kepala sekolah mengantisipasi masalah yang terjadi dan merasa terdorong untuk melakukan perubahan dan perbaikan?

Jawaban:

kepala sekolah melakukan evaluasi dengan melaksanakan rapat dinas setiap satu bulan sekali. Kemudian selalu melakukan pengawasan setiap harinya terutama tentang pembelajaran

Lampiran III

LEMBAR OBSERVASI


No	Unsur-Unsur Observasi	Keterangan
1	Tempat	
2	Jenis Kegiatan	
3	Kehadiran	
4	Proses Kegiatan	
5	Foto Kegiatan	
6	Hasil kegiatan	

Lampiran IV

HASIL OBSERVASI**Observasi 1 Melakukan pengarahan dengan semua warga sekolah**

No	Unsur-Unsur Observasi	Keterangan
1	Tempat	SMA Negeri 3 Kota Semarang
2	Jenis Kegiatan	Observasi kegiatan pengarahan dengan semua warga sekolah
3	Kehadiran	Kepala sekolah dan guru serta karyawan
4	Proses Kegiatan	1. Kepala sekolah memberikan pengarahan kepada semua guru pada saat melakukan rapat atau briefing dengan tema kedisiplinan 2. Pengarahan di berikan baik terhadap guru
5	Foto Kegiatan	Kepala sekolah mengumpulkan semua guru pada saat briefing atau rapat serta dalam upacara bendera untuk menyampaikan pengarahan bersifat umum kepada semua guru agar dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dalam mengajar
6	Hasil kegiatan	Pengarahan yang disampaikan oleh kepala sekolah bersifat menyeluruh untuk perbaikan dan bimbingan kepada semua guru agar tujuan sekolah tercapai sesuai dengan apa yang sudah direncanakan sebelumnya

Observasi 2 penghargaan peserta berprestasi

No	Unsur-Unsur Observasi	Keterangan
1	Tempat	SMA Negeri 3 Kota Semarang
2	Jenis Kegiatan	Observasi kegiatan penghargaan peserta berprestasi
3	Kehadiran	Kepala sekolah dan guru serta karyawan
4	Proses Kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah dan semua warga sekolah melakukan upacara bendera 2. Kemudian kepala sekolah memberikan penghargaan kepada peserta didik 3. Kepala sekolah membuat banner penghargaan peserta didik
5	Foto Kegiatan	<p>kepala SMA Negeri 3 Kota Semarang memberikan penghargaan pada saat upacara bendera dan kepala sekolah membuat banner peserta didik berprestasi.</p> 
6	Hasil kegiatan	kepala SMA Negeri 3 Kota Semarang memberikan penghargaan pada saat upacara bendera dan kepala sekolah membuat <i>banner</i> peserta didik berprestasi.

Observasi 3 Memberikan motivasi kepada semua warga sekolah

No	Unsur-Unsur Observasi	Keterangan
1	Tempat	SMA Negeri 3 Kota Semarang
2	Jenis Kegiatan	Observasi kegiatan memberikan motivasi kepada semua warga sekolah
3	Kehadiran	Kepala sekolah dan guru serta karyawan
4	Proses Kegiatan	Kepala sekolah memberikan motivasi kepada semua guru pada saat rapat dinas dan briefing pagi
5	Foto Kegiatan	Kepala sekolah mengumpulkan semua guru pada saat briefing untuk menyampaikan pengarahan serta motivasi kepada guru, kegiatan ini diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja guru. Kemudian kepala sekolah mengajak berdialog agar terjalin kedekatan dan rasa kekeluargaan
6	Hasil kegiatan	motivasi kepada guru, kegiatan ini diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja guru. Kemudian kepala sekolah mengajak berdialog agar terjalin kedekatan dan rasa kekeluargaan

Observasi 4 Datang tepat waktu

No	Unsur-Unsur Observasi	Keterangan
1	Tempat	SMA Negeri 3 Kota Semarang
2	Jenis Kegiatan	Observasi kegiatan Datang tepat waktu
3	Kehadiran	Kepala sekolah dan guru
4	Proses Kegiatan	1. Kepala sekolah menginstruksikan kepada semua guru untuk datang tepat waktu 2. Kemudian kepala sekolah dan guru menyalami peserta didik yang masuk ke sekolah
5	Foto Kegiatan	kepala sekolah dan semua guru SMA Negeri 3 Kota Semarang memberikan teladan bagi semua peserta didik untuk datang lebih awal dan tepat waktu serta menanamkan karakter kedisiplinan
6	Hasil kegiatan	kepala sekolah dan semua guru SMA Negeri 3 Kota Semarang memberikan teladan bagi semua peserta didik untuk datang lebih awal dan tepat waktu serta menanamkan karakter kedisiplinan


