MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

BERBASIS KEWIRAUSAHAAN

Studi Situs di SD Muhammadiyah Program Khusus

Kottabarat, Surakarta

TESIS

Diajukan Kepada

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta

untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh

Gelar Magister Pendidikan

Oleh:

Mohamad Zaelani

NIM : Q 100 090 197

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2012

NOTA PEMBIMBING

Prof. Dr. Bambang Setiaji, S.E.
Dosen Program Magister Manajemen Pendidikan
Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas
Hal : Tesis Sdr. Mohamad Zaelani

Kepada
Yth Direktur Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Assalamu' alaikum Wr. Wb.
Setelah membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap tesis saudara:

Nama	: **Mohamad Zaelani**
NIM	: Q 100 090 197
Program Studi	: *Magister Manajemen Pendidikan*
Konsentrasi	: Manajemen Sekolah
Judul	: KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS KEWIRAUSAHAAN: STUDI SITUS DI SD MUHAMMADIYAH PROGRAM KHUSUS KOTTABARAT, SURAKARTA

Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam Ujian Tesis pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, 20 September 2012
Pembimbing,

Prof. Dr. Bambang Setiaji

TESIS BERJUDUL

MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS KEWIRAUSAHAAN

Studi Situs SD Muhammadiyah Program Khusus Kottabarat, Surakarta

yang dipersiapkan dan disusun oleh

MOHAMAD ZAELANI

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

pada tanggal 3 Oktober 2012

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing Utama

Prof. Dr. Bambang Setiaji

Anggota Dewan Penguji Lain

Prof. Dr. Yetty Sarjono, M.Si

Pembimbing Pendamping I

Dr. Eko Supriyanto, S.H., M.Hum

Pembimbing Pendamping II

Surakarta, 3 November 2012

Universitas Muhammadiyah Surakarta
Program Pascasarjana
Direktur,

Prof. Dr. Khudzaifah Dimyati, S.H., M.Hum.

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mohamad Zaelani

NIM : Q 100 090 197

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan

Lembaga Asal : Universitas Muhammadiyah Surakarta

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini merupakan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya dalam tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Surakarta, 20 September 2012

Yang membuat pernyataan,

Mohamad Zaelani
NIM. Q 100 090 197

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan Yang Maha Benar dan Maha Mengetahui, atas rahmat dan karunia-Nya, penulisan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Salam sejahtera semoga selalu menyertai Nabi Muhammad SAW, para nabi pendahulunya, para cerdik cendekia, dan pengikut setianya. Amin.

Tesis ini berisi tentang kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan di SD Muhmmadiyah Program Khusus Kottabarat, Surakarta. Sekolah ini dalam waktu yang relatif tidak lama menunjukkan kemajuan yang signifikan, sehingga pengalaman kepemimpinan di sekolah tersebut patut menjadi bahan studi sehingga bisa direkonstruksi menjadi ilmu pengetahuan yang lebih bermanfaat secara universal.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan kepada semua pihak, yang telah memberi arahan, dukungan, dan dorongan selama penulis melakukan studi. Kepada Prof. Dr. Bambang Setiaji, selaku pembimbing yang telah mengarahkan, membimbing, menajamkan, dan memberi dorongan sehingga tesis terwujud. Juga kepada para pengelola dan para dosen Program Magister Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Surakarta, atas pelayanan dan bimbingannya selama proses studi saya. Kepada keluarga besar SD Muhammadiyah Program Khusus Kottabarat, khususnya kepada Mohamad Ali, S.Ag., M.Pd., selaku kepala sekolah. Terima kasih juga penulis haturkan kepada keluarga besar penulis (bapak-ibu, bapak-ibu mertua, isteri, anak, serta saudara-saudara penulis), kehangatan, kesabaran, dan dukungan mereka menjadi spirit penumbuh semangat penulis. Teriring doa semoga Allah SWT melipatgandakan pahala atas semua bantuan dan kebaikan mereka.

Penulis juga menyadari, tesis ini tentu masih banyak kelemahan dan kekurangan. Untuk itu, penulis sangat mengharapkan sumbangan pemikiran, kritik, dan saran yang konstruktif. Akhirnya, semoga tesis ini bermanfaat bagi siapa pun yang membacanya.

