

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEWIRAUSAHAAN KEPALA
SEKOLAH, BUDAYA SEKOLAH, DAN KOMITMEN KERJA GURU
TERHADAP MUTU SMP SWASTA DI KOTA BANDAR LAMPUNG**

Tesis

Oleh

**HERNA RAOLINA
NPM. 1923012006**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
2021**

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEWIRAUSAHAAN KEPALA SEKOLAH, BUDAYA SEKOLAH, DAN KOMITMEN KERJA GURU TERHADAP MUTU SMP SWASTA DI KOTA BANDAR LAMPUNG

Oleh

HERNA RAOLINA

Tujuan dari penelitian ini, adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah, budaya sekolah, dan komitmen kerja guru terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan menggunakan jenis penelitian *explanatory survey*. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 103 guru dengan sampel 81 guru, menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner, dan data tersebut dianalisis dengan deskripsi statistik, regresi berganda dan sederhana, analisis jalur. Hasil penelitian (1) Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah berpengaruh secara tidak signifikan terhadap mutu sekolah, (2) Pengaruh budaya sekolah berpengaruh secara tidak signifikan terhadap mutu sekolah, (3) Pengaruh komitmen kerja guru berpengaruh secara signifikan terhadap mutu sekolah, (4) Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap budaya sekolah, (5) Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen kerja guru, (6) Pengaruh budaya sekolah berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap komitmen kerja guru, (7) Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah melalui budaya sekolah berpengaruh signifikan dan positif secara langsung dan tidak langsung terhadap mutu sekolah, (8) Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah melalui komitmen kerja guru berpengaruh signifikan dan positif secara langsung dan tidak langsung terhadap mutu sekolah, dan (9) Pengaruh budaya sekolah melalui komitmen kerja guru berpengaruh signifikan dan positif secara langsung dan tidak langsung terhadap mutu sekolah.

Kata kunci: mutu sekolah, kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah, budaya sekolah, komitmen kerja.

ABSTRACT

THE EFFECT OF ENTREPRENEUR LEADERSHIP, SCHOOL CULTURE, AND TEACHER WORK COMMITMENTS ON THE QUALITY OF JUNIOR HIGH SCHOOL IN BANDAR LAMPUNG CITY

By

HERNA RAOLINA

The purpose of this study was to analyze the influence of the principal's entrepreneur leadership, school culture, and teacher work commitment on the quality of private junior high schools in Bandar Lampung City. The method used in this research is descriptive by using the type of explanatory survey research. The population in this study amounted to 103 teachers with a sample of 81 teachers, using purposive sampling technique. Data were collected using a questionnaire, and the data were analyzed by statistical description, multiple and simple regression, path analysis. The results of the study (1) Principal's entrepreneur leadership has an insignificant effect on school quality, (2) School culture has an insignificant effect on school quality, (3) Teacher work commitment has a significant effect on school quality, (4) Principals' entrepreneur leadership has a significant and positive effect on school culture, (5) Principals' entrepreneur leadership influences significantly teacher work commitment, (6) School culture's significantly and positively affects teacher work commitment, (7) Principals' entrepreneur leadership through school culture has a significant and positive direct and indirect effect on school quality, (8) The influence of principal entrepreneur leadership through teacher work commitment has a significant and positive direct and indirect effect on school quality, and (9) The influence of school culture, through the work commitment of teachers, has a significant and positive direct and indirect effect on the quality of schools.

Key words: school quality, principal entrepreneur leadership, school culture, work commitment

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEWIRAUSAHAAN KEPALA
SEKOLAH, BUDAYA SEKOLAH, DAN KOMITMEN KERJA GURU
TERHADAP MUTU SMP SWASTA DI KOTA BANDAR LAMPUNG**

Oleh

HERNA RAOLINA

Tesis

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER PENDIDIKAN**

Pada

**Jurusan Magister Administrasi Pendidikan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
2021**

Judul Tesis : **PENGARUH KEPEMIMPINAN KEWIRAUSAHAAN
KEPALA SEKOLAH, BUDAYA SEKOLAH, DAN
KOMITMEN KERJA GURU TERHADAP MUTU SMP
SWASTA DI KOTA BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : ***Herna Raolina***

No. Pokok Mahasiswa : **1923012006**

Program Studi : **S-2 Magister Administrasi Pendidikan**

Jurusan : **Ilmu Pendidikan**

Fakultas : **Keguruan dan Ilmu Pendidikan**





Dr. Riswanti Rini, M.Si.
NIP. 19600328 198603 2 002

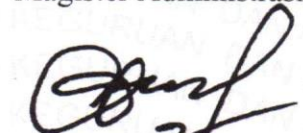

Dr. Sowiyah, M.Pd.
NIP. 19600725 198403 2 001

2. Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan


Dr. Riswandi, M.Pd.
NIP 19760808 200912 1 001

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan


Dr. Sowiyah, M.Pd.
NIP 19600725198403 2 001

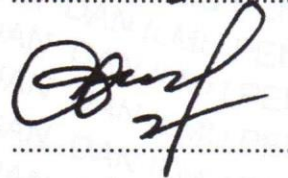
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

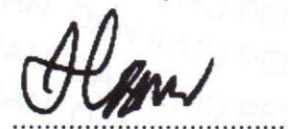
Ketua : **Dr. Riswanti Rini, M.Si.**



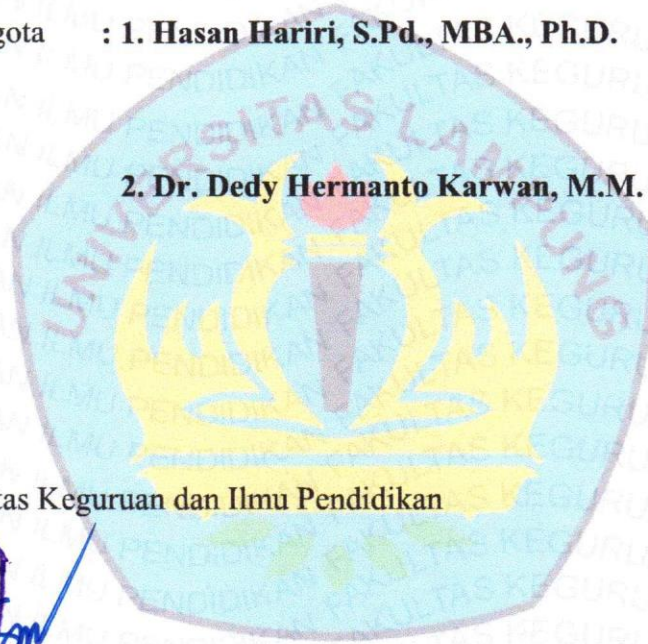
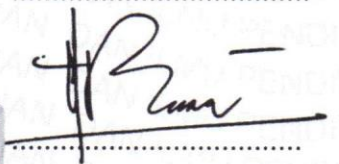
Sekretaris : **Dr. Sowiyah, M.Pd.**



Penguji Anggota : **1. Hasan Hariri, S.Pd., MBA., Ph.D.**



2. Dr. Dedy Hermanto Karwan, M.M.



2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



Dr. Fatuan Raja, M.Pd.
NIP. 19620804 198905 1 001

Tanggal Lulus Ujian Tesis : **22 Juli 2021**

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiatisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya; saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, Juli 2021
Pembuat Pernyataan



Herna Raolina
NPM . 1923012006

Motto

Leadership is not about titles, position or flowcharts. It is about one life influencing another (John C. Maxwell).

RIWAYAT HIDUP



Herna Raolina dilahirkan di Lampung Selatan pada tanggal 25 Agustus 1982, sebagai anak keempat dari lima bersaudara, dari bapak L.Sinurat dan Ibu R. Naibaho. Pendidikan Sekolah Dasar (SD) Negeri V Kertosari Lampung Selatan diselesaikan tahun 1995, Sekolah Lanjut Tingkat Pertama (SLTP) Negeri 2 Kertosari Lampung Selatan pada tahun 1998, Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Ciranjang-Cianjur Jawa Barat tahun 2001. Tahun 2005, peneliti menyelesaikan studi akhir pada jenjang strata 1 (S1) di STIE STAN-Indonesia Mandiri Bandung Jawa Barat jurusan manajemen. Tahun 2017, peneliti melanjutkan studi penyetaraan berbagai ilmu di Universitas Terbuka Bandar Lampung jurusan PGSD. Pada tahun 2019, penelitis terdaftar aktif sebagai mahasiswa Jurusan Magister Administrasi Pendidikan FKIP Unila melalui jalur umum. Pada tahun 2004, peneliti melakukan kerja praktik lapangan di Bank BTPN Bandung Pusat. Tahun 2007, peneliti bergabung menjadi staf pengajar di SD Lentera Harapan Banjar Agung dan sebagai guru tetap Yayasan Pendidikan Pelita Harapan Lippo Karawaci. Tahun 2020, Peneliti mutasi ke SD Lentera Harapan Jati Agung Lampung Selatan.

Aku persembahkan karyaku ini kepada

Tuhan Yesus Kristus

Kedua Orang Tuaku, Bapak L. Sinurat dan Ibu R. Naibaho tercinta yang senantiasa mendoakanku, memotivasi dan menyemangatiku sebagai motivator keberhasilanku.

Kakak-Adikku serta keluarga besar yang menjadi penyemangat

Sahabat-sahabat terbaikku yang membantu dalam proses menyelesaikan tesisku.

Sahabat dan teman seperjuangan angkatan 2019

Sekolah Lentera Harapan-Yayasan Pendidikan Pelita Harapan yang telah memberikan kesempatan dan dukungan yang besar untuk aku berkarya dan mengembangkan diri

Almamater Tercinta

SANWACANA

Puji syukur saya ucapkan kehadiran Tuhan Yesus Kristus, karena atas anugerah dan hikmat-Nya tesis ini dapat diselesaikan.

Tesis dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan, Budaya Sekolah dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung*” adalah salah satu syarat untuk menempuh gelar magister Pendidikan di Universitas Lampung.

Dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Koromani, M.Si., selaku Rektor Universitas Lampung; yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan Pascasarjana Administrasi Pendidikan Universitas Lampung;
2. Bapak Prof. Dr. Ahmad Saudi Samosir, S.T., M.T., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung yang telah memberikan izin penelitian;
3. Bapak Prof. Dr. Patuan Raja, M.Pd., selaku dekan FKIP Universitas Lampung telah memfasilitasi penelitian ini;
4. Ibu Dr. Riswanti Rini, M.Si., selaku Wakil Dekan III dan pembimbing akademik atas kesediannya untuk memberikan bimbingan, saran dan kritik dalam proses penyelesaian tesis ini;
5. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., selaku ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung;
6. Ibu Dr. Sowiyah, M.Pd., selaku ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan dan pembimbing kedua atas kesediannya memberikan bimbingan, saran dan kritik dalam proses penyelesaian tesis ini;
7. Bapak Hasan Hariri, MBA, Ph.D., selaku penguji utama pada ujian tesis yang telah mengarahkan dan membimbing dengan sangat sabar dan teliti;
8. Bapak dan Ibu Dosen Program Magister Administrasi Universitas Lampung yang telah mendidik peneliti;

9. Ibu Oh Yen Nie, SE., M. Ed, selaku *School Advisor* SDH/SLH dan *Dean of Teacher Collage* Universitas Pelita Harapan.
10. Ibu Fini Chen, S.Th., M.Pd; selaku koordinator *Proffesional Develompment and Curriculum Education* (PDCE) Sekolah Lentera Harapan (SLH) dan Sekolah Dian Harapan (SDH);
11. Ibu Wiwiet Arie Shanty, S.Kom, selaku kepala SD Lentera Harapan Banjar Agung, Tulang Bawang;
12. Ibu Lilis Suryani Simanjuntak, B.Sc., S.Pd., selaku kepala SD Lentera Harapan Jati Agung Lampung Selatan;
13. Ibu Lamtarida Hutagalung, M.Pd, selaku kepala SMP Immanuel Bandar Lampung;
14. Paustinus Edi Kristanto, M.Pd, selaku kepala SMP Xaverius 1 Bandar Lampung;
15. Arif Fahrudin, M.Pd, selaku kepala SMP Darma Bangsa Bandar Lampung;
16. Zaiyad Namiri, M.Pd.I, kepala SMP IT. AR Raihan Bandar Lampung;
17. Nommensen Ompu Sunggu, B.Sc., S.Pd sebagai rekan kerja yang telah memberikan sumbang saran dalam penelitian ini.
18. Rekan-rekan guru dan staf Sekolah Lentera Harapan Banjar Agung Tulang Bawang dan Jati Agung Lampung Selatan;
19. Rekan-rekan mahasiswa magister adminitrasi FKIP Unila angkatan 2019;
20. Bapak L. Sinurat dan Ibu R.Naibaho selaku orang tua terkasih, yang selalu memberikan dukungan di dalam doa, waktu dan tenaga, serta Atika (kakak), Robinson (Abang), Charles (Abang), Helni (Kembaran), Teza (Adik), yang juga telah memberikan doa dan dukungannya selama proses penyelesaian tesis ini;

Bandar Lampung, 22 Juli 2021

Peneliti

Herna Raolina

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMA JUDUL	i.
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
HALAMAN JUDUL	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
LEMBAR PERNYATAAN	vii
MOTTO	viii
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	ix
PERSEMBAHAN	x
SANWACANA	xiii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR GRAFIK	xx
I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	10
1.3. Pembatasan Masalah.....	11
1.4. Rumusan Masalah.....	11
1.5. Tujuan Penelitian.....	12
1.6. Manfaat Penelitian.....	13
1.6.1 Manfaat Teoritis.....	13
1.6.2 Manfaat Praktis.....	13

II. TINJAUAN PUSTAKA.....	14
2.1 Mutu Sekolah.....	14
2.1.1 Pengertian Mutu Sekolah.....	14
2.1.2 Dimensi Mutu dan Indikator.....	16
2.2 Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah.....	18
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan.....	18
2.2.2. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	18
2.2.3 Pengertian Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah dan Karakteristik.....	20
2.3 Budaya Sekolah.....	23
2.3.1 Pengertian Budaya Sekolah.....	23
2.3.2 Unsur-unsur Budaya Sekolah.....	24
2.3.3 Karakteristik Budaya Sekolah.....	25
2.4 Komitmen Kerja Guru.....	26
2.4.1 Pengertian Komitmen Kerja.....	26
2.4.2 Aspek-aspek Komitmen.....	27
2.4.3 Faktor-faktor Komitmen Kerja Guru.....	29
2.5 Penelitian Relevan.....	30
2.6 Kerangka Pikir.....	33
2.7 Hipotesis.....	35
III. METODE PENELITIAN.....	36
3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian.....	36
3.2 Desain Penelitian	36
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	37
3.3.1 Populasi.....	37
3.3.2 Sampel	37
3.4 Variabel Penelitian	39
3.4.1 Definisi Konseptual Variabel Penelitian.....	39
3.4.1.1 Variabel Terikat	39
3.4.1.2 Variabel Bebas.....	40
3.5 Definisi Operasional Variabel	41
3.6 Jenis dan Sumber Data	46

3.6.1	Sumber data primer.....	46
3.6.2	Sumber data sekunder.....	46
3.7	Teknik Pengumpulan Data	47
3.8	Pengujian Instrumen Penelitian	47
3.9	Uji Validitas dan Reliabelitas Instrumen.....	48
3.9.1	Validitas	48
3.9.2	Reliabilitas.....	52
3.10	Teknik Analisis Data	53
3.10.1	Statistik Deskriptif	53
3.11	Teknik Analisis Jalur (Path Analysis)	55
3.11.1	Uji Parameter	55
1.	Uji Normalitas.....	55
2.	Uji Linieritas.....	55
3.	Uji Multikolinearitas.....	55
4.	Uji Heteroskedastitas.....	56
5.	Analisis Regresi Berganda.....	56
6.	Analisis Regresi Sederhana.....	56
3.12	Pengujian Hipotesis	58
2.12.1	Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F).....	58
2.12.2	Uji Signifikansi Simultan (Uji t).....	58
3.13	Analisis Jalur (Path Analysis).....	59
3.14	Teknik Pengujian Analisis Jalur	60
IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		64
4.1	Hasil Penelitian.....	64
4.1.1	Deskripsi Lokasi Penelitian	64
4.1.2	Deskripsi Data Hasil Penelitian	66
4.1.3	Analisis Jalur (Path Analysi) Melalui Jalur Regresi.....	69
4.1.3.1	Uji AsumsiKlasik.....	69
1.	Uji Normalitas.....	69
2.	Uji Linieritas.....	70
3.	Uji Multikolinieritas.....	72
4.	Uji Heteroskedastisitas.....	72

4.1.4	Uji Regresi.....	74
4.1.5	Uji F.....	82
4.2	Pembahasan Hasil Penelitian.....	82
4.2.1	Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X_1) Terhadap Mutu SMP Swasta (Y) di Kota Bandar Lampung. . .	82
4.2.2	Pengaruh Budaya Sekolah (X_2) Terhadap Mutu SMP Swasta (Y) di Kota Bandar Lampung.....	83
4.2.3	Pengaruh Komitmen Kerja Guru (X_3) Terhadap Mutu SMP Swasta (Y) di Kota Bandar Lampung.....	84
4.2.4	Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X_1) Terhadap Budaya SMP Swasta (X_2) di Kota Bandar Lampung.....	85
4.2.5	Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X_1) Terhadap Komitmen Kerja Guru (X_3).....	86
4.2.6	Pengaruh Budaya Sekolah (X_2) Terhadap Komitmen Kerja Guru (X_3) SMP Swasta di Kota Bandar Lampung . . .	87
4.2.7	Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X_1) Melalui Budaya Sekolah (X_2) Terhadap Mutu SMP Swasata (Y) di Kota Bandar Lampung.....	88
4.2.8	Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X_1) Melalui Komitmen Kerja Guru (X_3) Terhadap Mutu SMP Swasta (Y) di Kota Bandar Lampung.....	89
4.2.9	Pengaruh Budaya Sekolah (X_2) Melalui Komitmen Kerja Guru (X_3) Terhadap Mutu SMP Swasta (Y) di Kota Bandar Lampung.....	90
4.3.	Keterbatasan Penelitian	90
V.	KESIMPULAN DAN SARAN.....	92
5.1	Kesimpulan.....	92
5.2	Saran	94
	DAFTAR PUSTAKA.....	96
	DAFTAR LAMPIRAN.....	109

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Capaian Rata-rata Ujian Nasional SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.....	6
2. Daftar Perolehan Akreditasi SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.....	6
3. Indikator Sekolah Bermutu dan Tidak Bermutu.....	14
4. Sampel SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.....	38
5. Operasional Variabel Mutu Sekolah (Y).....	41
6. Operasi Variabel Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X_1).....	43
7. Operasional Variabel Budaya Sekolah (X_2).....	44
8. Operasional Variabel Komitem Kerja Guru (X_3).....	45
9. Kriteria Pembobotan Jawaban.....	47
10. Hasil Pengujian Validitas Instrumen Mutu Sekolah (Y)	49
11. Hasil Pengujian Validitas Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1).....	50
12. Hasil Pengujian Validitas Instrumen Budaya Sekolah (X_2).....	51
13. Hasil Pengujian Validitas Instrumen Komitmen Kerja Guru (X_3).....	51
14. Hasil Pengujian Realibilitas Instrumen tiap Variabel.....	53
15. Skala Penafsiran Skor Rata-rata.....	54
16. Distribusi Uji Statistik Deskripsi Kepemimpinan Keirusahaan Kepala Sekolah (X_1), Budaya Sekolah (X_2), Komitmen Kerja Guru (X_3) dan Mutu Sekolah (Y).....	66
17. Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X_1).....	67
18. Distribusi Frekuensi Budaya Sekolah (X_2).....	67

19. Distribusi Frekuensi Komitmen Kerja Guru (X_3).....	68
20. Distribusi Frekuensi Mutu Sekolah.....	68
21. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	69
22. Anova Mutu Sekolah Terhadap Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah.....	70
23. Anova Mutu Sekolah terhadap Budaya Sekolah.....	71
24. Anova Mutu Sekolah Terhadap Komitmen Kerja Guru.....	71
25. Coefficients ^a	72
26. Coefficients ^a	73
27. Korelasi X_1 dan X_2	74
28. Koefesien Regresi X_1 dan X_2	75
29. Koefesien Regresi X_1 dan X_2 terhadap X_3	76
30. Model Summary.....	76
31. Coefficients ^a X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y	78
32. Model Summary.....	79
33. Dekomposisi dari Koefisien Jalur Melalui X_3	81
34. Dekomposisi dari Koefisien Jalur Melalui X_2	81
35. Anova ^a X_1 , X_2 , X_3 terhadap Y.....	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pikir Analisis Jalur	34
2. Gambar 2. Diagram Jalur (Path Diagram).....	61
3. Gambar 3. Struktur I.....	61
4. Gambar 4. Struktur II.....	62
5. Gambar 5. Diagram hubungan antara kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah (X_1) dengan budaya sekolah (X_2)	75
6. Gambar 5. Diagram Jalur Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X_1), Budaya Sekolah (X_2), dan Komitmen Kerja Guru (X_3) terhadap Mutu Sekolah (Y).....	77
7. Diagram Jalur Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X_1), Budaya Sekolah (X_2), dan Komitmen Kerja Guru (X_3) terhadap Mutu Sekolah	80

DAFTAR GRAFIK

Grafik	Halaman
1. Negara-negara Papan Bawah PISA.....	5
2. Normal P-P Plot.....	70

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Mutu SMP.....	109
2. Kuesioner Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah	112
3. Kuesioner Budaya Sekolah.....	113
4. Kuesioner Komitmen Kerja Guru.....	114
5. Kuesioner Mutu Sekolah.....	115
6. Data Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X_1).....	116
7. Data Jawaban Responden Variabel Budaya Sekolah (X_2).....	120
8. Data Jawaban Responden Variabel Komitmen Kerja Guru (X_3).....	124
9. Data Jawaban Responden Variabel Mutu Sekolah (Y)	128
10. Data Responden Validitas Variabel Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X_1).....	132
11. Data Responden Validitas Variabel Budaya Sekolah (X_2).....	134
12. Data Responden Validitas Variabel Komitmen Kerja Guru (X_3).....	140
13. Data Responden Validitas Variabel Mutu Sekolah (Y).....	144
14. Uji Validitas X_1	148
15. Uji Validitas X_2	150
16. Uji Validitas X_3	152
17. Uji Validitas Y.....	154
18. Uji Reliabilitas Y, X_1 , X_2 , X_3	156
19. R Tabel untuk df 51-100	157
20. T Tabel untk df 41-80.....	159

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kepemimpinan merupakan faktor kunci dari suatu organisasi dan manajemen, kepemimpinan dalam berbagai lembaga akan menentukan perkembangan organisasi serta bagaimana proses manajemen dalam organisasi berjalan dalam mencapai tujuannya. Kapabilitas organisasi dan mutu manajemen menjadi ukuran penting bagi keberhasilan pemimpin dalam melaksanakan peran kepemimpinannya, sehingga karakter dan kompetensi pemimpin akan menjadi dasar penting dalam membawa suatu organisasi semakin maju atau justru semakin mundur dalam melaksanakan peran organisasinya di masyarakat (Fadli, 2016).

