



Jurnal Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Indonesia is licensed under
A Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

EFEKTIVITAS KOMPETENSI KEWIRAUSAHAAN KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN GURU SEKOLAH DASAR

Ridhwan¹⁾, Marwan²⁾, Sari Rizki³⁾

¹⁾ *Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Almuslim Bireun Aceh, Indonesia*
E-mail: ridhwanidris896@gmail.com

²⁾ *Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Almuslim Bireun Aceh, Indonesia*
Email: marwan@umuslim.ac.id

³⁾ *Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Almuslim Bireun Aceh, Indonesia*
E-mail: saririzki@umuslim.ac.id

Abstract. Teacher welfare is an important factor in improving the quality of education. Principals play a strategic role in achieving such welfare through the implementation of entrepreneurial competence, which includes the ability to innovate, work hard, build collaborative networks, and manage school resources effectively. This study aims to analyze the effectiveness of principals' entrepreneurial competence in improving the welfare of elementary school teachers in Kejuruan Muda District, Aceh Tamiang Regency. The research employed a qualitative approach with a descriptive method. The subjects consisted of principals and teachers from three public elementary schools, namely SD Negeri 1 Sungai Liput, SD Negeri 2 Sungai Liput, and SD Negeri Kampung Jawa. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation, and were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing. The results show that: (1) at the innovation stage, principals were able to create various creative programs such as school-based enterprises, teacher skills training, and productive activities oriented toward improving teacher welfare; (2) at the collaborative networking stage, principals actively built partnerships with school committees, communities, and external stakeholders to expand financial and non-financial support; and (3) at the resource management stage, principals effectively utilized human, material, and financial resources to support programs aimed at enhancing teacher welfare. Thus, principals' entrepreneurial competence is proven to be effective in improving teacher welfare in terms of economic, professional, and motivational aspects. The research findings contribute to the school program that the principal's entrepreneurial and innovative leadership is an important factor in creating teacher welfare.

Keywords: Competence, entrepreneurship, welfare, quality, principal

Pendahuluan

Kesejahteraan guru merupakan aspek fundamental dalam peningkatan mutu pendidikan. Guru yang sejahtera cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi, loyalitas terhadap institusi pendidikan, serta kinerja profesional yang optimal. Kesejahteraan guru mencakup aspek ekonomi, psikologis, sosial, dan profesional, yang semuanya berkontribusi terhadap kualitas pembelajaran di sekolah (Bardach et al., 2022; Maricuțoiu et al., 2023). Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap kesejahteraan dapat berdampak pada menurunnya kinerja guru dan hasil belajar siswa (Kisiang'ani et al., 2024; Subair & Pettarani Makassar, 2024). Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kesejahteraan guru melalui penerapan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah

menjadi sebuah langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

Dalam konteks tersebut, guru menempati posisi yang sangat strategis sebagai ujung tombak dalam proses pembelajaran (Bas, 2025; Mukhtar et al., 2023). Namun, kenyataannya, masih banyak guru di berbagai daerah (Hutasuhut et al., 2025; Rusli, 2025), termasuk di Kecamatan Kejuruan Muda Kabupaten Aceh Tamiang, menghadapi permasalahan serius terkait kesejahteraan mereka, baik dari sisi ekonomi, sosial, maupun profesional. Kesejahteraan guru yang rendah berdampak pada motivasi kerja, semangat mengajar, bahkan kualitas layanan pendidikan kepada peserta didik. Situasi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan profesionalisme guru dengan dukungan organisasi yang tersedia di tingkat satuan pendidikan. Kemampuan ini menjadi penting dalam konteks terbatasnya anggaran pendidikan yang berdampak pada kesejahteraan guru. Kesejahteraan yang baik dapat menciptakan iklim kerja yang positif dan meningkatkan performa guru dalam menjalankan tugas profesionalnya (Wang et al., 2024). Oleh sebab itu, peningkatan kesejahteraan guru tidak dapat dipisahkan dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan.