Observasi 5 Aktif dalam kegiatan di sekolah

No	Unsur-Unsur Observasi	Keterangan
1	Tempat	SMA Negeri 3 Kota Semarang
2	Jenis Kegiatan	Observasi kegiatan Aktif dalam kegiatan di sekolah
3	Kehadiran	Kepala sekolah dan guru serta karyawan
4	Proses Kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah merencanakan program dan kegiatan 2. Kepala sekolah mengikuti kegiatan yang dilakukan di sekolah 3. Kepala sekolah dan semua guru bekerja sama untuk keberhasilan program
5	Foto Kegiatan	kepala SMA Negeri 3 Kota Semarang menunjukkan sikap proaktif dengan mengajak guru dan karyawan untuk bekerja sama serta melakukan pendekatan secara personal yang berhubungan dengan pekerjaan dan pembelajaran.
6	Hasil kegiatan	kepala SMA Negeri 3 Kota Semarang menunjukkan sikap proaktif dengan mengajak guru dan karyawan untuk bekerja sama serta melakukan pendekatan secara personal

Observasi 6 Menyusun program kerja kepala sekolah

No	Unsur-Unsur Observasi	Keterangan
1	Tempat	SMA Negeri 3 Kota Semarang
2	Jenis Kegiatan	Observasi kegiatan menyusun program kerja kepala sekolah
3	Kehadiran	Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah
4	Proses Kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah memberikan undangan melalui <i>WhatsApp</i> kepada wakil kepala sekolah, kemudian wakil kepala menghadiri kegiatan di ruang rapat 2. Kepala sekolah membuka kegiatan dengan bacaan doa serta sambutan
5	Foto Kegiatan	Kepala sekolah melakukan rapat koordinasi penyusunan program kepala sekolah dengan mengundang wakil kepala sekolah kemudian kepala sekolah melakukan diskusi untuk menganalisis kebutuhan, program yang akan dilakukan dan merencanakan program kerja yang dapat meningkatkan mutu
6	Hasil kegiatan	Rapat koordinasi dengan melakukan identifikasi kebutuhan, memilih program yang akan dilakukan dan menyusun program kerja selama satu tahun pembelajaran

Observasi 7 Berdialog aktif

No	Unsur-Unsur Observasi	Keterangan
1	Tempat	SMA Negeri 3 Kota Semarang
2	Jenis Kegiatan	Observasi kegiatan berdialog aktif
3	Kehadiran	Kepala sekolah dan guru serta karyawan
4	Proses Kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah mengundang semua guru melalui grup Whatsapp untuk melakukan koordinasi 2. Kemudian kepala sekolah menyampaikan koordinasi dan mengajak untuk berdiskusi 3. Kepala sekolah menanyakan satu persatu untuk mengetahui semua kesulitan dan masukan buat kegiatan di sekolah
5	Foto Kegiatan	<p>kepala sekolah yang mengajak guru, karyawan dan peserta didik untuk berdialog aktif, sharing dan berdiskusi serta melakukan pendekatan secara personal yang berhubungan dengan kewirausahaan dan pembelajaran. Bersinergi dengan tim IT sekolah untuk mengajarkan penggunaan IT dan website sekolah untuk mendukung program kewirausahaan sekolah dan media informasi mengenai sekolah tentang kelebihan dan kekuatan dapat ditangkap oleh masyarakat sehingga dapat meningkatkan input peserta didik. Naluri kewirausahaan yang dimiliki kepala sekolah agar dapat menjaga komunikasi kerja dan membentuk budaya kerja yang baik, membina dan membimbing guru dan karyawan agar dapat tersentuh hatinya untuk dapat berubah menjadi lebih baik.</p> 

6	Hasil kegiatan	kepala sekolah yang mengajak guru, karyawan dan peserta didik untuk berdialog aktif, sharing dan berdiskusi serta melakukan pendekatan secara personal
---	----------------	--

Lampiran V

STUDI DOKUMENTASI

No	Dokumen	Uraian
1	Nama dokumen	
2	Penyusun	
3	Isi Dokumen	
4	Kesimpulan/Temuan	

Lampiran VI


HASIL STUDI DOKUMENTASI**Dokumen 1 Program Kepala Sekolah**

No	Dokumen	Uraian
1	Nama dokumen	Program kerja kepala sekolah
2	Penyusun	Kepala SMA Negeri 3 Kota Semarang
3	Isi Dokumen	<p>Program kerja yang di susun oleh kepala sekolah berisikan</p> <p>Semua kegiatan yang akan dilakukan oleh kepala sekolah selama satu tahun kedepan, baik kegiatan harian, mingguan, bulanan dan tahunan</p> <p>Program kerja disusun di awal tahun pembelajaran</p>
4	Kesimpulan/Temuan	Program kerja yang di susun oleh kepala sekolah sebagai acuan, pedoman warga sekolah untuk dapat dilaksanakan dan tercapai tujuan sekolah