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam organisasi sekolah mempunyai posisi yang penting. Oleh karena itu peningkatan kompetensi berkelanjutan bagi kepala sekolah menjadi suatu keharusan mengingat berbagai tantangan yang dihadapi baik dari lingkungan internal dan eksternal yang terus berubah dengan cepat. Tantangan tersebut mendorong semakin kuatnya ketidakpastian (*uncertainty*) masa depan. Melalui kondisi yang demikian, diperlukan kepemimpinan pendidikan yang tidak hanya mampu menjaga jalannya pendidikan di sekolah, tetapi juga kemampuan untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi melalui berbagai inovasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah (Jelantik, 2015).

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah adalah kompetensi kewirausahaan, untuk dapat mengedepankan kreativitas dan inovasi dalam menggerakkan dan mengarahkan sekolah menuju pencapaian optimal mutu pendidikan di sekolah. Karakter yang harus dimiliki dalam kepemimpinan kewirausahaan antara lain: (1) keberanian untuk bertindak, (2) membangun tim yang baik, (3) menjadi pendengar yang baik, (4) berani mengambil resiko, (5)

having mentor, 6) pikiran yang terbuka, dan 7) adanya kepercayaan (Suryana dan Bayu, 2012).

Adanya isu-isu yang ditemukan dalam pendidikan sebagai indikator perbaikan menghadapi permasalahan yang kompleks dalam sekolah. Oleh karena itu, perlu diterapkan budaya sekolah dan komitmen kerja guru agar mutu sekolah tercapai. Masalah pokok pendidikan saat ini adalah peningkatan mutu pada setiap jenis, jenjang dan jalur pendidikan.

Mutu sekolah diartikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk atau output, jasa/pelayanan, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (Hanushek *et al.*, 2007). Beberapa faktor yang mempengaruhi mutu sekolah diantaranya budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, sarana dan prasarana, kinerja guru, dan pembiayaan (Raharjo dkk., 2018).

Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dengan menciptakan budaya sekolah serta komitmen kerja guru memberikan dampak positif terhadap mutu sekolah yang dihasilkan. Beberapa hasil penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah terhadap mutu sekolah menyatakan bahwa sekolah bermutu pada umumnya adalah sekolah dengan akreditasi A, lulusan diterima di sekolah terbaik, guru yang profesional yang ditunjukkan dengan hasil Uji Kompetensi Guru dan kinerja guru baik, hasil ujian nasional baik, peserta didik memiliki prestasi dalam berbagai kompetisi, dan peserta didik memiliki karakter yang baik (Maris dkk., 2016).

Mutu sekolah menjadi salah satu pertimbangan orang tua untuk menyekolahkan anaknya di sekolah tersebut. Tolak ukur orang tua untuk menentukan mutu suatu sekolah antara lain akreditasi sekolah, lulusan yang diterima di sekolah terbaik, guru yang profesional dan kinerja yang baik, hasil ujian yang baik, peserta didik yang berprestasi dan berkarakter baik (Prihatni, 2013).

Dari uraian pendapat yang telah dikemukakan sebelumnya, mutu sekolah dipengaruhi budaya sekolah yang ada, kepemimpinan, komitmen, hasil lulusan

dan juga akreditasi sekolah. Hal demikian menjadi kajian yang secara terus menerus dilakukan.

Adapun mutu sekolah merupakan sekolah efektif, yang artinya sekolah efektif mampu mewujudkan tercapai mutu sekolah tersebut. berikut ini beberapa penelitian yang serupa dilakukan tentang sekolah efektif. Scheerens (1992) telah mengidentifikasi lima bidang penelitian yang relevan dengan efektivitas sekolah: (1) Penelitian kesetaraan kesempatan dan pentingnya sekolah (Coleman dkk, 1966). (2) Studi ekonomi fungsi produksi pendidikan (Hanushek, 1979; 1986). (3) Evaluasi program kompensasi (Purkey dan Smith 1983). (4) Studi tentang efektivitas guru dan metode pengajaran (Walberg, 1984)

Penelitian di bidang lain yang terkait efektivitas guru. Scheerens mengidentifikasi 3 faktor sekolah berupa kebijakan, kepemimpinan, budaya dan proses di dalam kelas. Merupakan faktor utama yang memberikan dukungan terhadap lingkungan belajar mengajar, hal ini dikemukakan juga oleh Purkey dan Smith, 1983; Mortimore *et al*, 1988a; Scheerens, 1992)

Penelitian lain juga mengkaji kualitas SDM Indonesia dilihat dari perolehan PISA pada tahun 2012 dikategorikan bermasalah, oleh karena itu dilakukan upaya serius untuk meningkatkan kualitas SDM Indonesia. Melalui pendidikan hal ini dapat dikerjakan dengan mempersiapkan mutu lulusan siswa dimulai dari kualitas profesionalisme guru.

Upaya peningkatan profesionalisme guru yang dipandang tepat hendaknya berorientasi pada pengembangan keprofesionalisme berkelanjutan atau dalam istilah lain *on going formation* bagi guru. Pengembangan keprofesionalisme berkelanjutan ini dapat dilakukan secara individual, berkolaborasi dengan guru lain, maupun oleh kepala sekolah melalui program-program sekolah. Namun *ongoing formation* yang lebih bermakna adalah jenis pengembangan yang dilakukan atas dasar kehendak bebas dan sukarela dari guru sendiri. Hal ini menunjukkan adanya komitmen dan rasa tanggungjawab guru terhadap peningkatan profesionalismenya (Nardi, 2018).

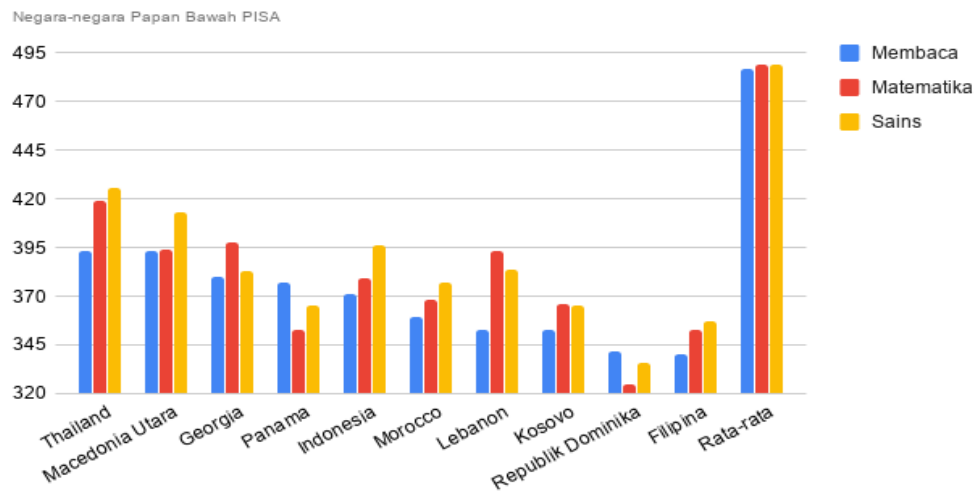
Banyak penelitian yang telah dilakukan terkait dengan mutu sekolah, yang menjelaskan bahwa mutu sekolah memiliki beberapa faktor pendukung antara lain mutu lulusan, kinerja guru, kebijakan, kepemimpinan, budaya, lingkungan sekolah. sekolah efektif mampu mewujudkan mutu sekolah.

Adapun pendapat orangtua mengenai mutu sekolah swasta merupakan suatu penilaian yang subjektif. Mutu sekolah swasta pada dasarnya juga perlu dikaji secara obyektif. Mutu sekolah swasta yang objektif dapat ditentukan berdasarkan standar Indeks Pembangunan Manusia Indonesia (IPM) yang dikeluarkan oleh *United Nations Development Programme (UNDP)*, *Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD)* melalui *Programme for International Student Assessment (PISA)*, hasil rata-rata ujian nasional SMP Swasta pada Tahun 2019, dan data Akreditasi SMP Swasta tiga tahun terakhir.

Berdasarkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang dikeluarkan *United Nations Development Programme (UNDP)* pada 2018, Indonesia meraih angka sebesar 0,707. Nilai tersebut menempatkan Indonesia dalam kategori pembangunan manusia tinggi, berada di peringkat 111 dari 189 negara dan wilayah. Antara tahun 1990 dan 2018, nilai IPM Indonesia meningkat dari 0,525 menjadi 0,707, meningkat 34,6 persen. Selama periode yang sama, harapan hidup saat lahir meningkat 9,2 tahun menjadi 71,5 tahun, rata-rata lama sekolah meningkat 4,7 tahun menjadi 8 tahun dan harapan lama sekolah meningkat 2,8 tahun menjadi 12,9 tahun. PNB per kapita Indonesia meningkat sekitar 155,9 persen antara tahun 1990 dan 2018, yang berarti bahwa Indonesia memberikan perhatian yang tinggi dalam pembangunan sumber daya manusia.

OECD (*Organization for Economic Co-Operation and Development*) beranggotakan 34 negara dan sebagai penyelenggara program PISA (*Programme for International Student Assessment*) di bidang literasi membaca, matematika dan sains. Diketahui berdasarkan hasil ujian PISA yang dilakukan pada 2018 dengan jumlah peserta 78 negara. PISA menunjukkan bahwa kemampuan siswa Indonesia mengalami penurunan dalam membaca meraih skor rata-rata yakni 371, jauh di bawah rata-rata OECD yakni 487. Kemudian untuk skor rata-rata matematika yakni 379, sedangkan skor rata-rata OECD 487. Selanjutnya untuk sains skor rata-

rata siswa Indonesia yakni 389, sedangkan skor rata-rata OECD yakni 487. Hasil tersebut menempatkan Indonesia pada peringkat ke 70 dari 78 negara di dunia. Peringkat tersebut menempatkan Indonesia pada jajaran negara-negara papan bawah PISA. Jajaran negara-negara papan bawah PISA dapat dilihat pada grafik 1.



Grafik 1. Negara-negara Papan Bawah PISA

Berkaitan dengan permasalahan yang telah dipaparkan sebelumnya, peneliti melakukan observasi terlebih dahulu terhadap mutu sekolah khususnya mutu SMP Swasta di kota Bandar Lampung melalui situs resmi Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN SM) dan hasil rata-rata ujian sekolah maupun ujian nasional menurut Badan Standar Pendidikan (BNSP) hasil observasi awal ini didukung dengan data empiris berupa rata-rata hasil Ujian Nasional untuk 4 mata pelajaran di SMP Swasta di Kota Bandar Lampung. Data tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Capaian Rata-rata Ujian Nasional SMP Swasta di Kota Bandar Lampung

Tahun	Rerata Nilai Pada Ujian				Rerata Nilai
	Bahasa Indonesia	Bahasa Inggris	Matematika	IPA	
2019	68,44	57,49	48,60	50,92	56,36
2018	67,40	52,16	45,22	48,33	53,28
2017	67,82	57,08	49,11	51,60	56,15

Sumber: kemdikbud.go.id.

Berdasarkan data Tabel 1 hasil capaian rata-rata nilai ujian nasional SMP Swasta di Kota Bandar Lampung tiga tahun terakhir, pada tahun 2018 mengalami penurunan terhadap tahun 2017, sedangkan pada tahun 2019 mengalami peningkatan dari tahun 2018.

Mutu SMP Swasta di Bandar Lampung juga ditentukan dengan perolehan akreditasi. Data perolehan akreditasi dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Daftar Perolehan Akreditasi SMP Swasta di Kota Bandar Lampung

No	Peringkat	Tahun Akreditasi	Jumlah Sekolah
1	A	2019	6
2	B	2019	16
3	C	2019	2
4	Belum Akreditasi	2019	0
5	Belum Terakreditasi	2019	0
Jumlah			24

Sumber: kemdikbud.go.id

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat perolehan akreditasi pada tahun 2019 SMP Swasta di Kota Bandar Lampung sebanyak 24 sekolah, yang memperoleh peringkat akreditasi A sebanyak 6 sekolah, akreditasi B sebanyak 16 sekolah dan nilai akreditasi C sebanyak 2 sekolah. Hal ini menunjukkan rata-rata SMP Swasta di Kota Bandar Lampung lebih dominan terhadap pencapaian standar akreditasi B. Pada tahun 2019 diketahui juga bahwa SMP Swasta di Kota Bandar Lampung tidak ada SMP Swasta di Bandar Lampung yang belum akreditasi dan terakreditasi. Melalui penjelasan tersebut berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya, ada faktor-faktor yang mempengaruhi mutu sekolah antara

lain gaya kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah, budaya sekolah, dan komitmen kerja guru.

Kepemimpinan kewirausahaan dapat diartikan sebagai sebuah gaya kepemimpinan yang memberikan kesempatan untuk berkreaitivitas dan inovasi bagi bawahannya (Wibowo dan Saptono, 2017). Kepemimpinan kewirausahaan berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam proses mempengaruhi anggota sekolah/bawahan melalui karakteristik kewirausahaan untuk melakukan apa yang pemimpin harapkan, atau mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan; dalam hal ini yang dimaksud tujuan sekolah (Usman, dan Raharjo, 2012).

Hal ini menjadikan kepala sekolah tidak hanya sebagai seorang pemimpin tetapi juga sekaligus sebagai manajer di sekolahnya. Kepemimpinan kewirausahaan yang dimiliki kepala sekolah dapat meningkatkan pengetahuan kewirausahaan pada warga sekolah terutama guru sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan formal, pendidikan dasar dan menengah. Hal ini dimaksudkan agar sikap kreatif dan inovatif muncul dari para guru yang ada di sekolah (Hendrik dkk., 2014).

Selain itu, kepemimpinan kewirausahaan berperan dalam mengembangkan dan meningkatkan kinerja guru di sekolah. Kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah menuntut anggota sekolah untuk memiliki kreatifitas dan inovasi dalam mengembangkan usaha di sekolah, dan juga akan lebih memotivasi gurunya supaya dapat mewujudkan tercapainya visi dan misi maupun tujuan sekolah (Rohmah dkk., 2017).

Kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah juga memiliki peran dalam budaya organisasi, yang menyatakan hawa terdapat tujuh kriteria primer yaitu: (1) inovasi dan mengambil resiko, (2) stabilitas, (3) perhatian pada rinci, (4) orientasi pada hasil, (5) keagresifan dan toleransi pada resiko (Robbins and Judge, 2007). Budaya sekolah merupakan sekumpulan nilai yang mendasari perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, serta simbol-simbol yang dipraktekkan oleh anggota

sekolah meliputi kepala sekolah, guru, petugas administrasi, siswa dan seluruh masyarakat sekolah (MacNeil *at el.*, 2009).

Budaya sekolah berkaitan dengan ciri khas, karakter atau watak, serta citra sekolah tersebut di mata masyarakat sekitar (Waldron, and McLeskey, 2010).

Budaya sekolah terdiri dari tiga unsur yaitu kultur sekolah dan nilai-nilai. Kultur sekolah selanjutnya dibagi menjadi dua juga yaitu pertama kultur sekolah yang positif seperti kegiatan-kegiatan yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan, misalnya kerjasama dalam mencapai prestasi, penghargaan terhadap prestasi, dan komitmen terhadap belajar (Maryamah, 2016). Kedua kultur sekolah yang negatif seperti kultur yang kontra terhadap peningkatan mutu pendidikan dan yang ketiga kultur sekolah yang netral yaitu kultur yang tidak berpusat pada satu sisi saja namun dapat memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan peningkatan mutu pendidikan seperti kegiatan arisan keluarga sekolah, seragam guru, seragam siswa dan lain-lain (Wardani, 2015).

Budaya sekolah juga mengandung nilai, sistem kepercayaan, norma dan cara berfikir anggota dalam organisasi, serta budaya ilmu. Adanya budaya sekolah yang baik diharapkan mampu meningkatkan mutu sekolah, kinerja di sekolah serta mutu kehidupan yang diinginkan yaitu memiliki ciri sehat, dinamis atau aktif, positif dan profesional (Kholis dkk., 2014). Budaya sekolah yang baik akan membuka sebuah peluang bagi sekolah dan warga sekolah yang berfungsi secara optimal, bekerja secara efisien, energik, penuh vitalitas, memiliki semangat tinggi, dan akan mampu terus berkembang. Oleh karena itu, budaya sekolah ini perlu ditumbuh kembangkan di lingkungan sekolah (Setiyati, 2014).

Berdasarkan hal tersebut budaya sekolah melalui data empiris di lapangan kepemimpinan kewirausahaan menciptakan budaya sekolah yang mendorong seluruh guru memiliki inisiatif, kreativitas, memberikan kepercayaan penuh dalam menyelesaikan masalah, teliti dalam pekerjaannya, memahami struktur organisasi, mampu bekerjasama dengan tim kerja, semangat untuk berprestasi, dan adanya sikap saling menghargai satu dengan yang lain.

Selain itu faktor lain yang berpengaruh terhadap mutu sekolah adalah komitmen kerja guru dengan komitmen kerja maka guru akan memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga secara langsung akan meningkatkan mutu sekolahnya. Komitmen kerja adalah perilaku mendukung untuk bekerja atau guru yang berhubungan dengan meletakkan usaha seseorang pada pekerjaan (Wagner and Hollenbeck, 2014). Komitmen kerja juga dipandang sebagai fungsi dari karakteristik pribadi, termasuk kualitas disposisional dan desain faset komitmen kerja saat ini yang meliputi etos kerja, komitmen karir, komitmen organisasi dan keterlibatan kerja (Naquin, and Holton, 2002).

Pendapat lain mengungkapkan bahwa komitmen kerja adalah perilaku mendukung untuk bekerja atau pekerjaan yang berhubungan dengan meletakkan suatu upaya dalam bekerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja guru antara lain: 1) nilai-nilai kemanusiaan 2) komunikasi dua arah yang komprehensif 3) rasa kebersamaan dan kerukunan 4) visi dan misi dan 5) kestabilan kerja (Dessler, 2000).

Komitmen kerja sangat penting karena berkaitan dengan keterlibatan seseorang dalam melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan loyalitas untuk mencapai tujuan organisasi berdasarkan indikator: keyakinan atas tugas, penerimaan nilai, kesiapan memajukan organisasi, dan etos kerja (Moynihan and Pandey, 2007). Dengan demikian komitmen kerja guru terhadap tugas yang dipercayakan kepadanya dapat dikerjakan dengan penuh keyakinan dan tanggung jawab menyelesaikannya, mampu menerima dan memiliki keinginan kuat untuk memajukan sekolah.