Di sisi lain, kepala sekolah saat ini dituntut tidak hanya sebagai manajer dan supervisor, tetapi juga sebagai pemimpin inovatif dan wirausaha yang mampu membawa sekolah ke arah kemajuan yang berkelanjutan. Hal ini sesuai dengan pendapat Balasi et al., (2023); Ho et al., (2024) menyatakan bahwa kepala sekolah dengan kompetensi kewirausahaan dapat menggali dan mengembangkan berbagai sumber daya sekolah untuk menunjang kegiatan pendidikan, termasuk upaya meningkatkan kesejahteraan guru melalui pengelolaan sumber pendapatan sekolah yang efektif.

Kompetensi kewirausahaan kepala sekolah mencakup kemampuan untuk berinovasi, melihat peluang, berani mengambil risiko, dan memiliki semangat pantang menyerah dalam membangun kemandirian dan kemajuan sekolah. Kepala sekolah yang tidak memiliki kompetensi kewirausahaan dapat menyebabkan moral dan kinerja guru menjadi rendah (Jinke, Abdul Aziz, & Kadir, (2025). Kompetensi tersebut sangat diperlukan untuk menciptakan program-program produktif yang bukan hanya mendukung pengembangan peserta didik agar kinerja guru dan moral mereka meningkat sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kesejahteraan para guru.

Indah Ambarita et al., (2025) menegaskan bahwa kepala sekolah dengan jiwa kewirausahaan yang tinggi cenderung mampu membaca peluang dan menciptakan terobosan baru untuk meningkatkan kualitas sekolah, termasuk dalam menciptakan usaha sekolah yang dapat memberikan pemasukan tambahan. Dengan demikian, kepala sekolah dapat mengembangkan berbagai kegiatan kewirausahaan, seperti unit produksi, koperasi sekolah, atau kemitraan dengan pihak luar yang berpotensi memberikan penghasilan tambahan bagi guru maupun sekolah itu sendiri. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa (2022) bahwa Kepala sekolah yang memiliki kewirausahaan adalah mereka yang mempunyai sikap serta perilaku kreatif dan inovatif dalam memimpin dan mengelola organisasi sekolah secara efektif, efisien, produktif, dan akuntabel. Oleh karena itu sangat tepat jika kepala sekolah dapat mengembangkan kompetensi kewirausahaannya dalam mengelola sekolah.

Penelitian sebelumnya terkait kompetensi kewirausahaan kepala sekolah telah banyak dilakukan. Penelitian oleh Gani et al., (2023) menganalisis kompetensi kewirausahaan kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kabupaten Boalemo berdasarkan aspek melakukan inovasi, kerja keras, motivasi yang kuat, pantang menyerah dan naluri kewirausahaan. Sulistyaniningsih et al., (2023) mengkaji implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam menciptakan budaya wirausaha di lingkungan sekolah. Aprilia, (2024) mengkaji kompetensi kewirausahaan

Kepala SMK dalam mengelola unit produksi/jasa. Dan Riyadi et al., (2025) mengkaji peran program kewirausahaan dalam menurunkan tingkat pengangguran lulusan serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaannya. Namun demikian, dari beberapa penelitian sebelumnya fokus penelitian pada pengembangan organisasi sekolah, budaya kewirausahaan atau hasil peserta didik dan belum secara spesifik dampak langsung dari kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap kesejahteraan guru khususnya di jenjang sekolah dasar.

Dari hasil observasi penelitian pendahuluan yang peneliti lakukan di beberapa Sekolah Dasar Negeri di Wilayah Kecamatan Kejuruan Muda Kabupaten Aceh Tamiang terlihat bahwa masih ada Kepala Sekolah yang belum sepenuhnya menguasai dan melaksanakan kompetensi kewirausahaan. Hal ini terlihat dari beberapa fenomena yang ditemukan yaitu, pertama; masih ada kepala sekolah yang belum menerapkan dan menanamkan jiwa kewirausahaan dalam hal menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah; kepala sekolah yang belum memiliki sikap bekerja keras dalam melakukan kegiatan sekolah dalam upaya mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif; belum menjalankan tugasnya sebagai seorang motivator yang memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah; belum menerapkan dan menanamkan jiwa pantang menyerah dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah, dalam hal pelaksanaan kegiatan sekolah. Hal ini terlihat dari tidak adanya peningkatan rangking sekolah.