Dokumen 2 Kalender Pendidikan

No	Dokumen	Uraian
1	Nama dokumen	Kalender pendidikan
2	Penyusun	Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum
3	Isi Dokumen	Berisikan keterangan kegiatan yang akan dilakukan dalam kurun waktu satu tahun yang berpedoman dengan kaldik dari dinas Pendidikan kemudian disesuaikan dengan kegiatan di sekolah
4	Kesimpulan/Temuan	Berisikan keterangan kegiatan yang akan dilakukan dalam kurun waktu satu tahun yang berpedoman dengan kaldik dari dinas Pendidikan kemudian disesuaikan dengan kegiatan di sekolah

Kalender Pendidikan

 DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN PROVINSI JAWA TENGAH SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI 3 SEMARANG <small>Jalan Pemuda 149 Telp. (024) 3544287 – 3544291 Semarang Website : www.sman3-smg.sch.id Email : kepala_sma3mg@yahoo.co.id</small>																																																																																																																								
KALENDER PENDIDIKAN TAHUN AJARAN 2023/2024																																																																																																																								
SEMESTER GASAL																																																																																																																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="7">Juli 2023</th> </tr> <tr> <th>Ming</th> <th>Sen</th> <th>Rab</th> <th>Kam</th> <th>Jum</th> <th>Sab</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>7</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>10</td> <td>11</td> <td>12</td> <td>13</td> <td>14</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>16</td> <td>17</td> <td>18</td> <td>19</td> <td>20</td> <td>21</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>23</td> <td>24</td> <td>25</td> <td>26</td> <td>27</td> <td>28</td> <td>29</td> </tr> <tr> <td>30</td> <td>31</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="7">Total Hari : 31 Hari Efektif : 30</td> </tr> </tbody> </table>	Juli 2023							Ming	Sen	Rab	Kam	Jum	Sab								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						Total Hari : 31 Hari Efektif : 30							<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="7">Agustus 2023</th> </tr> <tr> <th>Ming</th> <th>Sen</th> <th>Rab</th> <th>Kam</th> <th>Jum</th> <th>Sab</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>7</td> <td>8</td> <td>9</td> <td>10</td> <td>11</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>13</td> <td>14</td> <td>15</td> <td>16</td> <td>17</td> <td>18</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>20</td> <td>21</td> <td>22</td> <td>23</td> <td>24</td> <td>25</td> <td>26</td> </tr> <tr> <td>27</td> <td>28</td> <td>29</td> <td>30</td> <td>31</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="7">Total Hari : 31 Hari Efektif : 21</td> </tr> </tbody> </table>	Agustus 2023							Ming	Sen	Rab	Kam	Jum	Sab				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			Total Hari : 31 Hari Efektif : 21						
Juli 2023																																																																																																																								
Ming	Sen	Rab	Kam	Jum	Sab																																																																																																																			
						1																																																																																																																		
2	3	4	5	6	7	8																																																																																																																		
9	10	11	12	13	14	15																																																																																																																		
16	17	18	19	20	21	22																																																																																																																		
23	24	25	26	27	28	29																																																																																																																		
30	31																																																																																																																							
Total Hari : 31 Hari Efektif : 30																																																																																																																								
Agustus 2023																																																																																																																								
Ming	Sen	Rab	Kam	Jum	Sab																																																																																																																			
		1	2	3	4	5																																																																																																																		
6	7	8	9	10	11	12																																																																																																																		
13	14	15	16	17	18	19																																																																																																																		
20	21	22	23	24	25	26																																																																																																																		
27	28	29	30	31																																																																																																																				
Total Hari : 31 Hari Efektif : 21																																																																																																																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="7">September 2023</th> </tr> <tr> <th>Ming</th> <th>Sen</th> <th>Rab</th> <th>Kam</th> <th>Jum</th> <th>Sab</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>7</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>10</td> <td>11</td> <td>12</td> <td>13</td> <td>14</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>16</td> <td>17</td> <td>18</td> <td>19</td> <td>20</td> <td>21</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>23</td> <td>24</td> <td>25</td> <td>26</td> <td>27</td> <td>28</td> <td>29</td> </tr> <tr> <td>30</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="7">Total Hari : 30 Hari Efektif : 20</td> </tr> </tbody> </table>	September 2023							Ming	Sen	Rab	Kam	Jum	Sab								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30							Total Hari : 30 Hari Efektif : 20							<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="7">November 2023</th> </tr> <tr> <th>Ming</th> <th>Sen</th> <th>Rab</th> <th>Kam</th> <th>Jum</th> <th>Sab</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td></td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>6</td> <td>7</td> <td>8</td> <td>9</td> <td>10</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>13</td> <td>14</td> <td>15</td> <td>16</td> <td>17</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>19</td> <td>20</td> <td>21</td> <td>22</td> <td>23</td> <td>24</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>26</td> <td>27</td> <td>28</td> <td>29</td> <td>30</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="7">Total Hari : 30 Hari Efektif : 21</td> </tr> </tbody> </table>	November 2023							Ming	Sen	Rab	Kam	Jum	Sab				1	2	3	4		5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30			Total Hari : 30 Hari Efektif : 21						