Pendapat lain juga menyebutkan ada 3 bentuk komitmen organisasi yaitu:

“a. Affective Commitment the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization. b. Continuance Commitment “an awareness of the costs associated with leaving the organization”. c. Normative Commitment Komitmen normatif merefleksikan a feeling of obligation to continue employment” (Allen and Meyer, 1993).

Artinya komitmen organisasi: yaitu: a) komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional guru, identifikasi guru, dan keterlibatan guru pada organisasi, b) adanya pertimbangan untung rugi dalam diri guru berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. c) komitmen

normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, guru yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib melanjutkan pekerjaannya (Allen and Meyer, 1993).

Penelitian yang mengkaji hakikat dan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja guru antara lain: Hoy *et al* (1990), Koh *et al* (1995), Nguni *et al* (2006), Werang *et al* (2015).

Berdasarkan paparan tersebut dengan disertai data empiris lapangan yang diperoleh, komitmen kerja guru terlihat melalui adanya rasa menjadi bagian keluarga dari sekolah tersebut, menceritakan dengan bangga tentang sekolah di tempat bekerja, memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap sekolah, memiliki keterikatan emosional dengan sekolah, bersedia melibatkan diri secara penuh dalam tugas, bekerja maksimal, merasa sangat berarti tempat bekerjanya, tidak tertarik untuk bekerja di tempat lain, berusaha untuk memajukan sekolah, menjaga nama baik dan berat hati saat harus keluar dari sekolah.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan peneliti bertujuan untuk meneliti kembali sejauh mana “Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah Budaya Sekolah dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Mutu Sekolah Swasta di Kota Bandar Lampung”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- 1.2.1 Masih rendahnya indeks pembangunan manusia Indonesia berdasarkan UNDP Indonesia dikategorikan tinggi dalam pembangunan manusia pada tahun 2018.
- 1.2.2 Masih rendahnya pencapaian nilai siswa Indonesia dalam kegiatan PISA pada literasi membaca, sains dan matematika berada dibawah standar (Grafik. 1).
- 1.2.3 Masih adanya nilai rata-rata ujian nasional SMP Swasta di Kota Bandar Lampung untuk empat mata pelajaran utama pada tahun 2018 mengalami penurunan dari hasil perolehan UN Tahun 2017.

- 1.2.4 Masih sedikit perolehan nilai akreditasi A pada SMP Swasta di Kota Bandar Lampung pada tahun 2019 sejumlah 6 sekolah dari total 24 sekolah (Berdasarkan Tabel 2).
- 1.2.5 Masih ada perolehan nilai akreditasi C pada SMP Swasta di Kota Bandar Lampung pada tahun 2019.
- 1.2.6 Masih sedikit penelitian penelitian kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah terhadap budaya SMP Swasta. (Wijayanti dkk, 2017)
- 1.2.7 Belum ditemukan penelitian pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah terhadap budaya SMP Swasta.
- 1.2.8 Belum ditemukan penelitian pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah terhadap komitmen kerja guru SMP Swasta.
- 1.2.9 Masih perlunya mempertahankan dan meningkatkan mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang dan identifikasi masalah, peneliti perlu membatasi masalah guna menghindari salah penafsiran dan menyesuaikan dengan kemampuan, pengetahuan, waktu, dan materi peneliti. Adapun batasan masalah dari penelitian ini adalah kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah (X_1), budaya sekolah (X_2), komitmen kerja guru (X_3), dan mutu sekolah (Y).

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, penelitis merumuskan permasalahan penelitian ini sebagai berikut:

- 1.4.1 Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung?
- 1.4.2 Apakah terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung?
- 1.4.3 Apakah terdapat pengaruh komitmen kerja guru terhadap mutu SMP di Kota Bandar Lampung?
- 1.4.4 Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah terhadap budaya SMP Swasta di Kota Bandar Lampung?

- 1.4.5 Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah terhadap komitmen kerja guru SMP Swasta di Kota Bandar Lampung?
- 1.4.6 Apakah terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap komitmen kerja guru Swasta di Kota Bandar Lampung?
- 1.4.7 Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah melalui budaya sekolah terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung?
- 1.4.8 Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah melalui komitmen kerja guru terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung?
- 1.4.9 Apakah terdapat pengaruh budaya sekolah melalui komitmen kerja guru terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui:

- 1.5.1 Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 1.5.2 Pengaruh budaya sekolah terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 1.5.3 Pengaruh komitmen kerja guru terhadap mutu SMP di Kota Bandar Lampung.
- 1.5.4 Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah terhadap budaya sekolah SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 1.5.5 Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah terhadap komitmen kerja guru SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 1.5.6 Pengaruh budaya sekolah terhadap komitmen kerja guru Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 1.5.7 Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah melalui budaya sekolah terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 1.5.8 Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah melalui komitmen kerja guru terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.

- 1.5.9 Pengaruh budaya sekolah melalui komitmen kerja guru terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini dapat dilihat dari dua aspek yaitu aspek teoritis dan aspek praktis, yaitu:

1.6.1 Manfaat Teoretis

- 1.6.1.1 Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan konseptual dan pengetahuan kepada pembaca berkaitan tentang kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah, budaya sekolah dan komitmen kerja terhadap mutu sekolah swasta jenjang SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 1.6.1.2 Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan penelitian untuk selanjutnya.

1.6.2 Manfaat Praktis

- 1.6.2.1 Kepala Sekolah, hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah dengan memperhatikan gaya kepemimpinan kewirausahaan, budaya sekolah dan komitmen kerja di sekolah yang dipimpin.
- 1.6.2.2 Yayasan pendidikan SMP Swasta di Kota Bandar Lampung, hasil penelitian ini dapat menjadi evaluasi, monitoring dan menjadi dasar kebijakan dalam upaya meningkatkan mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 1.6.2.3 Bagi Guru, diharapkan memberikan dukungan terhadap kepemimpinan kepala sekolah dengan membangun budaya sekolah dan komitmen kerja guru dalam meningkatkan mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 1.6.2.4 Bagi Peneliti, dapat melakukan penelitian lanjutan bagi peneliti berikutnya terhadap kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah, budaya sekolah, komitmen kerja guru, dan mutu sekolah untuk pengembangan SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Mutu Sekolah

2.1.1 Pengertian Mutu Sekolah

Sekolah bermutu adalah lembaga yang mampu memberikan layanan yang sesuai atau melebihi harapan para guru, dosen, guru, peserta didik, penyandang dana (orang tua, masyarakat, dan pemerintah) (Condon and Clifford, 2012).

Keberadaan mutu suatu sekolah adalah panduan sifat-sifat layanan yang diberikan yang menyamai atau melebihi harapan serta kepuasan pelanggannya, baik yang tersurat maupun yang tersirat. Untuk mengupayakan agar layanan yang diberikan itu memberi kepuasan kepada pelanggannya maka berbagai jenis pelayanan dan pelanggannya masing-masing perlu dipilih-pilih.

Istilah mutu sekolah ialah mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan”. mengemukakan beberapa indikator mutu pendidikan yaitu (1) pendidik, (2) peserta didik, (3) proses pembelajaran, (4) sarana dan fasilitas belajar, dan (5) manajemen sekolah. Koswara merangkum indikator-indikator sekolah bermutu dan tidak bermutu yang diadaptasi dari pandangan beberapa ahli yaitu:

Tabel 3. Indikator Sekolah Bermutu dan Tidak Bermutu

Sekolah Bermutu	Sekolah tidak Bermutu
1. Masukan yang tepat	Masukan yang banyak
2. Semangat kerja yang tinggi	Pelaksanaan kerja santai
3. Gairah motivasi belajar tinggi	Aktivitas belajar santai
4. Kepercayaan berbagai pihak	Kurang peduli terhadap lingkungan
5. Tamatan yang bermutu	Lulusan hasil katrol
6. Keluaran yang relevan dengan kebutuhan masyarakat	Keluaran tidak produktif.

Holsinger dan Cowell (2000)

Pendapat lain juga ada yang menyatakan sekolah bermutu adalah sekolah yang memiliki ciri-ciri (1) sekolah memiliki visi dan misi yang jelas dan dijalankan dengan konsisten, (2) lingkungan sekolah yang baik dan adanya disiplin serta keteraturan di kalangan pelajar dan staf, (3) kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, (4) penghargaan bagi guru dan staf serta siswa yang berprestasi, (5) pendelegasian wewenang yang jelas, (6) dukungan masyarakat sekitar, (7) sekolah memiliki rancangan program yang jelas, (8) sekolah memiliki fokus sistemnya tersendiri, (9) pelajar diberi tanggung jawab, (10) guru menerapkan strategi pembelajaran inovatif, (11) evaluasi yang berkelanjutan, (12) kurikulum sekolah yang terancang dan terintegrasi satu sama lain dan (13) melibatkan orang tua dan masyarakat dalam membantu pendidikan anak-anaknya (Mortimore, 1998).

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan sebelumnya sekolah bermutu memiliki indikator pendukung antara visi misi sekolah, kepemimpinan, tenaga pendidik dan non kependidikan, kurikulum, kerjasama.

Sekolah yang berkualitas harus didahului oleh efektivitas semua program yang dijalankannya ke dalam sistem yang terorganisasi, dengan demikian mutu sekolah tidak dapat dipisahkan dengan efektivitas sekolah. Organisasi sekolah adalah sistem (Hanushek *et al.*, 2007). Sistem sekolah terdiri dari gedung, tujuan, manajemen, kurikulum, fasilitas, pekarangan, guru dan murid. Keseluruhan komponen tersebut memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan, yaitu menjadi sekolah yang efektif (Sani dkk., 2015). Artinya bahwa sekolah efektif adalah sekolah yang mencapai tujuan dengan melahirkan lulusan yang berkualitas sesuai harapan pelanggan atau masyarakat.

Efektivitas sekolah bukan sekedar pencapaian sasaran atau terpenuhinya berbagai kebutuhan untuk mencapai sasaran, tetapi berkaitan erat dengan syaratnya komponen-komponen sistem dengan mutu, dengan kata lain ditetapkan pengembangan mutu sekolah. Hampir seluruh literatur sekolah efektif menjadikan kultur yang kuat sebagai determinasinya, bahwa *school culture* menjadi pedoman perilaku untuk mencapai tujuan (Maslowski, 2006).

2.1.2 Dimensi dan Indikator Mutu Sekolah

Dimensi-dimensi mutu sekolah dapat dijabarkan menjadi sembilan dimensi yaitu (1) kurikulum proses belajar mengajar, (2) manajemen sekolah, (3) organisasi/kelembagaan sekolah, (4) sarana dan prasarana, (5) ketenagaan, (6) pembiayaan, (7) peserta didik/siswa, (8) peran serta masyarakat, dan (9) lingkungan/kultur sekolah (Holmes *et al*, 2006). Hasil penemuannya di California Selatan bahwa dalam meningkatkan akuntabilitas sekolah menjelaskan kompetisi sekolah tidak berpengaruh pada sekolah tradisional, dimana orangtua murid dapat memilih sekolah swasta, pemerintah atau sekolah alternatif (*homeschooling*) dan sekolah yang memiliki prestasi yang tinggi.

Hal tersebut membuktikan bahwa dimensi mutu sekolah di Indonesia tidak jauh berbeda dengan hasil penemuan Holmes *et al* (2006), dimana mutu sekolah secara nasional terdiri dari standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga pendidik, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Ada beberapa kriteria sekolah yang dapat memberikan keterangan kerja lebih baik dalam peningkatan mutu. Kualitas sekolah dengan beberapa standar keunggulan yang harus dicapai yaitu: prestasi siswa yang tinggi, disiplin tinggi, tak ada kenakalan pelajar, kepribadian baik, tidak ada kegagalan dalam belajar.

Menurut pemerintah, sekolah yang bermutu harus memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai berikut: (1) Lulusan yang cerdas komprehensif, (2) Kurikulum yang dinamis sesuai kebutuhan zaman, (3) Proses pembelajaran yang berorientasi pada siswa dan mengembangkan kreativitas siswa, (4) Proses pembelajaran dilengkapi dengan sistem penilaian dan evaluasi yang andal, sah, dan memenuhi prinsip-prinsip penilaian, (5) Guru dan tenaga kependidikan yang profesional, berpengalaman, dan menjadi teladan, (6) Sarana dan prasarana yang digunakan lengkap dan sesuai dengan kearifan lokal, (7) Sistem manajemen yang akurat dan andal, (8) Pembiayaan pendidikan yang efektif dan efisien.

Dilihat dari segi manajemen dan efisiensi sekolah bahwa kualitas sekolah memiliki karakteristik sebagai berikut: (1) kepala sekolah, atau pengawas yang

efektif. (2) kepercayaan penuh kepada kepala sekolah oleh staf dan guru serta orang tua, (3) komitmen dan kepercayaan semua staf, administrator, dan para guru untuk hadir ke sekolah, (4) manajemen yang baik dan efisien dalam penggunaan sumber data, mencakup keuangan yang didapat sekolah, (5) nilai yang baik dari penggunaan uang yang diberikan kepada sekolah (Hoy, 1990). Iklim organisasi dan budaya kerja diharapkan dapat dipahami oleh seluruh warga sekolah, sehingga mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan nyaman.

Hasil penelitian sekolah memiliki beberapa indikator mutu sekolah antara lain (Sammons *et al*, 1995):

1. *Professional leadership* (kepemimpinan yang profesional): (a) Tegas dan bertujuan, (b) Pendekatan partisipasi, (c) Profesional terkemuka
2. *Shared vision* (visi dan tujuan bersama): (a) kesatuan tujuan, (b) konsistensi latihan, (c) kolegalitas dan kerjasama.
3. *A learning environment* (lingkungan belajar): (a) suasana yang teratur, (b) kerja yang menarik lingkungan, (c) memaksimalkan waktu belajar.
4. *Concentration on teaching and learning* (konsentrasi pengajaran dan pembelajaran): fokus pada pencapaian.
5. *Purposeful teaching* (meningkatkan belajar): penekanan akademis.
6. *High expectation* (harapan yang tinggi): (a) harapan tinggi, (b) mengkomunikasikan harapan, (c) memberikan tantangan yang intelektual.
7. *Positive reinforcement* (penguatan positif): (a) disiplin yang jelas dan adil, (b) masukan.
8. *Monitoring progress* (monitoring progres): (a) memantau kinerja, (b) mengevaluasi kinerja sekolah.
9. *Pupil right and responsibilities* (hak dan tanggung jawab): (a) meningkatkan harga diri, (b) posisi tanggung jawab, (c) pengendalian pekerjaan.
10. *Home-school partnership* (kemitraan sekolah): keterlibatan orang tua dalam dalam pembelajaran anak.
11. *A learning organization* (organisasi pengembangan pembelajaran): pengembangan staf berbasis.

2.2 Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar dengan sukarela bersedia menuju kenyataan tujuan bersama (Baharun, 2018). Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti terhadap usaha kolektif dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran (Komariah, 2014). Kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi (Bass and Riggio, 2006).

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah usaha seseorang dalam mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang lain agar orang lain tersebut mau diajak bekerja sama dalam merealisasikan visinya dan bekerja penuh dengan semangat untuk mencapai tujuan/sasaran organisasi.

2.2.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan pada tingkat sekolah memiliki peranan yang cukup besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di madrasah/sekolah yang menjadi tanggung jawabnya (Jahari dan Syarbini, 2013). Tumbuh kembangnya semangat kerja para guru dan guru tergantung pada kinerja kepala madrasah/sekolah, komunikasi antarpribadi kepala madrasah/sekolah. Disinilah peran seorang pemimpin dibutuhkan, karena jika peran ini tidak berfungsi, maka pendidikan akan mengalami kendala yang sulit untuk berkembang.

Kepala sekolah sebagai motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sebagai kepala sekolah menempati posisi strategis untuk menjadikan sekolah efektif. Hal ini dapat terwujud bilamana kepala sekolah menjalankan peran dan fungsinya dengan baik. Adapun kompetensi kepala

sekolah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.13 Tahun 2007 terdapat lima kompetensi yakni: (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi dan (5) kompetensi sosial.

Pemerintah mengidentifikasi kompetensi kepala sekolah dengan kriteria kompetensi kepribadian antara lain: (1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/ madrasah; (2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; (3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah; (4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; (5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/ madrasah; dan (6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Kompetensi manajerial, dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: (1) educator (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor (penyelia); (5) leader (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7) wirausahawan.

Kompetensi kewirausahaan, terdiri atas lima kompetensi, yaitu: (1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah; (2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif; (3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah; (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah; dan (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

Kompetensi supervisi, terdiri atas tiga kompetensi, yaitu: (1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; (2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; dan (4) menindaklanjuti hasil

supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Kompetensi sosial, terdiri atas: (1) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah; (2) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; dan (3) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. Melalui kompetensi tersebut, diharapkan kepala sekolah semakin memiliki kecakapan tugas dan tanggung jawab untuk memimpin sekolah dan memajukan sekolah, siap menghadapi perubahan, berinovasi sesuai perkembangan zaman.

2.2.3 Pengertian Kepemimpinan Kewirausahaan dan Karakteristik

Istilah wirausaha berasal dari terjemahan kewirausahaan, yang dalam bahasa Inggris dikenal dengan *between taker* atau *go between*. Pada abad pertengahan, istilah kewirausahaan digunakan untuk menggambarkan seorang aktor yang memimpin proyek produksi (Korsgaard, 2011). Konsep wirausaha secara lengkap dikemukakan oleh Josep Schumpeter yaitu orang yang mendobrak sistem ekonomi yang ada dengan memperkenalkan barang dan jasa baru, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru (Schumpeter, 2000).

Kalau dikaitkan ke dalam dunia pendidikan, konsep wirausaha tersebut mengandung arti bahwa seorang kepala sekolah yang mendobrak sistem yang ada di sekolahnya untuk memperkenalkan sekolah kepada masyarakat luas serta menghasilkan output yang bermutu yang bisa bermanfaat di masyarakat luas. Kewirausahaan mampu membawa terobosan baru dalam pengembangan dan kemajuan sekolah untuk menjawab tantangan dalam perubahan. Melalui sekolah kewirausahaan sekolah dapat mempersiapkan output yang siap berkompetisi dan bermanfaat bagi masa depan peserta didik.

Berjiwa wirausaha memang bukan berarti secara harfiah berbakat dagang, melainkan punya keinginan untuk hidup mandiri dan pandai melihat peluang. Dalam pandangan Hisrich *et al*, wirausaha dapat ditemukan pada setiap profesi pendidikan, kesehatan, riset, kedokteran, hukum, teknik dan mahasiswa. Karena itulah, ia membuat definisi yang lebih komprehensif, yakni Wirausaha adalah

proses penciptaan suatu nilai yang baru, menggunakan waktu dan upaya, menanggung risiko, keuangan, fisik, serta risiko sosial yang mengiringi, namun menerima imbalan moneter serta kepuasan dan kebebasan pribadi (Hisrich *et al.*, 2013).

Secara konseptual, wirausaha dapat didefinisikan dari berbagai sudut pandang dan konteks sebagai berikut:

- (1) Pandangan ahli ekonomi mengemukakan bahwa wirausaha adalah orang yang mengkombinasikan dan mengorganisasikan faktor-faktor produksi untuk tujuan memproduksi barang dan jasa, sehingga meningkatkan nilai yang lebih tinggi dari sebelumnya.
- (2) Pandangan ahli manajemen mengemukakan bahwa wirausaha adalah seseorang yang memiliki kombinasi unsur-unsur internal yang meliputi motivasi, visi, komunikasi, optimisme, dorongan, semangat, dan kemampuan untuk memanfaatkan peluang usaha.
- (3) Pandangan pelaku bisnis mengemukakan bahwa wirausaha adalah seorang pengusaha yang merupakan pelopor dalam bisnis, inovator, penanggung risiko yang mempunyai visi ke depan dan memiliki keunggulan dalam prestasi di bidang usaha (pengusaha yang kreatif).
- (4) Pandangan psikolog mengemukakan bahwa wirausaha adalah seseorang yang memiliki dorongan kuat dari dalam dirinya untuk memperoleh sesuatu serta suka bereksperimen untuk menampilkan kebebasan dirinya di luar kekuasaan orang lain.
- (5) Pandangan pemodal mengemukakan bahwa wirausaha adalah orang yang menciptakan kesejahteraan untuk orang lain, menemukan cara-cara baru untuk menggunakan sumber daya, mengurangi pemborosan, dan membuka lapangan kerja yang disenangi oleh masyarakat.

Kepemimpinan kewirausahaan ini memiliki beberapa karakteristik antara lain: (a) terampil; (b) memiliki etos kerja yang tinggi; (c) berani; (d) memiliki keterampilan negosiasi; (e) memiliki intuisi bisnis yang baik, dan (f) memiliki latar belakang kewirausahaan (Suryana dan Bayu, 2012). Artinya bahwa kepemimpinan kewirausahaan dengan karakteristiknya akan menciptakan suasana

kerja dan budaya kerja untuk mewujudkan visi dan misi serta tujuan yang akan dicapai.