Surakarta, 20 September 2012

Penyusun,

Mohamad Zaelani
NIM Q100 090 197

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN NOTA PEMBIMBING ii

HALAMAN PENGESAHAN iii

PERNYATAAN KEASLIAN..... iv

KATA PENGANTAR v

DAFTAR ISI vii

DAFTAR TABEL xi

DAFTAR GAMBAR..... xii

ABSTRAK.....xiii

ABSTRACT..... xiv

BAB I PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Fokus Penelitian 11

C. Tujuan Penelitian 12

D. Manfaat Penelitian 12

E. Daftar Istilah 14

BAB II KAJIAN TEORI 15

A. Pemimpin dan Kepemimpinan 18

1. Perspektif Konseptual Kepemimpinan. 18

2. Karakter Kepemimpinan 25

3. Perilaku Kepemimpinan 28

4. Pemimpin dan Manajer 32

B. Organisasi Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah 34

1. Memahami Organisasi Sekolah 34

2. Sekolah dalam Konsep Birokrasi Weberian 38

3. Kepala Sekolah: Antara Pemimpin dan Manajer 41

4. Peranan dan Fungsi Kepala Sekolah 46

5. Kompetensi Kepala Sekolah 54

C. Aspek Kewirausahaan dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah 59

1. Pengertian dan Definisi Kewirausahaan..... 60

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kewirausahaan..... 63

BAB III METODE PENELITIAN 66

A. Jenis Penelitian 66

B. Pendekatan Penelitian 62

C. Lokasi Penelitian 68

D. Data dan Sumber 68

1. Data. 68

2. Sumber Data 69

E. Teknik Pengumpulan Data 69

1. Wawancara Mendalam 70

2. Observasi 71

3. Dokumentasi 72

F. Teknik Analisis Data..... 72

G. Validasi Data 73

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 77

A. Deskripsi Lokasi Penelitian..... 77

1. Visi dan Misi Sekolah..... 80

2. Lintasan Historis..... 82

3. Budaya Sekolah 90

B. Deskripsi Model Kepemimpinan Kewirausahaan di SD Muhammadiyah Program Khusus Kottabarat 93

1. Profil Pemimpin Sekolah..... 93

2. Model Kepemimpinan Kewirausahaan Sekolah 102

a. Persepsi dan Motivasi tentang Kepemimpinan Kewirausahaan 103

b. Karakteristik Model Kepemimpinan Sekolah Berbasis Kewirausahaan.....106

(1) Kepemimpinan Transformatif-Demokratis 106

(2) Birokrasi (Sekolah) Kewirausahaan 109

(3) Etos Kepemimpinan Kewirausahaan Sekolah 117

(4) Strategi Kepemimpinan Kewirausahaan Sekolah 118

3. Aspek Kreativitas dan Inovasi dalam Model Kepemimpinan Kewirausahaan di SD Muhammadiyah Program Khusus Kottabarat..... 120

a. Kreativitas dan Inovatif di Bidang Akedmis 122

(1) Pengembangan Kurikulum Berbasis Riset 122

(2) Pembaruan dalam Sistem Pengajaran 125

(3) Supervisi Dialogis dan Berkelanjutan..... 127

b. Kreativitas dan Inovasi di Bidang Nonakademis..... 129

(1) Investasi Kebun Jati 131

(2) Investasi Pengembang Perumahan..... 132

(3) Usaha Katering Sekolah 133

4. Faktor Penghambat dan Pendukung 133

a. Faktor Penghambat 133

b. Faktor Pendukung 135

5. Indikator Keberhasilan dan Rencana Tindak Lanjut 136

BAB V PENUTUP 138

A. Simpulan 138

B. Implikasi 140

C. Saran 141

DAFTAR PUSTAKA 142

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Teori Perilaku Kepemimpinan 30

Tabel 2. Pemimpin versus Manajer 33

Tabel 3. Pemimpin Sekolah versus Manajer Sekolah..... 45

Tabel 4. Data Ruang SD Muhammadiyah Program Khusus Kottabarat 79

Tabel 5. Karakteristik dan Watak Kewirausahaan 117

Tabel 6. Nilai-nilai dan Perilaku Kewirausahaan..... 118

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kombinasi Empat Gaya Dasar Kepemimpinan 31

Gambar 2. Siklus Proses Motivasi 52

Gambar 3. *Intellectual Capital* 54

Gambar 4. Model Analisis Interaktif 73

Gambar 5. Model Kepemimpinan Transformasional 108

ABSTRAK

Mohamad Zaelani: *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kewirausahaan: Studi Situs SD Muhammadiyah Program Khusus Kottabarat, Surakarta*. **Tesis. Surakarta: Magister Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2012.**

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan implementasi/model kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan, dan *assesment* terhadap Kepala SD Muhammadiyah Program Khusus Kottabarat, Surakarta; (2) mendeskripsikan aspek-aspek yang menjadi sasaran atau bidang garapan kepemimpinan kepala sekolah berwawasan kewirausahaan; dan (3) mendeskresikan hambatan-hambatan dalam implementasi dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan.

Penelitian ini dapat diketegorikan sebagai penelitian kualitatif naturalistik, menggunakan pendekatan fenomenologis dengan desain penelitian studi kasus, yaitu fenomena implementasi atau model kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan di SD Muhammadiyah Program Khusus Kottabarat, Surakarta. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, sedangkan objek penelitian adalah proses implementasi atau model kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan, bidang garap atau sasaran, hambatan-hambatan, faktor pendukung keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan. Pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini sebagai berikut ini. *Pertama*, pola kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan di SD Muhammadiyah Program Khusus Kottabarat merupakan sesuatu yang bersifat *by design*, disengaja dan direncanakan, sebagai sebuah pilihan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Pilihan ini disadarkan pada dua alasan: subjektif (pengalaman pribadi kepala sekolah) dan objektif (kebutuhan sekolah). *Kedua*, karakteristik kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan meliputi: (1) kepemimpinan bersifat transformatif, (2) mengikuti prinsip birokrasi kewirausahaan, (2) etos kepemimpinan kewirausahaan sekolah sebagai landasan watak dan nilai, dan (3) strategi kepemimpinan kewirausahaan sekolah sebagai dasar implementasi.