September 2023																																																																																																																								
Ming	Sen	Rab	Kam	Jum	Sab																																																																																																																			
						1																																																																																																																		
2	3	4	5	6	7	8																																																																																																																		
9	10	11	12	13	14	15																																																																																																																		
16	17	18	19	20	21	22																																																																																																																		
23	24	25	26	27	28	29																																																																																																																		
30																																																																																																																								
Total Hari : 30 Hari Efektif : 20																																																																																																																								
November 2023																																																																																																																								
Ming	Sen	Rab	Kam	Jum	Sab																																																																																																																			
		1	2	3	4																																																																																																																			
5	6	7	8	9	10	11																																																																																																																		
12	13	14	15	16	17	18																																																																																																																		
19	20	21	22	23	24	25																																																																																																																		
26	27	28	29	30																																																																																																																				
Total Hari : 30 Hari Efektif : 21																																																																																																																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="7">Oktober 2023</th> </tr> <tr> <th>Ming</th> <th>Sen</th> <th>Rab</th> <th>Kam</th> <th>Jum</th> <th>Sab</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>9</td> <td>10</td> <td>11</td> <td>12</td> <td>13</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>15</td> <td>16</td> <td>17</td> <td>18</td> <td>19</td> <td>20</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>22</td> <td>23</td> <td>24</td> <td>25</td> <td>26</td> <td>27</td> <td>28</td> </tr> <tr> <td>29</td> <td>30</td> <td>31</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="7">Total Hari : 31 Hari Efektif : 20</td> </tr> </tbody> </table>	Oktober 2023							Ming	Sen	Rab	Kam	Jum	Sab		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					Total Hari : 31 Hari Efektif : 20							<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="7">Desember 2023</th> </tr> <tr> <th>Ming</th> <th>Sen</th> <th>Rab</th> <th>Kam</th> <th>Jum</th> <th>Sab</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>7</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>10</td> <td>11</td> <td>12</td> <td>13</td> <td>14</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>16</td> <td>17</td> <td>18</td> <td>19</td> <td>20</td> <td>21</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>23</td> <td>24</td> <td>25</td> <td>26</td> <td>27</td> <td>28</td> <td>29</td> </tr> <tr> <td>30</td> <td>31</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="7">Total Hari : 31 Hari Efektif : 18</td> </tr> </tbody> </table>	Desember 2023							Ming	Sen	Rab	Kam	Jum	Sab								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						Total Hari : 31 Hari Efektif : 18						
Oktober 2023																																																																																																																								
Ming	Sen	Rab	Kam	Jum	Sab																																																																																																																			
1	2	3	4	5	6	7																																																																																																																		
8	9	10	11	12	13	14																																																																																																																		
15	16	17	18	19	20	21																																																																																																																		
22	23	24	25	26	27	28																																																																																																																		
29	30	31																																																																																																																						
Total Hari : 31 Hari Efektif : 20																																																																																																																								
Desember 2023																																																																																																																								