Kepemimpinan kewirausahaan merupakan kepemimpinan yang menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan di dalam menjalankan peran kepemimpinannya. Kepemimpinan kewirausahaan adalah kepemimpinan yang ditandai dengan sikap antisipatif, penentu visi, fleksibel, berpikir strategis, dan berinisiatif untuk melakukan perubahan dalam menghadapi masa depan (Kuratko and Hodgetts, 2004). Indikator kepemimpinan kewirausahaan adalah sebagai berikut:

1. Sikap antisipatif: (a) tingkat kepercayaan dari pemimpin, (b) kemampuan pemimpin mengantisipasi perubahan.
2. Penentu visi: (a) membangun visi, (b) kreativitas dalam mengelola sekolah.
3. Fleksibel: (a) melakukan komunikasi secara aktif, (b) keberanian dalam pengambilan resiko.
4. Berfikir strategis: (a) kemampuan berfikir srategis, (b) kemampuan menciptakan ide-ide baru.
5. Berinisiatif untuk melakukan perubahan dalam menghadapi masa depan: (a) pemberian apresiasi pada perubahan,(b) upaya melakukan perubahan terus menerus

Indikator kepemimpinan wirausaha kepala sekolah meliputi pemimpin yang kreatif dan inovatif, pemimpin yang mampu mengeksploitasi peluang, *internal locus of control*, pengambil risiko, pekerja keras, percaya diri dan kepemimpinan (Sagala, 2000). Kepemimpinan yang menerapkan prinsip kewirausahaan akan mampu membawa perubahan dan mewujudkan pencapaian tujuan sekolah.

Pada konteks pendidikan, wirausaha merujuk pada kondisi ketika seseorang membuat suatu keputusan yang mendorong terbentuknya sistem kegiatan yang mandiri, bebas dari keterikatan lembaga lain (Meek *et al.*, 2010).

Kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah diartikan sebagai proses wirausaha mentransformasi, mengorganisir dan mensinergikan sumber-sumber usaha untuk mendirikan usaha atau program-program baru memajukan sekolah dalam hal kualitas (Currie *et al.*, 2008).

Kepemimpinan wirausaha kepala sekolah adalah seorang pemimpin sekolah yang disamping mampu tampil sebagai manajer yang handal (tepat dan berguna, efektif, dan efisien), juga berwatak merdeka lahir dan batin, jujur, berbudi luhur, menghargai hak-hak asasi manusia, dan bertanggung jawab. Adapun faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah antara lain: latar belakang sosial, ekonomi, usia, pendidikan, masa kerja (Yukl, 2008).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa wirausaha adalah proses penemuan cara-cara baru dan penciptaan suatu nilai yang baru baik berupa barang atau jasa, dengan mengkombinasikan unsur-unsur seperti motivasi, semangat, visi, komunikasi, optimisme, tenaga, waktu, pikiran dan finansial. Artinya, wirausaha tidak hanya berada dalam ruang lingkup ekonomi dan bisnis saja, tetapi keberadaannya adalah universal atau menyeluruh, kewirausahaan berlaku untuk semua profesi/kalangan. Jiwa kewirausahaan dapat diterapkan di dalam dunia pendidikan. Karena pada dasarnya wirausaha adalah suatu keberanian, bekerja keras, berpikir kreatif dan inovatif dan usaha yang sungguh-sungguh untuk dapat merealisasikan ide/gagasan ke dalam bentuk nyata dan memecahkan berbagai masalah yang dihadapi.

2.3 Budaya Sekolah

2.3.1 Pengertian Budaya Sekolah

Budaya sekolah menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan tenaga kependidikan lainnya, dan dinas di lingkungan sekitar. Hal ini merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan guru dan kepala sekolah dalam melaksanakan peran dan tugasnya.

Budaya sekolah boleh diartikan sebagai cara hidup sekolah yang meliputi segala perbuatan sekolah di luar dan di dalam ruangan yang mencerminkan nilai, kepercayaan dan norma yang bekerja sama sesama warganya, ada yang telah diwarisi turun-temurun, ada yang telah dibentuk oleh sekolah itu sendiri (Daryanto, 2015).

Budaya sekolah juga adalah suasana kehidupan yang ada di lingkungan sekolah tempat siswa berinteraksi dengan sesamanya (MacNeil *et al.*, 2009), sedangkan budaya sekolah diartikan sebagai sejarah tentang pola penyampaian sebuah arti yang termasuk di dalamnya adalah norma, nilai, kepercayaan, upacara ritual, tradisi, dan mitos, mungkin itu yang membedakan tingkatan dari anggota dalam komunikasi sekolah. Sistem ini yang sering membentuk apa yang orang pikirkan dan bagaimana mereka bertindak (Stolp and Smith, 1995).

Melalui pengertian yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah adalah ciri kehidupan yang dilakukan secara terus menerus dan konsisten di dalam sekolah mencerminkan nilai, kepercayaan dan norma yang diyakini oleh warga sekolah menjadi salah satu faktor terciptanya komitmen kerja guru sehingga mempengaruhi kualitas atau mutu sekolah tersebut.

2.3.2 Unsur-unsur Budaya Sekolah

Ditinjau dari usaha peningkatan kualitas sekolah, Mardapi (2003) membagi unsur-unsur budaya sekolah berdasarkan usaha peningkatan mutu pendidikan. Kultur sekolah terdiri atas: pertama, kultur sekolah yang positif merupakan kegiatan-kegiatan prestasi, penghargaan terhadap prestasi, dan komitmen terhadap belajar. Kedua, kultur sekolah yang negatif adalah kultur yang kontra terhadap peningkatan mutu sekolah, artinya resisten terhadap perubahan. Ketiga, kultur sekolah yang netral yaitu kultur yang tidak berfokus pada satu sisi namun dapat memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Berdasarkan tujuan dan manfaat budaya sekolah yang sudah dipaparkan di atas budaya sekolah mengarahkan untuk bagaimana cara berperilaku sesuai dengan lingkungan yang tercipta. Budaya sekolah yang baik dapat memberikan nilai positif untuk sekolah terutama pada hubungan antara personil sekolah baik kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan siswa sehingga dapat membentuk kualitas manajemen sekolah yang baik.

Prinsip-prinsip yang menjadi acuan dalam pengembangan budaya dan iklim sekolah adalah sebagai berikut :(a) berfokus pada visi, misi dan tujuan sekolah. (b) Penciptaan komunikasi formal dan informal. (c) inovatif dan bersedia

mengambil resiko. (d) memiliki strategi yang jelas. (e) berorientasi kinerja. (f) sistem evaluasi yang Jelas. (g) memiliki komitmen yang Kuat. (h) keputusan berdasarkan Konsensus. (i) sistem imbalan yang jelas. (j) evaluasi diri (Daryanto, 2015).

Budaya dan iklim sekolah yang efektif akan memberikan efek positif bagi semua unsur dan personil sekolah seperti kepala sekolah, guru, staf, siswa dan masyarakat (Hoy, 1990). Budaya dan iklim sekolah memberikan dampak yang positif bagi seluruh warga sekolah, sehingga perlu dikembangkan dan dipertahankan.

Berikut ini adalah 7 dimensi kekuatan budaya organisasi (Robbins *et al* , 2012)..

- (1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*Innovation and risk taking*), bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- (2) Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*), diharapkan untuk menampilkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail.
- (3) Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), para manajer memusatkan perhatian pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
- (4) Berorientasi kepada manusia (*People orientation*), keputusan-keputusan manajemen memperhitungkan pengaruh hasil terhadap seluruh anggota organisasi.
- (5) Berorientasi tim (*Team orientation*), kegiatan kerja disusun atau diprogram secara bersama-sama dengan tim.
- (6) Sikap agresivitas (*Aggressiveness*), diharapkan memiliki sikap agresif dan bersaing.
- (7) Stabilitas (*Stability*), kegiatan organisasi menekankan usaha mempertahankan status quo bukan pertumbuhan

2.3.3 Karakteristik Budaya Sekolah

Budaya sekolah diharapkan dapat memperbaiki mutu sekolah, kinerja organisasi dan mutu kehidupan komunitas yang sehat, dinamis atau aktif, positif dan profesional. Budaya sekolah yang sehat memberikan peluang sekolah dan warga

sekolah yang berfungsi secara optimal, bekerja secara efisien, energik, penuh vitalitas, memiliki semangat tinggi, dan mampu terus berkembang. Oleh karena itu budaya sekolah perlu terus dikembangkan guna mewujudkan tujuan sekolah.

2.4 Komitmen Kerja Guru

2.4.1 Pengertian Komitmen Kerja

Pengertian komitmen kerja menurut beberapa tokoh akan dipaparkan selanjutnya. Komitmen kerja, merupakan istilah lain dari komitmen organisasi, merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai. Komitmen kerja adalah suatu keadaan seorang guru yang memihak organisasi tertentu, serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins and Judge, 2007). Pendapat lain mengatakan komitmen kerja adalah identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi (Sopiah, 2008) .

Komitmen kerja memiliki dua komponen penting, yaitu sikap dan kehendak untuk bertingkah laku terhadap suatu perkara. Sikap berkaitan dengan identifikasi, keterlibatan dan kesetiaan, sedangkan kehendak bergantung pada keadaan untuk bertingkah laku dalam kesediaan menampilkan usaha (Hackett *et al*, 2001). Komitmen kerja merupakan karakteristik personal yaitu dapat diandalkan dan dapat dipercaya (Rousseau, and Aubé, 2010). Komitmen kerja adalah kekuatan yang mengikat individu untuk melakukan suatu aksi menuju satu atau beberapa tujuan organisasi (Carmeli and Freund, 2003).

Peneliti Armstrong dan Baron (2010, 2006), mengatakan bahwa komitmen kerja adalah tentang mengenal pasti tujuan dan nilai organisasi, keinginan menjadi milik organisasi dan kesanggupan untuk berusaha menjadi milik organisasi. Penelitian (2006) juga menjelaskan bahwa komitmen dapat memastikan organisasi itu dilihat sebagai tempat yang hebat untuk bekerja, lalu menjadikannya pemimpin pilihan. Komitmen kerja merupakan suatu hubungan tukar menukar antara individu dengan organisasi kerja. Individu mengikatkan dirinya dengan organisasi tempatnya bekerja sebagai balasan atau gaji dan imbalan lain yang diterimanya dari organisasi yang bersangkutan. Wujud orientasi

sikap berupa kemampuan identifikasi kondisi organisasi, kemauan terlibat aktif, dimilikinya rasa kesetiaan dan kepemilikan terhadap organisasi, (Kast *et al.*, 1996).

Hoy dan Miskel (2014) mengemukakan bahwa orang yang memiliki komitmen yang tinggi, akan menunjukkan loyalitas dan berdisiplin tinggi dalam bekerja. Adapun tiga komponen dalam komitmen organisasi, yaitu: a). *Affective Commitment the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization.* b). *Continuance Commitment* Komitmen “an awareness of the costs associated with leaving the organization). *Normative Commitment a feeling of obligation to continue employment* (Meyer *et al.*, 1993).

Artinya komitmen organisasi: yaitu: a) komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional guru, identifikasi guru pada, dan keterlibatan guru pada organisasi, b) adanya pertimbangan untung rugi dalam diri guru berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. c) komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, guru yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (Meyer *et al.*, 1993).

Oleh karena itu, dapat disimpulkan komitmen kerja guru adalah keteguhan guru yang melibatkan keyakinan, kepercayaan, relasi, sikap hati yang benar, merasa memiliki, cara pandang nilai yang tertanam dalam diri guru tersebut terhadap sekolah dimana guru bekerja untuk melayani dengan sepenuh hati.

2.4.2 Aspek-aspek Komitmen

Komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama, yaitu : identifikasi, keterlibatan dan loyalitas guru terhadap organisasi atau sekolah (Steers *et al.*, 1985).

a) Aspek Identifikasi

Rasa identifikasi yang diwujudkan dalam bentuk kepercayaan guru terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para guru ataupun dengan kata lain sekolah memasukkan pula kebutuhan dan keinginan guru dalam tujuan organisasinya, hal tersebut membuahkan suasana

saling mendukung diantara para guru dengan organisasi.

b) Aspek Keterlibatan

Keterlibatan atau partisipasi guru dalam aktivitas-aktivitas keorganisasian juga penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan guru menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan maupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan guru adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada guru bahwa apa yang telah diputuskan merupakan keputusan bersama.

c) Aspek Loyalitas

Loyalitas guru terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan guru untuk mempertahankan diri bekerja dalam sekolah adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen guru terhadap organisasi dimana mereka bekerja.

Menurut Robbins dan Judge (2008), mengungkapkan bahwa terdapat tiga aspek yang mencirikan komitmen kerja, antara lain:

a) Komitmen afektif (*affective commitment*).

Aspek ini, merupakan perasaan emosional dan keyakinan-keyakinan dari anggota/ guru terhadap nilai-nilai dan tujuan dari sekolah, rasa ikut sebagai bagian dari organisasi, dan rasa keterlibatan dalam organisasi.

b) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*).

Aspek ini, berkaitan dengan nilai ekonomis yang didapat seorang guru, yang berarti bahwa seseorang memilih bertahan pada suatu sekolah karena mendapat keuntungan-keuntungan tertentu, dibandingkan guru tersebut keluar atau berpindah ke sekolah lain.

c) Komitmen normatif (*normative commitment*).

Aspek ini, berkaitan dengan keinginan untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Pada aspek ini, komitmen terbentuk dari perasaan guru yang merasa berkewajiban atau keharusan guru untuk tetap

bertahan lebih dari orang lain. Hal tersebut terjadi karena guru yang memiliki komitmen normatif merasa lebih bertanggung jawab untuk melakukan hal tersebut dibandingkan orang lain.

2.4.3 Faktor-faktor Komitmen Kerja Guru

Adapun faktor yang dapat mempengaruhi komitmen kerja guru, yaitu (Kusumaputri, 2015):

(1) Faktor-faktor terkait pekerjaan

Faktor-faktor terkait pekerjaan yang cukup penting untuk ditingkatkan oleh guru, peranan guru dalam pekerjaan, adanya penghargaan prestasi kerja, dan tanggung jawab.

(2) Kesempatan para anggota

Adanya kesempatan para anggota mendapatkan pekerjaan di tempat lain dapat mempengaruhi komitmen kerja, sehingga dalam hal ini sangat dibutuhkan kesetiaan anggota untuk tetap bertahan dan berkomitmen.

(3) Karakteristik individu

Karakteristik individu dapat dilihat dari usia, masa kerja, tingkat pendidikan, kepribadian, dan hal-hal yang menyangkut individu tersebut.

(4) Lingkungan kerja.

Lingkungan kerja yang nyaman dan positif akan berdampak pada komitmen kerja, dengan kata lain guru mempunyai rasa kepemilikan terhadap sekolah, dan memiliki rasa keterlibatan dalam pengambilan keputusan ataupun kebijakan secara langsung dan tidak langsung.

(5) Hubungan positif

Adanya rasa saling menghormati, menghargai satu dengan yang lain, baik itu atasan dan bawahan, mampu membangun hubungan yang positif, sehingga suasana kerja terasa lebih hangat dan penuh kekeluargaan.

(6) Struktur organisasi.

Struktur organisasi yang tidak kaku atau fleksibel akan mempermudah penyampaian pendapat dan meningkatkan komitmen terhadap sekolah.

(7) Gaya manajemen

Gaya manajemen yang mampu merangkul seluruh guru, melibatkan mereka dalam pencapaian tujuan bersama, maka akan meningkatkan komitmen terhadap sekolah.

Dari faktor yang telah dikemukakan tersebut, maka karakter individu sangatlah mempengaruhi komitmen kerja guru dalam pencapaian tujuan sekolah.

2.5 Penelitian Relevan

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji tentang pengaruh kepemimpinan kewirausahaan, budaya sekolah dan komitmen bekerja terhadap mutu pendidikan, yaitu:

- (1) Penelitian Supriyadi (2012) menjelaskan bahwa kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap mutu SMA di Kabupaten Bogor. Seorang pemimpin memiliki peran yang begitu penting dalam sebuah organisasi maka keberhasilan dari organisasi tersebut ditentukan oleh kualitas pemimpin organisasi tersebut dalam hal ini adalah kepala sekolah. Selain itu budaya sekolah juga memupuk loyalitas, komitmen dan dedikasi seluruh anggota sekolah sehingga bersama-sama dalam meningkatkan mutu sekolah.
- (2) Penelitian Manik dan Bustomi (2011) pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, yaitu pengaruh langsung sebesar 7,90 %. Pengaruh tidak langsung melalui Budaya Organisasi sebesar 2,50 %, dan melalui motivasi kerja sebesar 12,50 %. Dengan demikian pengaruh totalnya sebesar 22,90 %.. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja guru, yaitu pengaruh langsung sebesar 3,00 %. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan Kepala Sekolah sebesar 2,50 %, dan melalui motivasi kerja sebesar 6,90 %. Dengan demikian pengaruh total sebesar 12,40 %.. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, yaitu pengaruh langsung sebesar 32,30 %. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan Kepala Sekolah sebesar 12,50 % dan Dengan demikian pengaruh total sebesar 51,70 %. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, Budaya Organisasi , dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMPN 3 Rancaekek secara simultan sebesar 87,00 %. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan.

- (3) Penelitian Prihatni (2013) tentang pengaruh perilaku kepemimpinan kepala Sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap mutu sekolah (studi analisis deskriptif pada SMAN di Kabupaten Sumedang). Hasil penelitian pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara simultan berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah sebesar 0,792 (cukup kuat), sedangkan kontribusi 62,73% sedangkan sisanya 37,27% ditentukan oleh variabel lain seperti sarana dan prasarana; pembiayaan; partisipasi orangtua; dan lain-lain.
- (4) Penelitian Timor (2018), tentang mutu sekolah; antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan secara simultan, kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru memiliki hubungan yang lemah namun signifikan, dan berpengaruh positif terhadap mutu sekolah. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan kualitas kepemimpinan sesuai dengan konteks di lapangan.
- (5) Penelitian Fitriyah dan Santosa (2020), tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 untuk meningkatkan mutu Sekolah. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah harus mampu menguasai di bidang teknologi yang dibutuhkan seperti saat ini di era revolusi digital 4.0 untuk meningkatkan dan mengeksplorasi potensi yang ada pada dirinya sendiri dan kebutuhan akan kesiapan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan di era revolusi digital 4.0.
- (6) Penelitian kholis dkk (2014), tentang mutu sekolah dan budaya partisipasi *stakeholders*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa dua aspek mutu yang dicapai bidang akademik dan nonakademik; tingkat partisipasi mulai dari pimpinan, staf pendidik, staf kependidikan, peserta didik, komite sekolah, dan paguyuban kelas; budaya sekolah yang dikembangkan adalah konsolidasi internal-eksternal, mensinergikan potensi internal-eksternal, mendekatkan sekolah dengan masyarakat, bekerjasama dengan berbagai pihak, restrukturisasi dan revitalisasi komite sekolah dan paguyuban kelas, dan mengembangkan budaya bersih, indah dan nyaman; kepala sekolah merupakan aktor pengembangan budaya sekolah bermutu dan partisipasi *stakeholders*.

- (7) Penelitian Saragih dan Suhendro (2020) tentang pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru, dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa variabel iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru sebesar. Variabel budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru. Variabel kepuasan kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru. Variabel iklim organisasi sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru sebesar, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.
- (8) Penelitian De Keizer dan Pringgabayu (2018) kepemimpinan kepala sekolah di SMK ICB Cinta Niaga Kota Bandung berada pada kategori baik dengan skor rata-rata sebesar 3,52. Untuk motivasi berada pada kategori cukup baik dengan skor rata-rata 2,81. Untuk budaya sekolah berada pada kategori cukup baik dengan skor rata-rata 2,77 dan untuk kinerja guru berada pada kategori cukup baik dengan skor rata-rata 3,11. Kepemimpinan kepala sekolah, Motivasi dan Budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 82,4%.
- (9) Penelitian Pihie dan Bagheri (2013), hasil penelitian ini menjelaskan bahwa perilaku kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah memiliki pengaruh positif yang signifikan pada persepsi inovasi organisasi sekolah guru.
- (10) Penelitian MacNeil *et al* (2009) tentang mutu sekolah, hasil penelitian menunjukkan bahwa siswa mencapai nilai yang lebih tinggi pada tes standar di sekolah dengan sehat lingkungan belajar.
- (11) Werang dan Pure (2018) di wilayah Papua, hasilnya menunjukkan bahwa komitmen kerja guru memiliki 3 faktor yaitu, (a) karakteristik individu guru (b) kondisi kerja guru dan (c) pembuat kebijakan. Hal ini mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan menjadi salah satu strategi saat melakukan perekrutan tenaga pendidik dan non pendidik.

Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa mutu sekolah memiliki faktor-faktor lain yang mendukung dalam peningkatannya, seperti kepemimpinan

kewirausahaan kepala sekolah, budaya dan iklim kerja, komitmen organisasi dan kinerja guru.

Dari penelitian relevan tersebut, masih banyak penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah, budaya sekolah, komitmen kerja guru dan mutu sekolah pada umumnya lebih dominan di tingkat SMA/SMK, perusahaan dan organisasi. Melalui hal tersebut peneliti juga melakukan observasi kembali melalui google scholar dan google, peneliti menemukan masih sedikitnya penelitian pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah, budaya sekolah dan komitmen kerja terhadap mutu SMP Swasta. Hal ini menjadi dasar peneliti ingin melakukan penelitian kembali pada tingkat SMP Swasta di Indonesia khususnya Kota Bandar Lampung.

2.6 Kerangka Pikir

Mutu sekolah pada dasarnya memiliki faktor-faktor yang mempengaruhi baik secara langsung ataupun tidak langsung dalam peningkatan melalui faktor kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah, budaya sekolah, dan komitmen kerja guru. Hubungan tersebut memiliki pengaruh secara langsung dan juga tidak langsung, hal ini dapat dikaji melalui kerangka pikir ini dengan menggunakan analisis jalur.

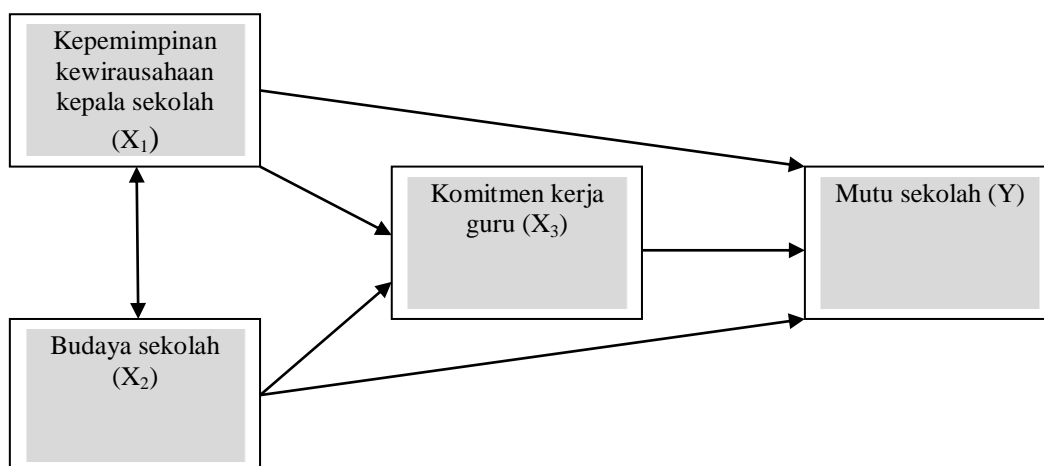
Pada kerangka pikir ini, penelitimengkaji dengan menggunakan analisis jalur atau *path analysis*. Menurut Rutherford (2011) analisis jalur adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung. Beberapa faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu sekolah yakni kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah, budaya sekolah, dan komitmen kerja guru. Melalui tiga variabel tersebut secara keseluruhan berpengaruh langsung terhadap mutu sekolah.

Variabel kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah (X_1) dan budaya sekolah (X_2) mempengaruhi peningkatan komitmen kerja guru (X_3), namun demikian variabel kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah (X_1) terhadap variabel

budaya sekolah (X_2) juga saling mempengaruhi, artinya peningkatan terhadap variabel kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah (X_1) akan mengakibatkan peningkatan pada variabel budaya sekolah (X_2), karena kedua variabel tersebut saling mempengaruhi, sehingga keduanya harus saling meningkatkan.

Peningkatan pada variabel kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah (X_1) dan variabel budaya sekolah (X_2) akan berakibat pada variabel komitmen kerja guru (X_3) dan variabel mutu sekolah (Y), karena variabel komitmen kerja guru (X_3) meningkat maka variabel mutu sekolah (Y) menjadi meningkat.

Oleh karena itu untuk meningkatkan variabel mutu sekolah (Y) perlu dilakukan peningkatan pada variabel komitmen kerja guru (X_3) dengan cara meningkatkan variabel kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah (X_1) dan budaya sekolah (X_2). berdasarkan rumusan masalah dan landasan teori, maka kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1. Kerangka Pikir Analisis Jalur (Retherford and Choe, 2011).

2.7 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pikir penelitian maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- 2.7.1 Terdapat pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 2.7.2 Terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 2.7.3 Terdapat pengaruh komitmen kerja guru terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 2.7.4 Terdapat pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah terhadap budaya SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 2.7.5 Terdapat pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah terhadap komitmen kerja guru SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 2.7.6 Terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap komitmen kerja guru SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 2.7.7 Terdapat pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah melalui budaya sekolah terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 2.7.8 Terdapat pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah melalui komitmen kerja guru terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.
- 2.7.9 Terdapat pengaruh budaya sekolah melalui komitmen kerja guru terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian

Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan menggunakan jenis penelitian *explanatory survey*. Metode *explanatory survey* merupakan metode penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, sehingga ditemukan deskripsi dan hubungan-hubungan antar variabel (Sugiyono, 2011).

Metode deskriptif merupakan suatu metode yang ditujukan untuk menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, yang berlangsung pada saat ini atau saat yang lampau (Furchan, 2004). Selain itu, metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah memuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antara fenomena-fenomena yang diselidiki (Sukmadinata, 2005).

Berdasarkan hal tersebut, peneliti melakukan penelitian dengan mengamati dan memperoleh data-data yang sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah, budaya sekolah, komitmen kerja dan mutu sekolah serta untuk mengukur seberapa besar Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Komitmen Kerja terhadap Mutu Sekolah Swasta di Lampung.

3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian adalah pedoman atau prosedur serta teknik dalam perencanaan penelitian yang berguna sebagai panduan untuk membangun strategi yang menghasilkan model atau blue print penelitian. Peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif untuk penelitian ini. Pendekatan kuantitatif adalah pengukuran data kuantitatif dan statistik objektif melalui perhitungan ilmiah

berasal dari sampel orang-orang atau penduduk yang diminta menjawab atas sejumlah pertanyaan tentang survey untuk menentukan frekuensi dan persentase tanggapan mereka” (Cresweel, 2010).

Penelitian kuantitatif adalah metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Metode ini digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2012).

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016), jadi populasi tidak hanya individu tetapi juga objek dan benda lain. Populasi juga tidak hanya sekedar jumlah tetapi meliputi karakteristik yang dimiliki oleh subyek/obyek tersebut (Kuncoro dan Riduwan, 2014). Populasi adalah keseluruhan dari karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi objek penelitian”.

Berdasarkan pendapat diatas, yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah SMP Swasta di Kota Bandar Lampung berdasarkan dapodik tahun 2020, terdiri dari 20 kecamatan yang memiliki 97 sekolah dengan jumlah keseluruhan guru adalah 1.261 orang, akan tetapi yang menjadi fokus dalam penelitian ini terdiri dari 4 sekolah dengan jumlah populasi sebanyak 103 guru. Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan tujuan memilih sekolah yang telah ditentukan oleh peneliti untuk 4 sekolah swasta di kota Bandar Lampung.

3.3.2 Sampel

Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan *Non probability sampling* dengan *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik mengambil sampel dengan tidak berdasarkan random, daerah atau strata, melainkan berdasarkan atas adanya pertimbangan yang berfokus pada tujuan tertentu (Arikunto, 2006).

Penelitian ini memiliki keterbatasan sampel dikarenakan teknik pengumpulan sampel yang digunakan dengan adalah *purposive sampling*, dimana sampel yang digunakan hanya 4 sekolah swasta di kota Bandar Lampung. Adapun kelebihan dari *purposive sampling* ini antara lain: (1) Sampel terpilih adalah sampel yang sesuai dengan tujuan penelitian, (2) Teknik ini merupakan cara yang mudah untuk dilaksanakan, (3) Sampel terpilih biasanya adalah individu atau personal yang mudah ditemui atau didekati oleh peneliti. Sedangkan kelemahan dari teknik *purposive sampling* ini antara lain: (1) Tidak ada jaminan bahwa jumlah sampel yang digunakan representatif dalam segi jumlah, (2) Dimana tidak sebaik sampel *random sampling*, (3) Bukan termasuk metode *random sampling*, (4) Tidak dapat digunakan sebagai generalisasi untuk mengambil kesimpulan statistik.

Untuk kriteria penentuan sampel yang dibatasi oleh peneliti berdasarkan: 1) merupakan sekolah swasta yang memiliki lima hari belajar, 2) sampel memiliki nilai akreditasi A, 3) sampel merupakan guru tetap yayasan, 4) sampel memiliki lama bekerja minimal satu tahun, 5) sampel merupakan lulusan sarjana pendidikan, 6) sampel bersedia untuk mengisi kuesioner yang diberikan peneliti,. Adapun data sampel sebagai berikut :

Tabel 4. Sampel SMP Swasta di Kota Bandar Lampung

No	Nama Sekolah	Akreditasi	Jumlah Guru
1	SMP Immanuel Bandar Lampung	A	21
2	SMP Xaverius 1 Bandar Lampung	A	24
3	SMP Darma Bangsa Bandar Lampung	A	24
4	SMP IT. AR.Raihan	A	34
	Total Jumlah Guru		103

Sumber: kemdikbud.go.id

Dalam penelitian ini penentuan sampel diambil dari populasi ini, dengan ketentuan rumus Slovin sebagai berikut (Riduwan & Kuncoro, 2012):

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi
 d^2 = presisi yang ditetapkan

Berdasarkan rumus tersebut, diperoleh jumlah sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{103}{1+103(0,05)^2}$$

$$n = 81 \text{ responden}$$

3.4 Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016) .

Berdasarkan judul yang diajukan oleh peneliti yaitu “Pengaruh Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Komitmen Kerja Guru terhadap Mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung”, terdapat empat variabel dalam penelitian ini yaitu: kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah (X_1), budaya sekolah (X_2), komitmen kerja guru (X_3) dan mutu sekolah (Y).

3.4.1 Definisi Konseptual Variabel Penelitian

3.4.1.1 Variabel Terikat

Variabel terikat (dependen variabel/ Y) adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat oleh variabel bebas (Purwanto, 2007). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah mutu sekolah (Y).

1. Mutu Sekolah (Y)

Sekolah bermutu adalah sekolah yang memiliki ciri-ciri (1) sekolah memiliki visi dan misi yang jelas dan dijalankan dengan konsisten, (2) lingkungan sekolah yang baik dan adanya disiplin serta keteraturan di kalangan pelajar dan staf, (3) kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, (4) penghargaan bagi guru dan staf serta siswa yang berprestasi, (5) pendelegasian wewenang yang jelas, (6) dukungan masyarakat sekitar, (7) sekolah memiliki rancangan program yang jelas, (8) sekolah memiliki fokus sistemnya tersendiri, (9) pelajar diberi tanggung jawab, (10) guru menerapkan strategi pembelajaran inovatif, (11) evaluasi yang berkelanjutan, (12) kurikulum sekolah yang terancang dan terintegrasi satu sama

lai dan (13) melibatkan orang tua dan masyarakat dalam membantu pendidikan anak-anaknya (Mortimore, 1998).

3.4.1.2 Variabel Bebas

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Karena adanya variabel bebas tersebutlah yang membuat terjadinya perubahan pada variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah (X_1) budaya sekolah (X_2) dan komitmen kerja guru (X_3).

1. Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X_1)

Merupakan kepemimpinan yang menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan di dalam menjalankan peranan kepemimpinannya. Kepemimpinan kewirausahaan adalah kepemimpinan yang ditandai dengan sikap antisipatif, penentu visi, fleksibel, berpikir strategis, dan berinisiatif untuk melakukan perubahan dalam menghadapi masa (Kuratko and Hodgetts, 2004).

2. Budaya Sekolah (X_2).

Sekolah bermutu adalah lembaga yang mampu memberikan layanan yang sesuai atau melebihi harapan para guru, dosen, guru, peserta didik, penyandang dana seperti orang tua, masyarakat, dan pemerintah (Condon and Clifford, 2012).

Keberadaan mutu suatu sekolah adalah panduan sifat-sifat layanan yang diberikan yang menyamai atau melebihi harapan serta kepuasan pelanggannya, baik yang tersurat maupun yang tersirat. Untuk mengupayakan agar layanan yang diberikan itu memberi kepuasan kepada pelanggannya maka berbagai jenis pelayanan dan pelanggannya masing-masing perlu dipilih-pilih.

3. Komitmen Kerja Guru (X_3)

Komitmen kerja adalah suatu hubungan tukar menukar antara individu dengan organisasi kerja. Individu mengikatkan dirinya dengan organisasi tempatnya bekerja sebagai balasan atau gaji dan imbalan lain yang diterimanya dari organisasi yang bersangkutan (Kast *et al.*, 1996).

3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat hal yang didefinisikan yang dapat diamati atau diobservasi (Suryabrata, 2006). Definisi operasional dimaksudkan untuk menghindari kesalahpahaman mengenai data yang akan dikumpulkan dan menghindari kesalahan dalam menentukan alat pengumpulan data. Adapun definisi operasional pada variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mutu Sekolah

Peneliti akan mengkaji mutu sekolah melalui 11 dimensi mutu sekolah, yaitu: 1) kepemimpinan profesional (*professional leadership*). 2) Visi dan tujuan bersama (*shared vision and goals*) 3) Lingkungan belajar (*a learning environment*). 4) konsentrasi belajar mengajar (*concentration on teaching and learning*). 5) Meningkatkan belajar (*Purposeful teaching*). 6) Harapan tinggi (*High expectation*) 7) Penguatan positif (*positive reinforcement*). 8) Memantau kemajuan (*monitoring progress*). 9) Hak dan tanggung jawab murid (*pupil right and responsibilities*). 10) Kemitraan di rumah-sekolah (*home-school partnership*). 11) organisasi belajar (*a learning organization*) (Sammons, 1995).

Tabel 5. Operasional Variabel Mutu Sekolah (Y)

No	Variabel	Dimensi	Indikator
	Mutu sekolah (Y) Sammons et al (1995)	1. Professional leadership (kepemimpinan yang profesional)	1.1 Tegas dan bertujuan 1.2 Pendekatan partisipasi 1.3 Profesional terkemuka
		2. Shared vision and goals (visi dan tujuan bersama)	2.1. Kesatuan tujuan 2.2. Konsistensi latihan 2.3. Koligalitas dan kerjasama
		3. A learning environment (lingkungan belajar)	3.1. Suasana yang teratur 3.2. Kerja yang menarik lingkungan 3.3. Memkasimalkan waktu belajar
		4. Cocentration on teaching and learning	4.1. Fokus pada pencapaian

		(konsentrasi belajar mengajar)	
		5. Purposeful teaching (meningkatkan belajar)	5.1. Penekanan akademis
		6. High expectation (harapan tinggi)	6.1 Harapan tinggi 6.2 mengkomunikasikan harapan memberikan tantangan intelektual
		7. Positive reinforcement (penguatan positif)	7.1 Disiplin yang jelas dan adil 7.2 Masukan
		8. Monitoring progress (memantau kemajuan)	8.1 Memantau kinerja 8.2 Mengevaluasi kinerja sekolah
		9. Pupil right and responsibility (hak dan tanggung jawab)	9.1 Meningkatkan harga diri 9.2 Posisi tanggung jawab 9.3 Pengendalian pekerjaan
		10. Home school partnership (kemitraan di rumah-sekolah)	10.1 Keterlibatan orang tua dalam pembelajaran anak
		11. A learning organization (organisasi belajar)	11.1 Pengembangan staf berbasis

2. Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah

Merupakan kepemimpinan yang menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan di dalam menjalankan peranan kepemimpinannya. Kepemimpinan kewirausahaan adalah kepemimpinan yang ditandai dengan sikap antisipatif, penentu visi, fleksibel, berpikir strategis, dan berinisiatif untuk melakukan perubahan dalam menghadapi masa (Kuratko and Hodgetts, 2004).

Tabel 6. Operasional Variabel Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X₁)

No	Variabel	Dimensi	Indikator
	Kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah (X ₁) (Kuratko and Hodgetts, 2004).	1. Sikap antisipatif	1.1 Tingkat kepercayaan diri pemimpin 1.2 Kemampuan pemimpin mengantisipasi perubahan
		2. Penentu visi	2.1. Membangun visi 2.2. Kreativitas dalam mengelola sekolah
		3. Fleksibel	3.1. Melakukan komunikasi secara efektif 3.2. Keberanian dalam mengambil resiko
		4. Berpikir strategis	4.1 Kemampuan berpikir strategis 4.2 Kemampuan menciptakan ide-ide baru
		5. Berinisiatif untuk melakukan perubahan dalam menghadapi masa depan	5.1. Pemberian apresiasi pada perubahan 5.2. Upaya melakukan perbaikan terus menerus

3. Budaya Sekolah

Kekuatan budaya organisasi menjelaskan adanya tujuh Dimensi budaya organisasi, yaitu: 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*Innovation and risk taking*) 2) Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*) 3) Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*) 4) Berorientasi kepada manusia (*People orientation*) 5) Berorientasi tim (*Team orientation*) 6) Sikap agresivitas (*Aggressiveness*) 7) Stabilitas (*Stability*) (Robbins dan Coulter, 2012).

Tabel 7. Operasional Variabel Budaya Sekolah (X_2)

No	Variabel	Dimensi	Indikator
	Budaya sekolah (X_2) Kekuatan budaya organisasi (Robbins and Coulter, 2012) menjelaskan adanya tujuh Dimensi budaya organisasi, yaitu: 1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (<i>Innovation and risk taking</i>), 2. Perhatian terhadap detail (<i>Attention to detail</i>) 3. Berorientasi kepada hasil (<i>outcome orientation</i>) 4. Berorientasi kepada manusia (<i>People orientation</i>) 5. Berorientasi tim (<i>Team orientation</i>), 6. Sikap agresivitas (<i>Aggressiveness</i>), 7. Stabilitas (<i>Stability</i>)	Sistem Nilai	1.1. Inovasi (<i>innovation</i>) dan pengambilan resiko 1.2. Perhatian pada kerincian (<i>attention to detail</i>) 1.3. Orientasi pada hasil (<i>Outcome orientation</i>) 1.4. Berorientasi kepada manusia (people orientation) 1.5. Orientasi tim (<i>team orientation</i>) 1.6. Sikap agresivitas (<i>Aggressiveness</i>) 1.7. Stabilitas (<i>Stability</i>)

4. Komitmen Kerja Guru

Komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama, yaitu : identifikasi, keterlibatan dan loyalitas guru terhadap organisasi atau sekolah nya (Steers *et al*, 1985).

a) Aspek Identifikasi

Rasa identifikasi yang diwujudkan dalam bentuk kepercayaan guru terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para guru ataupun dengan kata lain sekolah memasukkan pula kebutuhan dan keinginan guru dalam tujuan organisasinya. Maka dari itu, hal tersebut membuahkan suasana saling mendukung diantara para guru dengan organisasi.

b) Aspek Keterlibatan

Keterlibatan atau partisipasi guru dalam aktivitas-aktivitas keorganisasian juga penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan guru menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan maupun dengan sesama teman kerja. terpuaskan.

c) Aspek Loyalitas

Loyalitas guru terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun.

Kesediaan guru untuk mempertahankan diri bekerja dalam sekolah adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen guru terhadap organisasi.

Tabel 8. Operasional Variabel Komitmen Kerja Guru (X_3)

No	Variabel	Dimensi	Indikator
	Komitmen kerja (X_3) Identifikasi, keterlibatan dan loyalitas. (Steers <i>et al</i> , 1985)	1. Identifikasi	1.1 Memahami dan meyakini tujuan sekolah 1.2 Menerima norma-norma yang berlaku 1.3 Mematuhi peraturan dan kebijakan yang berlaku 1.4 Menghayati diri sebagai bagian dari sekolah
		2. Keterlibatan	2.1. Bekerja dengan baik di sekolah 2.2. Menempatkan prioritas sekolah di atas kepentingan pribadi 2.3. Memberikan usaha yang terbaik dan menerima tanggung jawab lebih 2.4. Mengerjakan tugas yang diberikan
		3. Loyalitas	3.1. Tetap bekerja 3.2. Menganggap sekolah sebagai tempat yang sesuai dan nyaman untuk bekerja serta bangga sebagai guru di sekolah tersebut 3.3. Menghayati bahwa sekolah ini merupakan tempat terbaik

3.6 Jenis dan Sumber Data

Sumber data adalah subjek darimana data diperoleh. Apabila peneliti menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden yaitu orang-orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik pertanyaan tertulis atau lisan (Arikunto, 2006). Apabila peneliti menggunakan dokumentasi, maka dokumen atau catatan yang menjadi sumber data, sedang isi catatan adalah subjek peneliti atau penelitian.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi ke dalam dua bentuk, yaitu penggunaan data primer dan penggunaan data sekunder. Kedua data tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

3.6.1 Sumber data primer

Merupakan sumber data yang didapat dan diolah secara langsung dari subjek yang berhubungan langsung dengan penelitian. Data primer ini diantaranya didapat dari data hasil kuesioner dengan Kepala sekolah, guru dan staf sekolah.