Berdasarkan fenomena di atas maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut tentang Efektivitas Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Kejuruan Muda Kabupaten Aceh Tamiang. Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis empiris mengenai efektivitas kompetensi kewirausahaan kepala sekolah sebagai faktor strategis dalam meningkatkan kesejahteraan guru pada jenjang sekolah dasar dalam konteks wilayah spesifik di Aceh Tamiang, yang selama ini masih jarang dikaji dalam penelitian sebelumnya. Dengan demikian penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam memperluas kajian kepemimpinan kewirausahaan serta menjadi dasar perumusan kebijakan kepala sekolah yang berfokus pada peningkatan kesejahteraan guru dan kualitas pendidikan.

Kajian Literatur

Kompetensi yang dimiliki oleh seorang pemimpin khususnya kepala sekolah salah satunya yaitu kompetensi kewirausahaan sebagaimana yang termuat dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Dalam konteks pendidikan, kewirausahaan kepala sekolah adalah kemampuan yang diperlukan untuk menciptakan inovasi, mengelola perubahan, dan mengambil resiko yang terukur dalam mengelola institusi pendidikan. Kompetensi ini menjadi salah satu pilar utama yang mendukung keberhasilan manajemen sekolah, terutama dalam menciptakan kondisi sekolah yang mendukung kesejahteraan guru. Oleh karena itu, kompetensi kewirausahaan kepala sekolah menjadi aspek penting untuk mendorong keberhasilan sekolah serta kesejahteraan guru.

Menurut Mulyasa (2013: 105) menyebutkan bahwa kompetensi kewirausahaan melibatkan kemampuan kepala sekolah untuk berpikir kreatif dan inovatif, serta berorientasi pada hasil. Kepala sekolah yang memiliki kompetensi ini akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif bagi seluruh tenaga pendidik. Inovasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat berupa pelaksanaan program berbasis kewirausahaan yang menghasilkan sumber pendapatan tambahan

untuk sekolah. Hal ini secara tidak langsung juga berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan guru.

Dalam penelitian lainnya, Suhendra et al., (2024) mengungkapkan bahwa kepala sekolah yang memiliki kompetensi kewirausahaan dapat menjadi katalisator perubahan. Mereka mampu membangun budaya kerja yang mendukung, di mana guru merasa dihargai dan diberdayakan. Pemberdayaan guru ini menjadi langkah penting dalam meningkatkan kinerja mereka, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kesejahteraan secara menyeluruh. Melihat dari berbagai sudut pandang di atas, kompetensi kewirausahaan kepala sekolah jelas merupakan faktor strategis dalam mendukung keberlanjutan dan pengembangan sekolah. Dengan kemampuan ini, kepala sekolah tidak hanya memimpin dengan cara konvensional tetapi juga membawa inovasi dan kreativitas ke dalam institusi pendidikan. Dalam konteks kesejahteraan guru, kompetensi ini memberikan landasan untuk menciptakan program-program yang relevan dan berkelanjutan, yang mampu meningkatkan kualitas hidup dan kepuasan kerja guru.

Merujuk dari beberapa pendapat di atas bahwa kompetensi kewirausahaan kepala sekolah merupakan suatu kemampuan yang harus dimiliki dan upaya yang dilakukan terus menerus oleh kepala sekolah dalam menjadikan sekolahnya lebih bermutu dan mandiri melalui usaha mencari peluang, menciptakan sesuatu yang baru atau inovatif, bekerja keras, memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai sukses, menggali dan memanfaatkan sumber daya secara realistis, meminimalkan risiko, mewujudkan kesejahteraan bagi warganya dan masyarakat luas.