Ming	Sen	Rab	Kam	Jum	Sab																																																																																																																			
						1																																																																																																																		
2	3	4	5	6	7	8																																																																																																																		
9	10	11	12	13	14	15																																																																																																																		
16	17	18	19	20	21	22																																																																																																																		
23	24	25	26	27	28	29																																																																																																																		
30	31																																																																																																																							
Total Hari : 31 Hari Efektif : 18																																																																																																																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">SEMESTER GASAL</th> </tr> <tr> <th>TANGGAL</th> <th>KETERANGAN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>17 Juli 2023</td> <td>Hari Pertama Masuk Semester Gasal TP. 2023/2024</td> </tr> <tr> <td>17-20 Juli 2023</td> <td>MPLS</td> </tr> <tr> <td>19 Juli 2023</td> <td>Libur Umum (Tahun Baru Islam 1445 H)</td> </tr> <tr> <td>21 Juli 2023</td> <td>Mengenal Mibra Sekolah</td> </tr> <tr> <td>14 Agustus 2023</td> <td>Bimbingan Penulisan Untuk Kelas X</td> </tr> <tr> <td>15 - 16, 18 Agustus 2023</td> <td>Lomba Memperingati Hari Kemerdekaan RI</td> </tr> <tr> <td>17 Agustus 2023</td> <td>Upacara Hari Kemerdekaan RI</td> </tr> <tr> <td>28 - 29 Agustus 2023</td> <td>Asesmen Nasional (AN) Kelas XI</td> </tr> <tr> <td>4 - 8 September 2023</td> <td>Pembelajaran Projek PPP Tema 1 untuk Kelas X dan tema 4 untuk kelas XI: Bangkit Jiwa dan Raganya dan Suara Demokrasi (sesi 1)</td> </tr> <tr> <td>27 September 2023</td> <td>Pembimbingan Penyusunan Proposal Penelitian Untuk Kelas X</td> </tr> <tr> <td>29 September 2023</td> <td>Pembimbingan Penulisan laporan Penelitian untuk Kelas XI</td> </tr> <tr> <td>28 September 2023</td> <td>Libur umum (Peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW 1445H)</td> </tr> <tr> <td>29 September 2023</td> <td>Perubahan Rapor Mid Semester Gasal</td> </tr> <tr> <td>1 Oktober 2023</td> <td>Mengikuti Upacara Hari Kesaktian Pancasila</td> </tr> <tr> <td>2 - 13 Oktober 2023</td> <td>Pembelajaran Projek PPP Tema 1 untuk Kelas X: Bangkit Jiwa dan Raganya (sesi 2)</td> </tr> <tr> <td>9 - 13 Oktober 2023</td> <td>Pembelajaran Projek PPP untuk Kelas XI tema 4: Suara Demokrasi (sesi 2)</td> </tr> <tr> <td>12 Oktober 2023</td> <td>Expo Projek</td> </tr> <tr> <td>28 Oktober 2023</td> <td>Mengikuti Upacara Peringatan Hari Sumpah Pemuda</td> </tr> <tr> <td>31 Oktober 2023 - 1 November 2023</td> <td>Lomba Peringatan HUT SMAN3 Semarang</td> </tr> <tr> <td>10 November 2023</td> <td>Mengikuti Upacara Peringatan Hari Pahlawan</td> </tr> <tr> <td>13 - 17 November 2023</td> <td>Pembelajaran Projek PPP Tema 2 untuk Kelas X dan Tema 5 untuk Kelas XI: Kewirausahaan dan Gaya Hidup Berkelanjutan (sesi 1)</td> </tr> <tr> <td>11 Desember 2023</td> <td>Pembimbingan Penyusunan Proposal Penelitian Kelas X & Pengenalan Materi UTBK (Tes Potensi Skolastik)</td> </tr> <tr> <td>12 Desember 2023</td> <td>Penulisan laporan Penelitian untuk Kelas XI & Pengenalan Materi UTBK (Tes Potensi Skolastik)</td> </tr> <tr> <td>4 - 8, 13-14 Desember 2023</td> <td>Pembelajaran Projek PPP Tema 2 untuk Kelas X dan Tema 5 untuk Kelas XI: Kewirausahaan dan Gaya Hidup Berkelanjutan (sesi 2)</td> </tr> <tr> <td>14 Desember 2023</td> <td>Expo Projek</td> </tr> <tr> <td>6 - 7 Desember 2023</td> <td>Sriaga Edufair 2023</td> </tr> <tr> <td>15 Desember 2023</td> <td>Penyerahan Rapor Semester Gasal</td> </tr> <tr> <td>18 - 31 Desember 2023</td> <td>Libur Akhir Semester Gasal</td> </tr> <tr> <td>25 Desember 2023</td> <td>Libur Umum (Hari Raya Natal)</td> </tr> <tr> <td>26 Desember 2023</td> <td>Out Bersama sebelum Hari Raya Natal</td> </tr> </tbody> </table>		SEMESTER GASAL		TANGGAL	KETERANGAN	17 Juli 2023	Hari Pertama Masuk Semester Gasal TP. 2023/2024	17-20 Juli 2023	MPLS	19 Juli 2023	Libur Umum (Tahun Baru Islam 1445 H)	21 Juli 2023	Mengenal Mibra Sekolah	14 Agustus 2023	Bimbingan Penulisan Untuk Kelas X	15 - 16, 18 Agustus 2023	Lomba Memperingati Hari Kemerdekaan RI	17 Agustus 2023	Upacara Hari Kemerdekaan RI	28 - 29 Agustus 2023	Asesmen Nasional (AN) Kelas XI	4 - 8 September 2023	Pembelajaran Projek PPP Tema 1 untuk Kelas X dan tema 4 untuk kelas XI: Bangkit Jiwa dan Raganya dan Suara Demokrasi (sesi 1)	27 September 2023	Pembimbingan Penyusunan Proposal Penelitian Untuk Kelas X	29 September 2023	Pembimbingan Penulisan laporan Penelitian untuk Kelas XI	28 September 2023	Libur umum (Peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW 1445H)	29 September 2023	Perubahan Rapor Mid Semester Gasal	1 Oktober 2023	Mengikuti Upacara Hari Kesaktian Pancasila	2 - 13 Oktober 2023	Pembelajaran Projek PPP Tema 1 untuk Kelas X: Bangkit Jiwa dan Raganya (sesi 2)	9 - 13 Oktober 2023	Pembelajaran Projek PPP untuk Kelas XI tema 4: Suara Demokrasi (sesi 2)	12 Oktober 2023	Expo Projek	28 Oktober 2023	Mengikuti Upacara Peringatan Hari Sumpah Pemuda	31 Oktober 2023 - 1 November 2023	Lomba Peringatan HUT SMAN3 Semarang	10 November 2023	Mengikuti Upacara Peringatan Hari Pahlawan	13 - 17 November 2023	Pembelajaran Projek PPP Tema 2 untuk Kelas X dan Tema 5 untuk Kelas XI: Kewirausahaan dan Gaya Hidup Berkelanjutan (sesi 1)	11 Desember 2023	Pembimbingan Penyusunan Proposal Penelitian Kelas X & Pengenalan Materi UTBK (Tes Potensi Skolastik)	12 Desember 2023	Penulisan laporan Penelitian untuk Kelas XI & Pengenalan Materi UTBK (Tes Potensi Skolastik)	4 - 8, 13-14 Desember 2023	Pembelajaran Projek PPP Tema 2 untuk Kelas X dan Tema 5 untuk Kelas XI: Kewirausahaan dan Gaya Hidup Berkelanjutan (sesi 2)	14 Desember 2023	Expo Projek	6 - 7 Desember 2023	Sriaga Edufair 2023	15 Desember 2023	Penyerahan Rapor Semester Gasal	18 - 31 Desember 2023	Libur Akhir Semester Gasal	25 Desember 2023	Libur Umum (Hari Raya Natal)	26 Desember 2023	Out Bersama sebelum Hari Raya Natal																																																							