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk diberikan respon sesuai dengan permintaan pengguna (Widoyoko, 2012).

Skala data yang digunakan adalah skala likert dengan interval 1-4. Kategori pertanyaan dengan jawaban tidak pernah dengan nilai 1 (satu) sampai dengan selalu dengan nilai 4 (empat). Teknik distribusi kuesioner dilakukan dengan secara online melalui google form, dengan perizinan kepala sekolah yang bersangkutan.

3.6.2 Sumber data sekunder

Merupakan sumber data yang diperoleh peneliti tidak berhubungan langsung dengan objek penelitian tetapi sifatnya membantu dan dapat memberikan informasi untuk bahan penelitian. Penelitian ini yang menjadi data sekunder yaitu website pemerintahan daerah, buku-buku literatur, hasil observasi maupun laporan-laporan dan arsip atau dokumen yang berhubungan dengan permasalahan dalam penelitian yang ada di sekolah.

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah Teknik kuesioner yaitu mengumpulkan data dengan cara menyiapkan daftar pertanyaan untuk responden yang jawabannya diisi oleh responden itu sendiri. Bentuk kuesioner dalam penelitian ini adalah kuesioner terstruktur. Kuesioner terstruktur adalah kuesioner yang dilakukan dengan cara menyiapkan pilihan jawaban yang nantinya akan responden pilih, lalu responden cukup memberi tanda pada jawaban yang dipilih. Penelitian ini kuesioner akan diberikan kepada pegawai yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

Skala pengukuran yang digunakan dalam kuesioner ini berdasarkan skala Likert. Menurut Sugiyono (2016) skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Untuk lebih tegasnya kategori jawaban responden dan kriteria pembobotan jawaban responden terhadap isi kuesioner disajikan seperti berikut:

Tabel 9. Kriteria Pembobotan Jawaban

Pilihan Jawaban	Skor Nilai Pernyataan
Sangat Setuju (SS)	4
Setuju (ST)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono, 2016

3.8 Pengujian Instrumen Penelitian

Menurut Arikunto (2010) menyatakan instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, lebih cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah diolah”. Kuesioner sebagai alat pengumpulan data merupakan penjabaran dari indikator variabel. Sebelum digunakan untuk mengumpulkan data di lapangan, terlebih dahulu harus dilakukan pengujian tingkat validitas dan reliabilitasnya. Setelah hasil pengujian menyatakan bahwa instrumen tersebut valid dan reliabel, maka instrumen tersebut dapat digunakan dalam pengumpulan data di lapangan.

3.9 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Sebelum digunakan untuk pengambilan data, instrumen yang digunakan harus diuji cobakan terlebih dahulu agar nanti data yang didapatkan merupakan data yang baik. Untuk menentukan baik tidaknya kuesioner yang digunakan, maka harus dilakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner. Valid dan reliabel merupakan dua syarat penting untuk menentukan kebaikan dari instrumen (Arikunto dan Suharsimi, 2010). Uji validitas dan reliabilitas dibutuhkan data hasil pengujian kuesioner. Oleh karena itu, terlebih dahulu kuesioner harus diuji cobakan terlebih dahulu.

3.9.1 Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Teknik yang digunakan untuk menguji validitas instrumen digunakan uji validitas butir (Arikunto dan Suharsimi, 2010). Hal ini sesuai dengan yang diuraikan, bahwa sebuah instrumen memiliki validitas yang tinggi apabila butir-butir yang membentuk instrument tersebut tidak menyimpang dari fungsi instrument. Hal ini dapat diartikan bahwa jika butir-butir instrumen yang digunakan sudah benar-benar mengukur apa yang hendak diukur, maka dapat dikatakan instrument tersebut valid.

Untuk mengetahui validitas butir-butir instrumen, dalam penelitian ini menggunakan rumus korelasi *product moment* dari Pearson. Pengujian validitas dilakukan berdasarkan analisis item yaitu mengkorelasikan skor setiap item dengan skor variabel (hasil penjumlahan seluruh skor item pertanyaan). Teknik korelasinya memakai *Pearson Correlation*, dihitung dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS. Item pertanyaan dinyatakan valid, jika $r_{Hitung} > r_{Tabel}$ maka item pertanyaan tersebut valid tetapi jika kebalikannya maka item tersebut tidak valid.

Nilai r_{tabel} dapat dihitung dengan menggunakan sampel sebanyak 81 responden dengan taraf signifikansi 5%, dari responden sebanyak 81 tersebut dapat dilihat di

tabel dengan cara menghitung. $Df = n-2$, $81-2 = 79$, maka taraf signifikansi sebesar 0,05 adalah 0,2185.

Jika nilai-nilai *corrected item-total correlation* setiap item lebih besar dari nilai r Tabel, maka item pertanyaan/pernyataan dapat dikatakan valid. Sebaliknya, jika nilai-nilai *corrected item-total correlation* setiap item lebih kecil r Tabel dari 0.2185, maka item pertanyaan/pernyataan dikatakan tidak valid.

3.9.1.1 Variabel Mutu Sekolah (Y)

Hasil validitas komitmen mutu sekolah melalui pengolahan data SPSS V.17 pada angka signifikan dan standar signifikan (0,05) dan r Tabel (0,2185) pada tabel berikut ini:

Tabel 10. Hasil Pengujian Validitas Instrumen Mutu Sekolah (Y)

No Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Y1	0,628	0,2185	Valid
Y2	0,720	0,2185	Valid
Y3	0,88	0,2185	Tidak Valid
Y4	0,649	0,2185	Valid
Y5	0,576	0,2185	Valid
Y6	0,762	0,2185	Valid
Y7	0,160	0,2185	Tidak Valid
Y8	0,810	0,2185	Valid
Y9	0,788	0,2185	Valid
Y10	0,753	0,2185	Valid
Y11	0,817	0,2185	Valid
Y12	0,562	0,2185	Valid
Y13	0,691	0,2185	Valid

Sumber : Data Pengolahan SPSS 17

Pada tabel 10 diperoleh nilai *pearson correlation* atau r Hitung masing-masing item nomor pertanyaan 1, 2, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 12 dan 13 lebih besar dari nilai r Tabel ($df = 79$) yaitu 0,2185, maka dinyatakan valid, sedangkan pada item 3 dan 7 memiliki nilai *pearson correlation* lebih kecil dari r Tabel, sehingga dinyatakan tidak valid dan harus dibuang. Berdasarkan data tersebut, tersisa 11 butir variabel Y yang valid dan dapat dilanjutkan ke uji reliabilitas.

3.9.1.2 Variabel Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X_1)

Hasil uji validitas terhadap variabel kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah melalui pengolahan data SPSS V.17 pada angka signifikan dan standar signifikan (0,05) dan r Tabel (0,2185) pada tabel berikut ini:

Tabel 11. Hasil Pengujian Validitas Instrumen Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X_1)

No Item	r hitung	r tabel	Keterangan
X1.1	0,807	0,2185	Valid
X1.2	0,785	0,2185	Valid
X1.3	0,751	0,2185	Valid
X1.4	0,828	0,2185	Valid
X1.5	0,854	0,2185	Valid
X1.6	0,542	0,2185	Valid
X1.7	0,96	0,2185	Tidak Valid
X1.8	0,813	0,2185	Valid
X1.9	0,759	0,2185	Valid
X1.10	0,862	0,2185	Valid
X1.11	0,868	0,2185	Valid
X1.12	0,733	0,2185	Valid
X.13	-0,018	0,2185	Tidak Valid

Sumber : Data Pengolahan SPSS.17

Pada tabel 11 diperoleh nilai *pearson correlation* atau r Hitung masing-masing item nomor pertanyaan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11, dan 12 lebih besar dari nilai r Tabel ($df = 79$) yaitu 0,2185, maka dinyatakan valid, sedangkan pada item 7 dan 13 memiliki nilai *pearson correlation* lebih kecil dari r Tabel, sehingga dinyatakan tidak valid dan harus dibuang. Berdasarkan data tersebut, tersisa 11 butir variabel Y yang valid dan dapat dilanjutkan ke uji reliabilitas.

3.9.1.3 Variabel Budaya Sekolah (X_2)

Hasil uji validitas terhadap variabel budaya sekolah melalui pengolahan data SPSS V.17 pada angka signifikan dan standar signifikan (0,05) dan r Tabel (0,2185) pada tabel berikut ini:

Tabel 12. Hasil Pengujian Validitas Instrumen Budaya Sekolah (X_2)

No Item	r hitung	r tabel	Keterangan
X2.1	0,632	0.2185	Valid
X2.2	0,657	0.2185	Valid
X2.3	0,741	0.2185	Valid
X2.4	0,680	0.2185	Valid
X2.5	0,009	0.2185	Tidak Valid
X2.6	0,644	0.2185	Valid
X2.7	0,729	0.2185	Valid
X2.8	0,529	0.2185	Valid
X2.9	0,633	0.2185	Valid
X2.10	0,439	0.2185	Valid
X2.11	0,129	0.2185	Tidak Valid
X2.12	0,675	0.2185	Valid
X2.13	0,753	0.2185	Valid

Sumber : Data Pengolahan SPSS 17

Pada tabel 12 diperoleh nilai *pearson correlation* atau r Hitung masing-masing item nomor pertanyaan 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 12 dan 13 lebih besar dari nilai r Tabel ($df = 79$) yaitu 0,2185, maka dinyatakan valid, sedangkan pada item 5 dan 11 memiliki nilai *pearson correlation* lebih kecil dari r Tabel, sehingga dinyatakan tidak valid dan harus dibuang. Berdasarkan data tersebut, tersisa 11 butir variabel Y yang valid dan dapat dilanjutkan ke uji reliabilitas.

3.9.1.4 Variabel Komitmen Kerja Guru (X_3)

Hasil uji validitas komitmen kerja guru melalui pengolahan data SPSS V.17 pada angka signifikan dan standar signifikan (0,05) dan r tabel (0,2185) pada tabel berikut ini:

Tabel 13. Hasil Pengujian Validitas Instrumen Komitmen Kerja Guru (X_3)

No Item	r hitung	r tabel	Keterangan
X3.1	0,787	0.2185	Valid
X3.2	0,768	0.2185	Valid
X3.3	0,739	0.2185	Valid
X3.4	0,817	0.2185	Valid
X3.5	0,680	0.2185	Valid
X3.6	0,676	0.2185	Valid
X3.7	0,801	0.2185	Valid
X3.8	0,637	0.2185	Valid
X3.9	0,722	0.2185	Valid
X3.10	0,662	0.2185	Valid

No Item	r hitung	r tabel	Keterangan
X3.11	0,759	0.2185	Valid
X3.12	0,128	0.2185	Tidak Valid
X3.13	0,204	0.2185	Tidak Valid

Sumber : Data Pengolahan SPSS 17

Pada tabel 10 diperoleh nilai *pearson correlation* atau r Hitung masing-masing item nomor pertanyaan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, dan 11 lebih besar dari nilai r Tabel ($df = 79$) yaitu 0,2185, maka dinyatakan valid, sedangkan pada item 12 dan 13 memiliki nilai *pearson correlation* lebih kecil dari r Tabel, sehingga dinyatakan tidak valid dan harus dibuang. Berdasarkan data tersebut, tersisa 11 butir variabel Y yang valid dan dapat dilanjutkan ke uji reliabilitas.

3.9.2 Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Sugiyono, 2009). Secara garis besar ada dua jenis reliabilitas yaitu reliabilitas eksternal (diperoleh dengan cara mengolah hasil pengetesan yang berbeda baik dari instrumen yang berbeda atau sama) dan reliabilitas internal (diperoleh dengan cara menganalisis data dari satu kali pengetesan) (Suharsimi, 2010). Untuk penelitian ini, peneliti menggunakan uji reliabilitas internal yaitu dengan menganalisis tiap butir item instrumen, selain itu data yang digunakan untuk uji reliabilitas merupakan data dari satu kali pengujian instrumen. Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung reliabilitas instrumen adalah dengan rumus *alpha*. Pengujian dengan rumus *alpha* digunakan untuk data interval/essay (Sugiyono, 2008). Uji reliabilitas instrumen dilakukan dengan bantuan komputer program aplikasi SPSS. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik *Cronbach's Alpha* karena metode ini dapat digunakan pada kuesioner yang jawabannya berupa pilihan.

Dasar pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas dengan metode alpha cronbach's menjelaskan bahwa uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir atau item pertanyaan dalam kuesioner penelitian (Wiratna, 2014). Jika nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$ maka kuesioner dinyatakan

reliabel atau konsisten. Sementara, jika nilai Cronbach's Alpha $< 0,60$ maka kuesioner dinyatakan tidak reliabel atau tidak konsisten.

Tabel 14. Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen tiap Variabel

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai r Tabel	Keterangan
Mutu Sekolah (Y)	0,891	0,6	Reliabel
Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah (X ₁)	0,947	0,6	Reliabel
Budaya Sekolah (X ₂)	0,861	0,6	Reliabel
Komitmen Kerja Guru (X ₃)	0,915	0,6	Reliabel

Sumber Pengolahan SPSS.17

Kuesioner dikatakan reliabel jika memiliki nilai Alpha Cronbach's $> 0,60$, sebaliknya kuesioner tidak reliabel jika memiliki nilai Alpha Cronbach's $< 0,60$. Tabel *Reliability Statistics* untuk keempat variabel tersebut menunjukkan bahwa nilai *Alpha Cronbach's* dari semua butir valid variabel Y, X₁, X₂, dan X₃. Dimana keempat nilai tersebut lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa butir pertanyaan untuk mengukur variabel X₁, X₂, X₃, dan Y dinyatakan reliabel atau konsisten.

3.10 Teknik Analisis Data

3.10.1 Statistik Deskriptif

Salah satu teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data deskriptif. Analisis data penelitian secara deskriptif yang dilakukan melalui statistika deskriptif, yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat generalisasi hasil penelitian (Sontani dkk, 2011).

Analisis data tersebut dilakukan agar menjawab pertanyaan-pertanyaan yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah nomor 1, maka teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis deskriptif, tujuannya agar mengetahui gambaran pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah, agar mengetahui

gambaran budaya sekolah, agar mengetahui gambaran komitmen kerja dan agar mengetahui gambaran tingkat mutu sekolah swasta jenjang SMP di Kota Bandar Lampung.

Berkaitan dengan analisis data deskriptif ada beberapa langkah yang akan ditempuh untuk kerja analisis data deskriptif yaitu (Muhidin dan Sambas, 2011):

- 1) Membuat tabel perhitungan dan menempatkan skor-skor pada item yang diperoleh. Sebagai berikut :
- 2) Tentukan ukuran variabel yang akan digambarkan. Menurut teori, ukuran variabel sistem informasi sumber daya manusia, kompetensi, motivasi kerja dan kinerja unggul pegawai adalah tingkatannya, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah.
- 3) Membuat tabel distribusi frekuensi dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - a. Menentukan nilai tengah pada option instrumen yang sudah ditentukan, dan membagi dua sama banyak option instrumen berdasarkan nilai tengah.
 - b. Memasangkan ukuran variabel dengan kelompok option instrumen yang sudah ditentukan.

Tabel 15. Skala Penafsiran Skor Rata-rata

Rentang	Kategori
1,00 – 1,79	Sangat Rendah
1,80 – 2,59	Rendah
2,60 – 3,39	Sedang
3,40 – 4,19	Tinggi
4,20 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Diadaptasi dari skor kategori Likert skala 5

- c. Menghitung banyaknya frekuensi masing-masing option yang dipilih oleh responden, yaitu dengan melakukan *tally* terhadap data yang diperoleh untuk dikelompokkan pada kategori atau ukuran yang sudah ditentukan.
- d. Menghitung persentase perolehan data untuk masing-masing kategori, yaitu hasil bagi frekuensi pada masing-masing kategori dengan jumlah responden, dikali seratus persen.
- e. Memberikan penafsiran sesuai dengan hasil pada tabel distribusi frekuensi.

3.11 Teknik Analisis Jalur (Path Analysis)

3.11.1 Uji Parameter

Uji asumsi klasik dilakukan sebagai uji prasyarat data sebelum dilakukan analisis data (Husein 2008). Terdapat tiga uji asumsi, yaitu uji normalitas, uji linieritas dan uji Multikolinearitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah sebaran data berdistribusi normal atau tidak. Untuk uji normalitas digunakan rumus Chi Kuadrat (Riduwan, 2006). Data dikatakan tersebar secara normal apabila harga Chi Kuadrat lebih kecil dari harga Chi Kuadrat dalam tabel atau bisa ditulis ($X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$) pada taraf signifikansi 0,05. Hipotesis yang diuji sebagai berikut:

H_0 : Jika $X^2_{hitung} \geq X^2_{tabel}$ berarti distribusi tidak normal.

H_1 : Jika $X^2_{hitung} \leq X^2_{tabel}$ berarti distribusi normal.

2. Uji Linearitas

Salah satu asumsi dari analisis korelasi dan regresi adalah linearitas. Maksudnya apakah garis regresi antara X dan Y membentuk garis linear atau tidak (Sugiyono, 2011). Untuk melakukan uji linearitas Y atas X, langkah pertama yang harus dilakukan adalah membuat pengelompokkan skor prediktor yang nilainya sama menjadi satu kelompok data dengan tetap memperhatikan pasangan data pada masing-masing kriteria dan mempersiapkan tabel kerja uji linearitas.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji model regresi ditemukan adanya korelasi (hubungan kuat) antara variabel bebas atau variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas atau tidak terjadi gejala multikolinearitas. Jika nilai tolerance lebih besar dari 0,10 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi dan nilai VIF lebih kecil dari 0,10 maka artinya terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

4. Uji Heteroskedastitas

Uji heteroskedastitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variasi dari nilai residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari nilai residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, namun jika berbeda, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi gejala heteroskedastitas. Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji glejser, yaitu meregresikan variabel independen dengan absolute residual. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka kesimpulannya adalah tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

5. Analisis Regresi Berganda

Data dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan analisis regresi berganda. Regresi berganda berdasarkan pada hubungan fungsional atau hubungan sebab akibat variabel (X) terhadap variabel terikat (Y). Analisis regresi berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja) terhadap variabel terikatnya (kinerja guru) baik secara satu persatu maupun secara bersama. Secara umum, formulasi dari regresi berganda dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan:

- Y = Mutu sekolah
- a = Nilai intercept/constant
- b = Koefisien regresi variabel independen
- X₁ = Kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah
- X₂ = Budaya sekolah
- X₃ = Komitmen kerja guru

6. Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi ini digunakan untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) yang diformulasikan dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Sedangkan untuk nilai konstanta a dan b dicari dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$a = \frac{\sum Y_i \sum X_i^2 - \sum X_i \sum X_i Y_i}{n \sum X_i^2 - \sum X_i^2}$$

$$b = \frac{n \sum X_i Y_i - \sum Y_i \sum X_i}{n \sum X_i^2 - \sum X_i^2}$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen (Pengungkapan tanggungjawab sosial)

a = Harga Y ketika X = 0 (harga konstan).

b = Koefisien regresi.

X = Variabel independen (Tingkat leverage, profitabilitas, ukuran dewan komisaris, ukuran sekolah dan kepemilikan manajerial).

Kemudian untuk mengetahui kuat atau lemahnya hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dihitung koefisien korelasi. Jenis korelasi hanya bisa digunakan pada hubungan variabel garis lurus (linier) adalah korelasi Pearson product moment (r) adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_i Y_i - \sum X_i \sum Y_i}{\sqrt{(n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2) (n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2)}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi

X = Variabel Independen

Y = Variabel Dependen

Setelah korelasi dihitung dapat dilanjutkan dengan menghitung koefisien determinasi. Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%) dengan rumus sebagai berikut:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Koefisien Determinasi

r = Koefisien korelasi

(Sumber: Sugiyono, 2010)

3.12 Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk menguji apakah koefisien regresi yang didapat signifikan. Koefisien tidak sama dengan nol menandakan bahwa ada pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat, sehingga semua koefisien regresi harus diuji.