Ketiga, aspek-aspek sasaran kewirausahan sekolah meliputi kreativitas dan inovasi di bidang akademik dan nonakademik. Inovasi di bidang akademik meliputi: (1) pengembangan kurikulum berbasis riset; (2) pembaruan di dalam sistem pengajaran; dan (3) supervisi dialogis dan berkelanjutan. Sedangkan inovasi di bidang nonakademik meliputi: (1) investasi lahan jati di Sumberlawang; (2) bisnis sebagai pengembang perumahan; dan (3) usaha di bidang katering sekolah. *Ketiga*, implementasi kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan berdampak positif bagi pengembangan/kemajuan sekolah: (1) iklim kerja yang kondusif; (2) prestasi belajar siswa meningkat; (3) kepercayaan publik (*trust*) terhadap sekolah semakin kokoh; (5) kemandirian sekolah; dan (6) kesejahteraan guru dan karyawan.

Hambatan-hambatan meliputi: (1) guru dan staf yang masih mengikuti paradigma berpikir lama, yang cenderung birokratis, kurang kreatif, dan kurang berani mengambil inisiatif; (2) belum adanya orang yang menangani secara khusus usaha-usaha sekolah; (3) birokrasi pendidikan yang diterapkan oleh pemerintah masih berpola lama, cenderung berbelit-belit, kurang memberi ruang untuk kreativitas dan inovasi bagi kepala sekolah; dan belum adanya *blue print* kewirausahaan sekolah. Faktor-faktor pendukung di antaranya: (1) para guru dan staf yang kebanyakan kaum muda usia sehingga relatif masih mudah berubah *mindset*-nya untuk berpikir maju; (2) kepala sekolah yang berjiwa pengusaha; dan (3) adanya dukungan dari *stakeholders* sekolah.

ABSTRACT

Mohamad Zaelani: *The Leadership Model of Entrepreneur-Based Headmaster: A Site Study in the Special Program of Muhammadiyah Elementary School, Kotabarat Surakarta.* **Thesis. Surakarta: Education Managment Magister, Post Graduate Program, Muhammadiyah University Surakarta, 2012.**

This study is aimed to: (1) describe the implementation/model of the entrepreneur-based headmaster's leadership, and the assessment to headmaster of the Special Program of Muhammadiyah Elementary School, Kotabarat, Surakarta; (2) describe some aspects that become the target or work field of the leadership of the entrepreneur-based headmaster; and (3) describe some obstacles in implementing and analyzing some factors that influence the success of entrepreneur-based headmaster's leadership.

This study can be categorized into a naturalistic qualitative research, using phenomenologic approach with case study research design that is the phenomena of implementation and model of the entrepreneur-based headmaster's leadership in the Special Program of Muhammadiyah Elementary School Kotabarat Surakarta. The subject of this study is the headmaster, whereas the object of this study is the process of implementation or the model, work field or target, obstacles, and the supporting factors of the success of the leadership of the entrepreneur-based headmaster. The data collecting technique used in this study are observation, interview, and documentation method.

The result of this study shows the following. *First*, the pattern of leadership of the entrepreneur-based headmaster in the Special Program of Muhammadiyah Elementary School Kotabarat is by design, deliberate, and planned in nature, as a choice of leadership model of the headmaster. This choice is based on two reasons: subjective reason (the personal experience of the headmaster) and objective reason (the school's needs). *Second*, the leadership characteristic of the entrepreneur-based headmaster includes: (1) transformative leadership, (2) which follows the entrepreneurship bureaucracy model/principle, (3) the school entrepreneurship leadership ethos as the base of character and value, and (4) the strategy of the school entrepreneur leadership as the base of implementation pattern.

Third, the target aspects of school entrepreneurship include the creativity and inovation both in academic or non-academic field. The inovation in the academic field consists of: (1) the development of research based curriculum; (2) the renewal in the learning system; and (3) dialogic and continuous supervision. Whereas the inovation in the non-academic field includes: (1) *Jati* field investment in Sumberlawang; (2) business as the settlement developer; and (3) business in school catering. *Fourth,* the implementation of the entrepreneur-based headmaster gives positive impact to the school development: (1) a condusif work climate; (2) the increasing students' learning spirit; (3) the public trust to the school becomes more solid; (4) the school independency; and (5) the wealth of the teachers and staffs.

The obstacles in implementing the school leadership includes: (1) the teachers and staffs who still follow old thinking model paradigm, which tend to be bureaucratic, less creative, and less brave in taking any inisiative; (2) the absence of staff who handling the school business seriously; (3) the educational buerocratic applied by government is still old pattern, which tends to be complicated, do not give enough space for creativity and inovation to the headmaster; and the absence of school entrepreneurship blueprint. The supporting factors are: (1) the teachers and staffs are mostly still young, so that they can change their mindset easily to be more better; (2) headmaster who has entrepreneurship mind; and (3) the existence of supports from the school's stakeholders.