SEMESTER GASAL																																																																																																																								
TANGGAL	KETERANGAN																																																																																																																							
17 Juli 2023	Hari Pertama Masuk Semester Gasal TP. 2023/2024																																																																																																																							
17-20 Juli 2023	MPLS																																																																																																																							
19 Juli 2023	Libur Umum (Tahun Baru Islam 1445 H)																																																																																																																							
21 Juli 2023	Mengenal Mibra Sekolah																																																																																																																							
14 Agustus 2023	Bimbingan Penulisan Untuk Kelas X																																																																																																																							
15 - 16, 18 Agustus 2023	Lomba Memperingati Hari Kemerdekaan RI																																																																																																																							
17 Agustus 2023	Upacara Hari Kemerdekaan RI																																																																																																																							
28 - 29 Agustus 2023	Asesmen Nasional (AN) Kelas XI																																																																																																																							
4 - 8 September 2023	Pembelajaran Projek PPP Tema 1 untuk Kelas X dan tema 4 untuk kelas XI: Bangkit Jiwa dan Raganya dan Suara Demokrasi (sesi 1)																																																																																																																							
27 September 2023	Pembimbingan Penyusunan Proposal Penelitian Untuk Kelas X																																																																																																																							
29 September 2023	Pembimbingan Penulisan laporan Penelitian untuk Kelas XI																																																																																																																							
28 September 2023	Libur umum (Peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW 1445H)																																																																																																																							
29 September 2023	Perubahan Rapor Mid Semester Gasal																																																																																																																							
1 Oktober 2023	Mengikuti Upacara Hari Kesaktian Pancasila																																																																																																																							
2 - 13 Oktober 2023	Pembelajaran Projek PPP Tema 1 untuk Kelas X: Bangkit Jiwa dan Raganya (sesi 2)																																																																																																																							
9 - 13 Oktober 2023	Pembelajaran Projek PPP untuk Kelas XI tema 4: Suara Demokrasi (sesi 2)																																																																																																																							
12 Oktober 2023	Expo Projek																																																																																																																							
28 Oktober 2023	Mengikuti Upacara Peringatan Hari Sumpah Pemuda																																																																																																																							
31 Oktober 2023 - 1 November 2023	Lomba Peringatan HUT SMAN3 Semarang																																																																																																																							
10 November 2023	Mengikuti Upacara Peringatan Hari Pahlawan																																																																																																																							
13 - 17 November 2023	Pembelajaran Projek PPP Tema 2 untuk Kelas X dan Tema 5 untuk Kelas XI: Kewirausahaan dan Gaya Hidup Berkelanjutan (sesi 1)																																																																																																																							
11 Desember 2023	Pembimbingan Penyusunan Proposal Penelitian Kelas X & Pengenalan Materi UTBK (Tes Potensi Skolastik)																																																																																																																							
12 Desember 2023	Penulisan laporan Penelitian untuk Kelas XI & Pengenalan Materi UTBK (Tes Potensi Skolastik)																																																																																																																							
4 - 8, 13-14 Desember 2023	Pembelajaran Projek PPP Tema 2 untuk Kelas X dan Tema 5 untuk Kelas XI: Kewirausahaan dan Gaya Hidup Berkelanjutan (sesi 2)																																																																																																																							
14 Desember 2023	Expo Projek																																																																																																																							
6 - 7 Desember 2023	Sriaga Edufair 2023																																																																																																																							
15 Desember 2023	Penyerahan Rapor Semester Gasal																																																																																																																							
18 - 31 Desember 2023	Libur Akhir Semester Gasal																																																																																																																							
25 Desember 2023	Libur Umum (Hari Raya Natal)																																																																																																																							
26 Desember 2023	Out Bersama sebelum Hari Raya Natal																																																																																																																							