3.12.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji hipotesis dengan uji F signifikansi digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen signifikan atau tidak terhadap variabel dependen secara individual untuk setiap variabel. Untuk menginterpretasikan hasil perhitungan uji signifikansi digunakan kriteria sebagai berikut:

- Bila Sig. $> \alpha$ maka H_0 ditolak
- Bila Sig. $< \alpha$ maka H_0 diterima

Dalam hal ini digunakan $\alpha = 5\%$, untuk menunjukkan adanya nilai konstanta maupun koefisien regresi bersifat signifikan atau tidak. Uji hipotesis dengan uji F digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk menginterpretasikan hasil perhitungan uji F, digunakan kriteria serupa dengan uji signifikansi. Dalam hal ini digunakan $\alpha = 5\%$ untuk menunjukkan adanya pengaruh variabel independen secara bersama sama maupun parsial terhadap variabel dependen.

3.12.2 Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji hipotesis dengan t-test digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen signifikan atau tidak terhadap variabel dependen secara individual untuk setiap variabel. Untuk memperolehnya dapat menggunakan aplikasi SPSS versi 19 dengan menu analyze dan sub menu compare mean. Setelah didapat nilai t hitung melalui rumus di atas, maka untuk menginterpretasikan hasilnya, berlaku ketentuan sebagai berikut:

- Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak (hubungan signifikan)
- Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima (hubungan tidak signifikan)

Untuk mengetahui t_{tabel} digunakan ketentuan $n-2$ pada level of significance sebesar 5% (tingkat kesalahan 5% atau 0,05) atau taraf keyakinan 95% atau 0,95. Jadi apabila tingkat kesalahan suatu variabel lebih dari 5% berarti variabel tersebut tidak signifikan.

3.13 Analisis Jalur (Path Analysis)

Untuk pengujian hipotesis dan menghasilkan suatu model yang *fit*, digunakan *path analysis*/analisis jalur dalam penelitian ini dimana untuk menguji pengaruh kepemimpinan kewirausahaan dan budaya sekolah terhadap mutu sekolah, dengan melibatkan variabel intervening komitmen kerja. *Path analysis* merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal).

Adapun yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menemukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner (Ghozali, 2005). Analisis jalur melewati beberapa tahap. Berikut tahapan analisis jalur

Analisis jalur adalah bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Analisis jalur digunakan dengan menggunakan korelasi, regresi dan jalur sehingga dapat diketahui untuk sampai pada variabel intervening (Sugiyono, 2013).

Adapun pendapat dari Riduwan dan Kuncoro (2014) model analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Adapun manfaat dari path analisis diantaranya adalah : a) untuk penjelasan terhadap fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang diteliti, b) prediksi nilai variabel endogen (Y) berdasarkan nilai variabel eksogen (X), c) faktor determinan yaitu penentuan variabel bebas mana yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat, juga

dapat digunakan untuk menelusuri mekanisme (jalur - jalur) pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.13.1 Asumsi – Asumsi Analisis Jalur

Untuk efektivitas penggunaan analisis jalur menurut Juanim (2004), menyatakan bahwa diperlukan beberapa asumsi, yaitu sebagai berikut:

1. Hubungan antar variabel dalam model adalah linier dan aditif
2. Seluruh Error (residual) diasumsikan tidak berkorelasi dengan yang lainnya.
3. Variabel diasumsikan dapat diukur secara langsung
4. Model hanya berbentuk recursive atau searah
5. Variabel – variabel diukur oleh skala interval

3.14 Teknik Pengujian Analisis Jalur

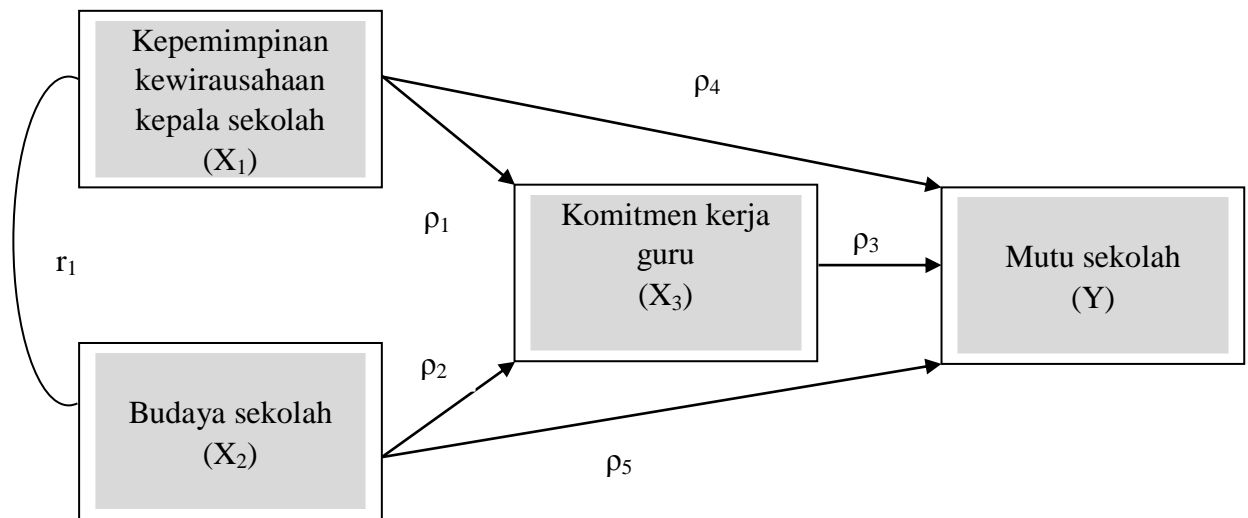
3.14.1 Konsep Dasar

Analisis jalur adalah bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan akibat antara satu variabel dengan variabel lainnya.

Analisis jalur adalah teknik analisis untuk membuat kajian hipotesis hubungan sebab akibat yang bersifat searah dengan menggunakan korelasi, selain itu analisis jalur memiliki kedekatan dengan regresi berganda, yaitu analisis jalur merupakan bentuk umum dari regresi berganda (Sarwono, 2006).

3.14.2 Path Diagram (Diagram Jalur)

Diagram jalur adalah alat untuk melukiskan secara grafis, struktur hubungan kausalitas antar variabel independen, intervening dan dependen. Model diagram jalur dibuat berdasarkan variabel yang diteliti, dalam penelitian ini variabel yang diteliti adalah kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah (X_1), budaya sekolah (X_2), komitmen kerja guru (X_3) dan mutu sekolah (Y). Model jalur dalam penelitian ini tertera pada kerangka pikir yang merupakan hubungan antara variabel eksogen (variabel bebas), perantara, dan variabel endogen (variabel terikat). Sedangkan menurut Bryman dan Cramer (2001), tujuan dari analisis jalur adalah untuk menentukan hubungan dari sekumpulan variabel secara kuantitatif. Hubungan tersebut dapat disajikan dalam diagram analisis jalur sebagai berikut:

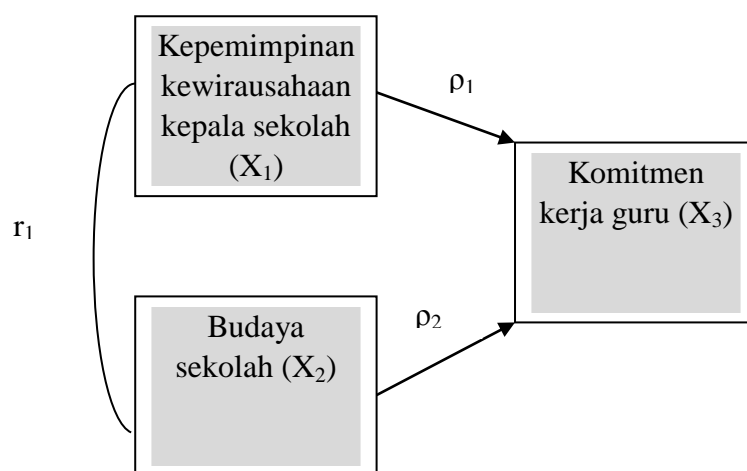


Gambar 2. Diagram Jalur (Path Diagram)

Keterangan:

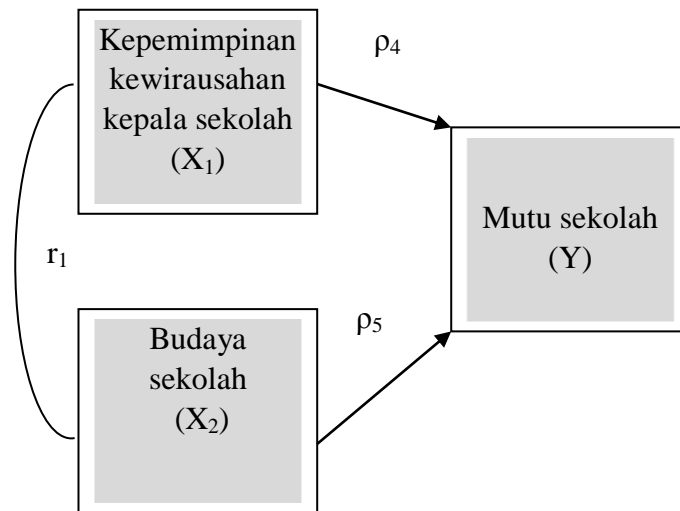
- ρ_1 : pengaruh X1 secara langsung terhadap X3
- ρ_2 : pengaruh X2 secara langsung terhadap X3
- ρ_3 : pengaruh X3 secara langsung terhadap Y
- ρ_4 : pengaruh X1 secara langsung terhadap Y
- ρ_5 : pengaruh X2 secara langsung terhadap Y
- r_1 : koefisien regresi standar X1 dan X2

Diagram jalur model persamaan struktur I (X_1 , X_2 , ke X_3)



Gambar 3. Struktur I

Di bawah ini merupakan diagram jalur model persamaan struktur II (X_1 , X_2 , ke Y)



Gambar 4. Struktur II

Merumuskan hipotesis dan persamaan struktural Struktur :

$$Y = \rho_{y1}X_1 + \rho_{y2}X_2 + \rho_{y3}$$

Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi

- 1) Gambar diagram jalur lengkap dengan model struktural dan persamaan strukturalnya sesuai dengan hipotesis yang diajukan.
- 2) Berdasarkan diagram jalur di atas setiap variabel memiliki efek langsung pada mutu sekolah (ρ_5 dan ρ_4). Selain itu, setiap variabel memiliki efek tidak langsung pada komitmen kerja guru melalui : kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah ke komitmen kerja guru (ρ_1) dan komitmen kerja guru ke mutu sekolah (ρ_3); budaya sekolah ke komitmen kerja guru (ρ_2) dan komitmen kerja guru ke mutu sekolah (ρ_3). Persamaan untuk mengetahui r Pearson untuk kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi adalah sebagai berikut:

$$X_3 = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + e_1$$

$$Y = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + b_3 \cdot X_3 + e_2; \text{ (Bryman \& Cramer, 2001)}$$
- 3) Setelah itu maka akan didapat total pengaruh kausal dari kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi. Pengaruh total akan terdiri dari pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung total. Pengaruh total dari masing-masing dari ketiga variabel ini adalah:

Pengaruh total dari $X_1 = \rho_5 + \rho_1. \rho_3$

Pengaruh total dari $X_2 = \rho_4 + \rho_2. \rho_3$

- 4) Signifikan atau tidak pengaruh tidak langsung yang telah didapat dari hasil analisis jalur dapat diuji melalui *sobel test*. Hasil *sobel test* memberikan nilai estimasi pengaruh tidak langsung yang kemudian di cari nilai t hitungnya dengan cara membagi besarnya nilai data terhadap nilai standar error dan membandingkan dengan t tabel (Preacher & Hayes, 2004).
- 5) Sebelum menghitung nilai t dari pengaruh tidak langsung, dilakukan perhitungan *standard error* dari koefisien indirect effect (S_{papb})

$$Spapb = \sqrt{pb^2 \cdot Spa^2 + pa^2 \cdot Spb^2 + Spb^2 \cdot Spa^2}$$

Keterangan:

$Spapb$: *Standard error* pengaruh tidak langsung variabel a terhadap variabel b

Pa : Koefisien pengaruh langsung variabel a terhadap variabel mediator

Pb : Koefisien pengaruh langsung variabel mediator terhadap variabel b

Spa : *Standard error* pengaruh langsung variabel a terhadap variabel mediator

Spb : *Standard error* pengaruh langsung variabel mediator terhadap variabel b

Berdasarkan hasil statistik S_{papb} dapat menghitung nilai t statistik pengaruh mediasi dengan rumus:

$$t = \frac{pa \cdot pb}{Spapb}$$

Apabila nilai t hitung lebih kecil dibanding t tabel dengan tingkat signifikan 0,05 maka menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung mempunyai pengaruh signifikan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

7.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya mengenai pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah, budaya sekolah dan komitmen kerja guru terhadap empat mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung, maka penelitian ini diperoleh temuan dan kesimpulan bahwa:

- 5.1.1. Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah berpengaruh secara tidak signifikan terhadap mutu empat SMP Swasta di Kota Bandar Lampung. Hal ini disebabkan karena ada faktor lain seperti metode analisis yang digunakan, jumlah pertanyaan kuesioner yang kurang mewakili seluruh indikator, jumlah sampel dan teknik pengambilan sampel. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Supriyadi (2012) melalui penelitiannya tentang kepemimpinan kewirausahaan, budaya sekolah dan komitmen bekerja terhadap mutu pendidikan menjelaskan bahwa kepemimpinan kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap mutu sekolah.
- 5.1.2. Pengaruh budaya sekolah berpengaruh secara tidak signifikan terhadap mutu empat SMP Swasta di Kota Bandar Lampung. Hal ini disebabkan karena ada faktor lain seperti metode analisis yang digunakan, jumlah pertanyaan kuesioner yang kurang mewakili seluruh indikator, jumlah sampel dan teknik pengambilan sampel. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Daryanto (2015) bahwa manfaat pengembangan budaya sekolah yang kuat, intim, kondusif dan bertanggung jawab dapat meningkatkan mutu sekolah.
- 5.1.3. Pengaruh komitmen kerja guru berpengaruh secara signifikan terhadap mutu empat SMP Swasta di Kota Bandar Lampung. Hal ini mendukung hasil penelitian Prihatni (2013) bahwa komitmen kerja guru secara

simultan berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah. Oleh karena itu, komitmen kerja guru merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi mutu sekolah.

- 5.1.4. Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap budaya empat SMP Swasta di Kota Bandar Lampung. Hal ini mendukung hasil penelitian Pihie dan Bagheri (2013), menjelaskan bahwa perilaku kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah memiliki pengaruh positif yang signifikan pada persepsi inovasi organisasi sekolah guru. Oleh sebab itu, kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi budaya sekolah.
- 5.1.5. Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen kerja guru empat SMP Swasta di Kota Bandar Lampung. Hal ini mendukung hasil penelitian De Keizer dan Pringgabayu (2018), dimana kepemimpinan kepala sekolah, Motivasi dan Budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Oleh sebab itu kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen kerja guru.
- 5.1.6. Pengaruh budaya sekolah berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap komitmen kerja guru empat SMP Swasta di Kota Bandar Lampung. Hal ini mendukung hasil penelitian Saragih dan Suhendro (2020) menjelaskan bahwa variabel iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru sebesar. Variabel budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru. Variabel kepuasan kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru. Variabel iklim organisasi sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru sebesar, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.
- 5.1.7. Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah melalui budaya sekolah berpengaruh signifikan dan positif secara langsung dan tidak langsung terhadap mutu empat SMP Swasta di Kota Bandar Lampung. Hal ini mendukung hasil penelitian Supriyadi (2012) melalui penelitiannya

tentang kepemimpinan kewirausahaan, budaya sekolah dan komitmen bekerja terhadap mutu pendidikan menjelaskan bahwa kepemimpinan kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap mutu sekolah.

- 5.1.8. Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah melalui komitmen kerja guru berpengaruh signifikan dan positif secara langsung dan tidak langsung terhadap mutu empat SMP Swasta di Kota Bandar Lampung. Hal ini mendukung hasil penelitian Manik dan Bustomi (2011) terakit pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi , dan motivasi kerja terhadap kinerja guru menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung secara signifikan.
- 5.1.9. Pengaruh budaya sekolah melalui komitmen kerja guru berpengaruh signifikan dan positif secara langsung dan tidak langsung terhadap mutu empat SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.hal ini mendukung hasil penelitian Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Daryanto (2015) bahwa manfaat pengembangan budaya sekolah yang kuat, intim, kondusif dan bertanggung jawab dapat meningkatkan mutu sekolah. Oleh karena itu budaya sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi mutu sekolah. Hasil penelitian ini memiliki perbedaan hasil temuan, dimana variabel budaya sekolah tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap mutu sekolah.

7.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka peneliti dapat memberikan saran ke beberapa pihak terkait.

5.2.1 Yayasan pendidikan SMP Swasta di Kota Bandar Lampung

Yayasan dapat memperhatikan dan mengembangkan jiwa kepemimpinan kewirausahaan sebagai salah satu kompetensi kepala sekolah untuk mengembangkan dan memajukan sekolah melalui budaya sekolah, komitmen kerja guru sehingga mutu sekolah terus meningkat. Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah dan budaya sekolah secara langsung perlu lebih ditingkatkan dan dikembangkan dalam mewujudkan mutu SMP Swasta.

5.2.2 Kepala Sekolah

Bagi empat kepala SMP Swasta di Kota Bandar Lampung, perlu meningkatkan pengaruh kepemimpinan kewirausahaan dan budaya sekolah secara langsung mutu sekolah.

5.2.3 Guru

Guru dari empat SMP Swasta di Kota Bandar Lampung diharapkan dapat meningkatkan faktor kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah dan budaya sekolah secara terus menerus berjuang bersama untuk meningkatkan mutu sekolah.

5.2.4 Bagi Peneliti Selanjutnya

Adapun saran yang dapat diberikan kepada peneliti selanjutnya adalah perlu diadakan penelitian lanjutan, dengan memperhatikan keterbatasan dari penelitian ini, sehingga semakin memberikan kontribusi mengenai pengaruh kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah, budaya sekolah dan komitmen kerja guru terhadap mutu SMP Swasta di Kota Bandar Lampung.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, S. D. 2009. Analisis korelasi, regresi, dan jalur anova dalam penelitian. *Bandung: Penerbit CV Pustaka Setia.*
- Allen, N. J., and Meyer, J. P. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology.*
- Amiruddin, A. 2019. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, manajemen kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri di kabupaten pangkajene dan kepulauan. *In Seminar Nasional LP2M UNM.* <https://ojs.unm.ac.id/semnaslemlit/article/view/12438/7337>. Diakses pada tanggal 9 Juni 2021
- Armstrong, M., and Baron. 2006. A handbook of human resource management practice. *London dan Philadelphia: Kogan Page.*
- Arikunto, S. 2006. Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik. rev. ed. Jakarta: PT Rineka Cipta. 2015. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan.*
- Arikunto, Suharsimi. 2010. Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik. *Jakarta: Rineka Cipta.*
- Avison, D., and Fitzgerald, G. 2003. Information systems development: methodologies, techniques and tools. McGraw-Hill.
- Aziz, A. 2015. Peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Studi Islam.* <http://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/index.php/pwahana/article/view/2688>. Diakses pada tanggal 20 November 2020.
- Baharun, H. 2018. Peningkatan kompetensi guru melalui sistem kepemimpinan kepala madrasah. *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah.*
- Bass, B. M., and Riggio, R. E. 2006. Transformational leadership. *Psychology press.*
- Bryman, A., and Cramer, D. 2002. *Quantitative data analysis with SPSS release 10 for Windows: A guide for social scientists.* Routledge.
- Wisnabaker, J. 1979. School social systems and student achievement: Schools can make a difference. *New york.*

- Carmeli, A., and Freund, A. 2003. Work commitment, job satisfaction, and job performance: An empirical investigation. *International Journal of Organization Theory & Behavior*.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOTB-07-03-2004-B001/full/html>. Diakses pada tanggal 03 September 2020.
- Carter, C., and Osler, A. 2000. Human rights, identities and conflict management: a study of school culture as experienced through classroom relationships. *Cambridge Journal of Education*.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03057640020004496>. Diakses pada tanggal 12 September 2020.
- Churchill, R. Q., Agbodohu, W., and Arhenful, P. 2013. An exploratory study of entrepreneur leadership development of polytechnic students. *Leadership*.
http://www.academia.edu/download/32447143/An_Exploratory_Study_of_Kewirausahaan_Leadership_Development_of_Polytechnic_Students.pdf. Diakses pada tanggal 18 November 2020.
- Coleman, J. S. 1966. *Equality of educational opportunity summary report* (Vol. 1). US Department of Health, Education, and Welfare, Office of Education.
- Condon, C., and Clifford, M. 2012. Measuring principal performance: how rigorous are commonly used principal performance assessment instruments? A quality school leadership issue brief. Revised. *American Institutes for Research*.
<https://eric.ed.gov/?id=ED565757>. Diakses pada tanggal 07 September 2020.
- Currie, G., Humphreys, M., Ucbasaran, D., and McManus, S. 2008. *Leadership in the english public sector: Paradox or possibility?*. Public Administration.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.2008.00736.x>. Diakses pada tanggal 28 Oktober 2020.
- Creswell, J. W. 2010. Mapping the developing landscape of mixed methods research. *SAGE handbook of mixed methods in social & behavioral research*.
- Danim, S. 2010. Kepemimpinan pendidikan. *Bandung: Alfabeta*.
- Danim, S., dan Sekolah, V. B. M. 2007. Dari unit birokrasi ke lembaga akademik. *Jakarta: PT Bumi Aksara*.
- Daryanto, H. T. 2015. Pengelolaan budaya dan iklim sekolah. *Yogyakarta: Gava Media*.

- Day, C., and Gu, Q. 2009. Veteran teachers: Commitment, resilience and quality retention. *Teachers and Teaching: theory and practice*.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13540600903057211>.
Diakses pada tanggal 09 November 2020.
- Deal, T. E., and Peterson, K. D. 1999. Shaping school culture: The heart of leadership. *Adolescence*.
- De Keizer, H., dan Pringgabayu, D. 2018. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, dan budaya sekolah, terhadap kinerja guru di SMK ICB Cinta Niaga Kota Bandung. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*.
- Depdiknas. 2006. Standar kompetensi kepala sekolah TK,SD, SMP, SMA, SMK & SLB. *Jakarta: BP. Cipta Karya*.
- Dessler, G. 2000. Human resource management prentice-hall inc. *New Jersey USA, 370-372*.
- Fadhli, M. 2016. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam menciptakan sekolah efektif. *Jurnal Tarbiyah*.
- Fitriyah, I., dan Santosa, A. B. 2020. Kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 untuk meningkatkan mutu sekolah. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 5(1), 65-70. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v5i1.3538>.
Diakses pada tanggal 20 November 2020.
- Furchan, A. 2004. Pengantar penelitian dalam pendidikan. *Yogyakarta: Pustaka Pelajar*.
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi analisis multivariate dengan SPSS. *Semarang: Badan Penerbit UNDIP*.
- Hackett, R. D., Lapierre, L. M., and Hausdorf, P. A. 2001. Understanding the links between work commitment constructs. *Journal of vocational behavior*.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879100917767>.
Diakses pada tanggal 10 November 2020.
- Hasanah, A. 2008. Produktivitas manajemen sekolah: Studi kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan kinerja guru terhadap produktivitas Sekolah Menengah Pertama di Kota Bandung. *Disertasi. Tidak diterbitkan. Bandung: Pascasarjana UPI*.

- Hendrik, H., Wibowo, M. E., dan Tadjri, I. 2014. Model bimbingan kelompok berbasis nilai-nilai entrepreneurship untuk meningkatkan kematangan karir siswa. *Jurnal Bimbingan Konseling*.
<https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/jubk/article/view/3622>.
 Diakses pada tanggal 26 November 2020.
- Hisrich, R. D., Manimala, M. J., Peters, M. P., and Shepherd, D. A. 2013. *Enterpreneurship*.
- Holsinger, D. B., and Cowell, R. N. 2000. Positioning secondary school education in developing countries. *International institute for educational planning, Paris*. [https://doi.org/10.1016/S0278-0984\(06\)14006-7](https://doi.org/10.1016/S0278-0984(06)14006-7).
 Diakses pada tanggal 20 November 2020.
- Holmes, G. M., Desimone, J., and Rupp, N. G. 2006. Does school choice increase school quality? Evidence from North Carolina charter schools. In *Improving school accountability*. Emerald Group Publishing Limited.
- Hoy, W. K. 1990. Organizational climate and culture: A conceptual analysis of the school workplace. *Journal of educational and psychological consultation*.
https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s1532768xjepc0102_4.
 Diakses pada tanggal 20 November 2020.
- Hoy, W. K., dan Miskel, C. G. 2014. Administrasi Pendidikan: Teori, Riset, dan Praktik. *Yogyakarta: Pustaka Pelajar*.
- Husein, U. 2008. Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis. *Jakarta. PT Rajagrafindo Persada*.
- Jahari, J., dan Syarbini, A. 2013. Manajemen madrasah teori, strategi dan implementasi. *Bandung: Alfabeta*.
- Jelantik, A. K. 2015. *Menjadi kepala sekolah yang profesional: Panduan menuju PKKS*. Deepublish.
- Jones, L. 2009. *The importance of school culture for instructional leadership*. *International journal of educational leadership preparation*.
<https://eric.ed.gov/?id=EJ1071384>. Diakses pada tanggal 27 Oktober 2020.
- Juanim. 2002. Analisis jalur dalam riset pemasaran teknik pengolahan data spss & lisrel, *Universitas Pasundan, Bandung*.
- Kast, F. E., and Rosenzweig, J. E. 1996. Organisasi dan manajemen 2, edisi keempat, terj. A. Hasyim Ali. *Jakarta: Bumi Aksara*.

- Kholis, N., Zamroni, Z., dan Sumarno, S. 2014. Mutu sekolah dan budaya partisipasi stakeholders. *Jurnal pembangunan pendidikan: fondasi dan aplikasi*.
<https://journal.uny.ac.id/index.php/jppfa/article/view/2639>.
Diakses pada tanggal 01 November 2020.
- Komariah, A. (2014). Pengaruh kepemimpinan transformasional, iklim sekolah, kinerja mengajar guru terhadap produktivitas sekolah. *Mimbar: Jurnal Sosial dan Pembangunan*.
<https://ejournal.unisba.ac.id/index.php/mimbar/article/view/583>.
Diakses pada tanggal 20 November 2020.
- Koh, W. L., Steers, R. M., and Terborg, J. R. 1995. The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. *Journal of organizational behavior*.
- Komariah, A., dan Triatna, C. 2006. Visionary leadership menuju sekolah efektif.
- Koswara, D. D. 2005. Implikasi monitoring dan evaluasi terhadap peningkatan mutu sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*.
<https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/viewFile/6096/4117>.
Diakses pada tanggal 8 Juni 2021
- Korsgaard, S. 2011. Entrepreneurship as translation: Understanding entrepreneur opportunities through actor-network theory. *Entrepreneurship & Regional Development*.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08985626.2010.54643>.
Diakses pada 12 Oktober 2020.
- Kuratko, D. F. 2004. Entrepreneurship education in the 21st century: From legitimization to leadership. In *USASBE National Conference* (Vol. 16).
- Aryansah, I. 2013. Iklim organisasi dan kualitas kehidupan kerja karyawan. *Humanitas: Jurnal Psikologi Indonesia*.
- Lestari, W. D., dan Sholeh, M. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Mutu Sekolah.
- MacNeil, A. J., Prater, D. L., and Busch, S. 2009. The effects of school culture and climate on student achievement. *International Journal of leadership in Education*.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13603120701576241>.
Diakses pada 20 November 2020.

- Manik, E., dan Bustomi, K. (2011). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, Budaya organisasi dan motivasi kerja Terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*.
- Mardapi, D. 2003. Pedoman umum pengembangan sistem penilaian hasil belajar berbasis kompetensi Siswa Sekolah lanjutan Tingkat Pertama (SLTP). *Yogyakarta: Pascasarjana UNY*.
- Maris, I. S., Komariah, A., dan Bakar, A. 2016. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kinerja guru dan mutu sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*.
<https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/5645>. Diakses pada tanggal 20 November 2020.
- Maryamah, E. 2016. Pengembangan budaya sekolah. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*.
<https://www.neliti.com/publications/256481/pengembangan-budaya-sekolah>. Diakses pada tanggal 20 November 2020.
- Maslowski, R. 2006. A review of inventories for diagnosing school culture. *Journal of educational administration*.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09578230610642638/full/html?queryID=55%2F5414733>. Diakses pada tanggal 25 September 2020.
- Meek, W. R., Pacheco, D. F., and York, J. G. 2010. The impact of social norms on entrepreneur action: Evidence from the environmental entrepreneurship context. *Journal of Business Venturing*.
<https://doi.org/10.1108/09578230610642638>. Diakses pada tanggal 10 November 2020
- Miftachurrohman, A. S., dan Atika, A. 2018. Manajemen lembaga pendidikan perorientasi mutu di SMP Ali Maksum Krapyak Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Madrasah*.
<http://202.0.92.5/tarbiyah/index.php/JPM/article/view/2156>. Diakses pada tanggal 10 Oktober 2020.
- Miles, M, Farrar, E and Neufeld, E. 1983. Review of effective school programs, vol 2: the extent of effective school programs. Cambridge MA: Huron Institute (unpublished).
- Mortimore, P. 1998. Reflections on school effectiveness: The road ton improvement.

- Moynihhan, D. P., and Pandey, S. K. 2007. Finding workable levers over work motivation: Comparing job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Administration & Society*.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0095399707305546>.
Diakses pada tanggal 24 November 2020.
- Muchtar, H. 2010. Penerapan penilaian autentik dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan Penabur*.
<https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51966178/jurnal-No14-Thn9-Juni2010.pdf?1>. Diakses pada tanggal 08 Desember 2020.
- Muhidin, Sambas A., dan Sontani, U.T. 2011. Desain penelitian kuantitatif. *Bandung: Karya Adhika Utama*.
- Muhidin, S. A. (2009). Konsep Efektivitas Pembelajaran. <http://sambasalim.com/pendidikan/konsep>. Diakses pada tanggal 20 November 2020.
- Nardi, M. 2018. Profesionalisme guru menghadapi masyarakat ekonomi ASEAN. *Cokroaminoto Journal of Primary Education*.
- Naquin, S. S., and Holton III, E. F. 2002. The effects of personality, affectivity, and work commitment on motivation to Improve work through learning. *Human resource development quarterly*.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/hrdq.1038>. Di akses pada tanggal 8 Oktober 2020.
- Nguni, S., Slegers, P., and Denessen, E. 2006. Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case. *School effectiveness and school improvement*.
- Novita, L. 2017. Indikator mutu sekolah menurut perspektif orangtua siswa di SMP Negeri 2 Bantul. *Spektrum Analisis Kebijakan Pendidikan*.
<http://journal.student.uny.ac.id/ojs/index.php/sakp/article/view/8838>.
Diakses pada tanggal 08 Desember 2020.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No.13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah.
- Purkey, S. C., and Smith, M. S. 1983. Effective schools: A review. *The elementary school journal*.
- Purwanto. 2007. *Instrumen penelitian sosial dan pendidikan: pengembangan dan pemanfaatan*. Pustaka Pelajar.

- Pihie, Z. A. L., and Bagheri, A. 2013. Self-efficacy and entrepreneur intention: The mediation effect of self-regulation. *Vocations and Learning*. <https://doi.org/10.1007/s12186-013-9101-9>. Diakses pada tanggal 20 November 2020
- Prihatni, D. 2011. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Mutu Sekolah (Studi Analisis Deskriptif pada SMAN di Kabupaten Sumedang). *Manajerial: Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi*. <https://ejournal.upi.edu/index.php/manajerial/article/view/2169>. Diakses pada tanggal 20 November 2020.
- Raharjo, S. B., Yuliana, L., dan Yudha, Y. H. 2018. Capaian standar nasional pendidikan sebagai prediktor mutu sekolah. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*. <https://www.neliti.com/publications/272706/capaian-standar-nasional-pendidikan-sebagai-prediktor-mutu-sekolah>. Diakses pada tanggal 11 Oktober 2020.
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., and Brännback, M. 2015. Understanding and measuring entrepreneur leadership style. *Journal of small business Management*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1111/jsbm.12086>. Di akses pada tanggal 16 Oktober 2020.
- Retherford, R. D., and Choe, M. K. 2011. *Statistical models for causal analysis*. John Wiley & Sons.
- Riduwan, E. A. K., dan Kuncoro, A. 2012. Cara menggunakan dan memaknai path analysis (analisis jalur). *Bandung: Alfabeta*.
- Riduwan, D. 2004. Metode & teknik menyusun Tesis. *Alfabeta, Bandung*.
- Riduwan, D. 2006. Metode & teknik menyusun Tesis. *Alfabeta, Bandung*.
- Robbins S.P., dan Judge. 2007. Perilaku Organisasi. *Salemba Empat, Jakarta*.
- Robbins, S. P., and Judge, T. A. 2008. Perilaku organisasi edisi ke-12. *Jakarta: Salemba Empat, 11*.
- Robbins, S. P, and Coulter, M. 2012. Management. *USA: Pearson Prentice Hall*.
- Rohmah, W., Nurjanah, A. M., dan Hayat, D. N. 2017. Kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah dalam meningkatkan teacherpreneurship di Era MEA. <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/xmlui/handle/11617/9145>. Diakses pada tanggal 17 Oktober 2020.

- Rosyid, H. F., and Lestari, A. 2001. Hubungan antara sikap terhadap penerapan program K3 dengan komitmen karyawan pada perusahaan. *Jurnal Psikologi*.
- Rousseau, V., and Aubé, C. 2010. Social support at work and affective commitment to the organization: The moderating effect of job resource adequacy and ambient conditions. *The Journal of social psychology*.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00224540903365380>.
Diakses pada tanggal 28 September 2020.
- Sagala, S. 2020. Administrasi pendidikan kontemporer.
- Sagala, S. 2010. Supervisi pembelajaran dalam profesi pendidikan. *Bandung: Alfabeta*.
- Sammons, P. 1995. *Key characteristics of effective schools: A review of school effectiveness research*. B & MBC Distribution Services, 9 Headlands Business Park, Ringwood, Hants BH24 3PB, England, United Kingdom.
- Sani, R. A., Pramuniati, I., dan Mucktiany, A. 2015. Penjaminan mutu sekolah.
- Saragih, I. S., dan Suhendro, D. 2020. Pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru, dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*.
<http://journal.uny.ac.id/index.php/jamp>. Diakses pada tanggal 16 Juni 2021
- Sarwono, J. 2006. Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif.
- Scheerens, J. 1992. Effective schooling: research theory and practice.
- Schoen, L. T., and Teddlie, C. 2008. A new model of school culture: A response to a call for conceptual clarity. *School effectiveness and school improvement*. <https://www.tandfonline.com/doi>. Diakses pada tanggal 25 November 2020.
- Schumpeter, J. A. 2000. Entrepreneurship as innovation. *Entrepreneurship: The social science view*.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1512266.
Diakses 27 Oktober 2020.
- Setiyati, S. 2014. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*.
<https://journal.uny.ac.id/index.php/jptk/article/view/8931>.
Diakses pada tanggal 15 Oktober 2020.

- Snyder, F. J., Vuchinich, S., Acock, A., Washburn, I. J., and Flay, B. R. 2012. Improving elementary school quality through the use of a social-emotional and character development program: A matched-pair, cluster-randomized, controlled trial in Hawai'i. *Journal of School Health*. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi>. Diakses pada tanggal 12 November 2020.
- Sontani, U. T., dan Muhidin, S. A. 2011. Desain penelitian kuantitatif. *Bandung: Karya Andika Utama*.
- Sopiah, S. 2008. Budaya organisasi, komitmen organisasional pimpinan dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan bank. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*. <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jkdp/article/view/895>. Diakses pada tanggal 20 November 2020.
- Steers, R. M., Ungson, G. R., and Mowday, R. T. 1985. *Managing effective organizations*. Kent Pub. Co.
- Stolp, S., and Smith, S. C. 1995. *Transforming School Culture: Stories, Symbols, Values & the Leader's Role*. ERIC Clearinghouse on Educational Management, 5207 University of Oregon, 1787 Agate Street, Eugene, OR 97403-5207. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED386783.pdf>. Diakses pada tanggal 20 November 2020.
- Sugiyono. 2008. Metode penelitian pendidikan:(pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D). *Alfabeta*.
- Sugiyono, M. P. P., and Kuantitatif, P. 2009. Kualitatif, dan R & D, Bandung: Alfabeta. *Cet. VII*.
- Sugiyono. 2011. Metode penelitian pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R & D). *Bandung: Alfabeta*.
- Sugiyono. 2012. Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R & D. *Bandung: Alfabeta*.
- Sugiyono. 2013. Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R & D. *Bandung: Alfabeta*.
- Sugiyono. 2016. Metode penelitianp pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D. *Bandung: Alfabeta*.
- Sugiyono, P. D. 2010. Metode penelitian pendidikan. *Pendekatan kuantitatif*.

- Suhayati, I. Y. 2013. Supervisi akademik kepala sekolah, budaya sekolah dan kinerja mengajar guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*.
<https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/6435>.
Diakses pada tanggal 20 November 2020.
- Sukmadinata, S. N. 2005. Metode penelitian. *Bandung: PT remaja rosdakarya*.
- Sumarni, N. 2011. Strategi peningkatan mutu sekolah berdasarkan analisa SWOT pada SMP Kristen Satya Wacana Salatiga. *Salatiga: Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Pendidikan*.
- Supriyadi, B. 2012. *Pengaruh kompetensi, kecerdasan emosional, kepemimpinan entrepreneur dan budaya sekolah terhadap mutu kinerja kepala sekolah pada SMA di Kabupaten Bogor* (Doctoral dissertation, Universitas Pendidikan Indonesia).
- Suryana, Y., dan Bayu, K. 2012. Kewirausahaan: pendekatan karakteristik wirausahawan sukses ed. 2. *Kencana*.
- Suryabrata, S. (2006). Metodologi Penelitian, PT. *Raja Grafindo Persada, Jakarta*.
- Steers, R. M. 1985. Efektifitas organisasi cetakan II, *Elangga*.
- Tikly, L., and Barrett, A. M. 2011. Social justice, capabilities and the quality of education in low income countries. *International journal of educational development*.
[.https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0738059310000726](https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0738059310000726). Diakses pada 28 September 2020.
- Timor, H. 2018. Mutu Sekolah; Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*.
- Tjiptono, F dan Diana, A, 2003. Total quality management. *Andi Offset, Yogyakarta*.
- Togatorop, M. 2017. Pengaruh biaya pendidikan terhadap mutu sekolah SMA swasta. *Scholaria: jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*.
<https://doi.org/10.24246/j.scholaria.2017.v7.i3.p234-240>.
Diakses pada tanggal 08 Desember 2020.
- Tyagita, B. P. A., dan Iriani, A. 2018. Strategi peningkatan kompetensi pedagogik guru untuk meningkatkan mutu sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*. <https://ejournal.uksw.edu/kelola/article/view/938>.
Diakses pada tanggal 19 November 2020.

- Usman, H., dan Raharjo, N. E. 2012. Model Pendidikan karakter kewirausahaan di Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*.
<https://journal.uny.ac.id/index.php/jptk/article/viewFile/2940/2756>.
Diakses pada tanggal 15 Oktober 2020.
- Wagner, J. A., and Hollenbeck, J. R. 2020. *Organizational behavior: Securing competitive advantage*. Routledge.
- Walberg, H. J. 1984. Improving the productivity of America's schools. *Educational leadership*.
- Waldron, N. L., and McLeskey, J. 2010. Establishing a collaborative school culture through comprehensive school reform. *Journal of Educational and Psychological Consultation*.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10474410903535364>.
Diakses pada tanggal 18 November 2020.
- Wardani, N. S. 2015. Pengembangan nilai-nilai budaya sekolah berkarakter. *Scholaria: jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*.
<https://ejournal.uksw.edu/scholaria/article/view/25>.
Diakses pada tanggal 01 Oktober 2020.
- Weber, G. 1971. *Inner-city children can be taught to read: four successful schools*. *CBE occasional papers, number 18*.
- Werang, B. R., dan Pure, E. A. G. 2018. Designing strategy for improving teacher's organizational commitment in the remote elementary schools of Merauke district, Papua, Indonesia. *International Journal of Research Studies in Education*.
- Wibowo, A., dan Saptono, A. 2017. Kepemimpinan intrapreneurship, budaya sekolah dan kinerja inovasi guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*.
<http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jpeb/article/view/4326>.
Diakses pada tanggal 17 Oktober 2020.
- Widoyoko, E. P. 2012. Teknik penyusunan instrumen penelitian. *Yogyakarta: Pustaka Pelajar*.
- Wijayanti, I.D, Bafadal, I., dan Burhanuddin. 2017. *Kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah dalam upaya memperkuat pendidikan karakter bagi peserta didik*. <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/12/Indra-Dwi-Wijayanti-Ibrahim-Bafadal-Burhanuddin.pdf>. Diakses pada tanggal 8 Juni 2021.
- Wiratna, S. 2014. Metodologi penelitian lengkap, praktis, dan mudah dipahami. *Yogyakarta: Pustaka Baru*.

- Yukl, G. 2008. How leaders influence organizational effectiveness. *The leadership quarterly*.
- Yousef, D. A. 2000. Organizational commitment as a mediator of the relationship between Islamic work ethic and attitudes toward organizational change. *Human relations*.
- Yusuf, S. 2010. Entrepreneurship teori dan praktik kewirausahaan yang Telah terbukti. *Jakarta: Lentera Printing*.