Dokumen 3 Program Inovatif (Unggulan) SMA Negeri 3 Kota Semarang

No	Dokumen	Uraian
1	Nama dokumen	Program inovatif SMA Negeri 3 Kota Semarang
2	Penyusun	Kepala sekolah
3	Isi Dokumen	Berisikan daftar program yang disusun oleh kepala sekolah yang merupakan program unggulan. Program yang dirancang oleh kepala sekolah termasuk program inovatif dikarenakan di sekolah lain belum menerapkan program-program tersebut. program ini dapat meningkatkan mutu akademik sekolah. kemudian kepala sekolah memaksimalkan program sekolah penggerak dan diintegrasikan dengan proses pembelajaran, sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah
4	Kesimpulan/Temuan	Berisikan daftar program yang disusun oleh kepala sekolah yang merupakan program unggulan. Program yang dirancang oleh kepala sekolah termasuk program inovatif dikarenakan di sekolah lain belum menerapkan program-program tersebut.

Program Unggulan Inovatif

No	Program Unggulan	Produk inovatif kewirausahaan
1.	Specta Friday	Specta religi Specta <i>ecolife</i> Specta sport Specta nutrisi Specta literasi
2.	Podcastaculer	penyiaran untuk mensosialisasikan program-program sekolah
3.	Kombel (Komunitas Belajar)	Kegiatan berbagi praktik atau best practice pembelajaran
4.	Kelas tahfidz	Siswa khatam Alquran
5.	Research school	Artikel dan penelitian siswa
6.	PMO atau <i>Project Management Office</i>	Kegiatan evaluasi dan refleksi
7.	E-Journey	Terbitnya hasil penelitian siswa

Dokumen 4 Hasil Supervisi Dan Monitoring

No	Dokumen	Uraian
1	Nama dokumen	Hasil supervisi dan monitoring
2	Penyusun	Kepala SMA Negeri 3 Kota Semarang
3	Isi Dokumen	Lembar supervise akademik berisikan indikator-indikator atau ketercapaian dalam pelaksanaan pembelajaran dari perencanaan, pelaksanaan dan kegiatan evaluasi. Kemudian hasil yang diperoleh akan di akumulasikan sebagai bahan analisis dan evaluasi serta sebagai acuan untuk tindak lanjut yang akan diberikan
4	Simpulan/Temuan	Lembar supervise akademik berisikan indikator-indikator atau ketercapaian dalam pelaksanaan pembelajaran dari perencanaan, pelaksanaan dan kegiatan evaluasi

Dokumen 5 Hasil Rapat Dinas Dan Briefing

No	Dokumen	Uraian
1	Nama dokumen	Hasil rapat dinas dan briefing
2	Penyusun	Notulen rapat Ade Gunawan
3	Isi Dokumen	<ol style="list-style-type: none"> 1. SMA N 3 Semarang tidak ada wisuda, penyerahan siswa kelas XII di laksanakan secara ceremonial diruang multimedia pada hari Senin 6 Mei 2024. Dengan di wakili 2 orang perwakilan kelas di damping orang tua. Tidak ada konvoi dan aksi coret-coret, seragam disumbangkan ke siswa yang membutuhkan 2. Di tahun. Ajaran baru siswa di sisipkan maple untuk siswa kelas X, Struktur kurikulum yang baru ada perubahan jumlah jam pembelajaran. Kelas X dan XI ada penilaian. Sumatif dengan format soal pilihan ganda dan uraian 3. Ada siswa penilaian pak Agus an: Caroline yang raportnya belum Kembali karena di pinjam orang tua 4. Melaporkan. Hasil kelulusan siswa kelas XII di bantu wali kelas, MIPA 359 siswa dan IPS 72 Siswa
4	Simpulan/Temuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. SMA N 3 Semarang tidak ada wisuda, penyerahan siswa kelas XII di laksanakan secara ceremonial diruang multimedia pada hari Senin 6 Mei 2024. Dengan di wakili 2 orang perwakilan kelas di damping orang tua. Tidak ada konvoi dan aksi coret-coret, seragam disumbangkan ke siswa yang membutuhkan

		<ol style="list-style-type: none"> 2. Di tahun. Ajaran baru siswa di sisipkan mapel untuk siswa kelas X, Struktur kurikulum yang baru ada perubahan jumlah jam pembelajaran. Kelas X dan XI ada penilaian. Sumatif dengan format soal pilihan ganda dan uraian 3. Ada siswa penilaian pak Agus an: Caroline yang raportnya belum Kembali karena di pinjam orang tua 1. Melaporkan. Hasil kelulusan siswa kelas XII di bantu wali kelas, MIPA 359 siswa dan IPS 72 Siswa
--	--	--

Notulen Rapat Dinas

No. _____
Date: _____

SENIN, 6 MEI 2024.
PLENO KEULUSAN SISWA KLS XII.

Kepsek : SMA 3 Singtidali ada ut ada. Penyerahan siswa kelas XII dilaksanakan secara seremonial di R. Multimedia. Hari Senin, 6 Mei 2024 dengan diwakili 2 orang perwakilan kelas didampingi orang tua.

Wali kelas mengesah kelengkapan dan jumlah siswa perwaliannya.

Tidaki ada komvoi dan alibi corat-coret. Sebagian siswa di sumbangkan ke siswa yang membutuhkan.

Alendemi : Di th ajaran baru siswa disipkan matri mapel untuk siswa kelas X.

Struktur kurikulum yg baru ada perubahan jumlah jam pembelajaran.

Kelas X dan XI ada penilaian Sumatif 3. dengan format soal pilihan ganda dan uraian.

P. Kamitu : Ada siswa perwakilan p. Agus an Caroline yg raportnya belum kembali karena dipinjam orang tuanya..

-Kepsek : Melaporkan hasil kelulusan siswa kelas XII dibantu wali kelas.

MIPA ~~646~~ 359 siswa lulus semua. > 431 Siswa.
IPS : 72 siswa lulus semua.

-*Spesif.*
Ade Gunawan.

Dis. Yuwana, H. Kom.

PAPERLINE

Dokumen 6 Data Studi Lanjut Peserta Didik

No	Dokumen	Uraian
1	Nama dokumen	Data studi lanjut peserta didik SMA Negeri 3 Kota Semarang
2	Penyusun	Kesiswaan SMA Negeri 3 Kota Semarang
3	Isi Dokumen	Bersikan rekapitulasi keterserapan peserta didik lulusan tahun 2023 yang melanjutkan Pendidikan dan bekerja pada tahun 2023
4	Simpulan/Temuan	Bersikan rekapitulasi keterserapan peserta didik lulusan tahun 2023 yang melanjutkan Pendidikan dan bekerja pada tahun 2023

Data Studi Lanjut Peserta Didik Tahun 2023

No	Tahun	2023
	Perguruan Tinggi	Jumlah Siswa
	PTN	241
	PTS	60
	Kedinasan	8
1	Gap Year	24
	Bekerja	54
	Belum Laporan	4
	Pondok Pesantren	3
	LN	4
	Jumlah	398

Dokumen 7 Capaian Prestasi peserta didik

No	Dokumen	Uraian
1	Nama dokumen	Prestasi siswa SMA Negeri 3 Kota Semarang
2	Penyusun	Kesiswaan SMA Negeri 3 Kota Semarang
3	Isi Dokumen	Berisikan daftar prestasi tingkat kota, provinsi maupun internasional yang telah di ikuti oleh peserta didik selama kurun waktu 1 semester atau dalam satu tahun pembelajaran
4	Simpulan/Temuan	Berisikan daftar prestasi tingkat kota, provinsi maupun internasional yang telah di ikuti oleh peserta didik selama kurun waktu 1 semester atau dalam satu tahun pembelajaran

Lampiran VII

FOTO KEGIATAN



FOTO KEGIATAN

Lampiran VIII

SURAT IJIN PENELITIAN

**UNIVERSITAS PGRI SEMARANG**
PASCASARJANA

Jl. Lingga Raya No. 6 - Dr. Cipto Semarang 50125 - Indonesia
Telp (024) 841475, 8316377 Email : pasca@upgris.ac.id Homepage : www.upgris.ac.id

Nomor : 159.a/t.51/PL/2024

27 Mei 2024

Lampiran : -

Hal : **Izin Penelitian**

Yth.

SMAN 3 SEMARANG

di Tempat.

Kami beritahukan dengan hormat bahwa mahasiswa Pascasarjana Universitas PGRI Semarang:

Nama : Ardian Wahyu Nirmala

NPM : 21510014

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Akan mengadakan uji coba instrumen dan melakukan penelitian dalam rangka penyelesaian penulisan tesis dengan judul “ **Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah terhadap Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak di SMA Negeri 3 Semarang** ”.

Sehubungan dengan hal itu, kami mohon perkenan Bapak/Ibu Memberikan ijin kepada yang bersangkutan untuk melaksanakan penelitian di institusi yang Bapak/Ibu pimpin.

Atas perkenan dan kerjasana yang baik, kami sampaikan terima kasih.

Direktur Pascasarjana ,

Prof. Dr. Hajito, M.Hum
NPP 938501103

Lampiran IX

SURAT TELAH MELAKUKAN PENELITIAN