Menjadi kepala sekolah yang berjiwa wirausaha berarti menjadi pemimpin yang memiliki kemampuan dan kemauan untuk selalu berusaha berinovasi, bekerja keras, motivasi yang tinggi, pantang menyerah, mencari dan menemukan peluang, serta mengumpulkan sumber daya yang diperlukan untuk bertindak. Seorang kepala sekolah harus berani mengambil risiko yang telah diperhitungkan dan menyukai tantangan. Kepala sekolah yang berjiwa wirausaha memiliki kepercayaan diri tinggi pada kemampuannya untuk mengambil suatu keputusan yang tepat, kemampuan inilah merupakan ciri khas dari wirausaha.

Kewirausahaan di Bidang Pendidikan

Kewirausahaan telah menjadi bagian penting dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk di dunia pendidikan. Dalam konteks ini, kewirausahaan bukan sekadar berorientasi pada keuntungan finansial, melainkan lebih kepada sikap mental, kreativitas, inovasi, dan keberanian mengambil risiko untuk menghasilkan perubahan yang positif di lingkungan pendidikan. Kewirausahaan dalam pendidikan, menurut Apostu et al., (2022) adalah kemampuan mencari peluang, berinovasi, dan memanfaatkannya untuk menciptakan nilai baru, baik dalam bentuk produk, layanan, maupun sistem. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang memiliki jiwa kewirausahaan akan berupaya terus-menerus untuk menciptakan program-program baru, metode pembelajaran inovatif, serta pendekatan manajemen yang adaptif terhadap perubahan zaman.

Lebih lanjut, Gómez-Jorge et al., (2025) menjelaskan bahwa kewirausahaan merupakan proses menciptakan sesuatu yang baru dengan nilai, dengan menggunakan waktu dan usaha yang diperlukan, menanggung risiko keuangan, psikologis, dan sosial. Jika dipadukan ke dalam konteks pendidikan, kepala sekolah diharapkan mampu mengambil risiko inovatif dalam mengembangkan sekolah, demi meningkatkan kualitas layanan pendidikan.

Dalam implementasinya di sekolah, wirausaha pendidikan adalah upaya proaktif dalam mengidentifikasi kebutuhan siswa, menciptakan program layanan baru, dan membangun jaringan kerja sama untuk mendukung pengembangan mutu pendidikan

(Vitasari & Somanedo, 2025). Wirausaha pendidikan tidak hanya berfokus pada pembentukan unit usaha ekonomi di sekolah (seperti koperasi atau kantin sekolah), tetapi juga pada penciptaan suasana belajar yang inovatif, kreatif, dan adaptif terhadap perkembangan masyarakat.

Kewirausahaan di bidang pendidikan dapat dilihat dalam beberapa bentuk aktivitas, seperti membuka unit usaha sekolah (koperasi, kantin, layanan bimbingan privat); mengelola dana sekolah secara produktif untuk program pengembangan guru dan siswa, membentuk kemitraan dengan lembaga luar untuk mendukung program sekolah; dan mendorong inovasi pembelajaran berbasis proyek dan produk nyata.

Sekolah berbasis kewirausahaan, mutu pendidikan menjadi produk utama yang harus ditingkatkan dan dipertahankan (Feranida et al., 2025). Kepuasan stakeholders, yaitu peserta didik, orang tua, masyarakat, dan pemerintah, merupakan indikator keberhasilan dari upaya kewirausahaan tersebut. Kepala sekolah harus memandang mutu sebagai investasi jangka panjang yang akan memberikan keuntungan sosial dan kultural kepada masyarakat.

Dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan di bidang pendidikan merupakan kemampuan strategis kepala sekolah dalam menciptakan perubahan, inovasi, dan peningkatan mutu sekolah secara berkelanjutan. Kepala sekolah diharapkan mampu mengadopsi jiwa kewirausahaan seperti kreativitas, inovasi, keberanian mengambil risiko, dan orientasi pada mutu layanan tanpa harus menjadikan pendidikan sebagai komoditas komersial. Tujuan utamanya tetap untuk memberikan pelayanan prima kepada pengguna jasa pendidikan sehingga tercapai kepuasan dan peningkatan kualitas pendidikan.

Hubungan Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dengan Kesejahteraan Guru

Kompetensi kewirausahaan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan kesejahteraan guru. Kompetensi ini mencakup kemampuan kepala sekolah untuk menciptakan inovasi, mengelola sumber daya, dan mengambil keputusan yang efektif demi meningkatkan kualitas pendidikan serta kesejahteraan seluruh warga sekolah, termasuk guru. Kepala sekolah yang memiliki kompetensi kewirausahaan yang baik dapat mengoptimalkan sumber daya yang ada, menjalin kemitraan, serta menciptakan peluang yang mendukung kesejahteraan guru, baik secara finansial, psikologis, maupun profesional.

Kompetensi kewirausahaan kepala sekolah mencakup kemampuan untuk memanfaatkan peluang, mengelola risiko, dan menciptakan inovasi yang berdampak langsung pada kesejahteraan guru (Jinke et al., 2025). Sebagai pemimpin, kepala sekolah dapat menggali potensi sumber daya sekolah, seperti memaksimalkan unit usaha sekolah atau menjalin kemitraan dengan pihak eksternal. Upaya ini dapat menghasilkan tambahan dana yang digunakan untuk mendukung kebutuhan guru, termasuk insentif, pelatihan, atau fasilitas kerja yang lebih baik. Lebih lanjut kepala sekolah yang kompeten dalam kewirausahaan memiliki kemampuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan guru (Kurniyanti et al., 2025). Lingkungan ini mencakup hubungan sosial yang harmonis, peluang pengembangan karier, dan pemenuhan kebutuhan dasar guru. Dengan kompetensi kewirausahaan, kepala sekolah dapat memperluas jejaring dan menciptakan sinergi antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah untuk mendukung peningkatan kesejahteraan guru secara holistik.

Hatimah et al., (2025) menyatakan bahwa kepala sekolah dengan kompetensi kewirausahaan yang baik dapat menciptakan inovasi dalam pengelolaan keuangan sekolah, yang berdampak pada peningkatan tunjangan dan insentif bagi guru. Kepala sekolah yang kreatif dapat menginisiasi program-program tambahan, seperti kegiatan

kewirausahaan berbasis sekolah yang memberikan dampak finansial langsung kepada guru. Selain itu, kepala sekolah juga dapat mengelola dana dengan transparansi dan akuntabilitas, sehingga memberikan rasa keadilan dan kepercayaan kepada guru.

UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen juga relevan dalam konteks ini. Pasal 15 menyatakan bahwa guru berhak mendapatkan penghasilan di atas kebutuhan minimum dan jaminan kesejahteraan sosial. Dalam hal ini, kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dapat menjadi katalisator untuk mewujudkan hak tersebut. Kepala sekolah yang mampu mengelola sekolah secara inovatif dan efisien dapat meningkatkan kemampuan sekolah dalam memenuhi hak-hak guru, baik dalam bentuk kesejahteraan finansial maupun pengembangan profesional.

Jinke et al., (2025) menyoroti bahwa pemimpin yang memiliki kompetensi kewirausahaan cenderung lebih adaptif terhadap perubahan dan mampu mengambil langkah strategis untuk meningkatkan kesejahteraan bawahannya. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah dengan kemampuan kewirausahaan yang baik dapat merespons tantangan pendidikan dengan strategi inovatif, seperti meningkatkan fasilitas kerja guru, memberikan penghargaan atas prestasi, dan menciptakan program pelatihan berbasis kebutuhan. Selain itu, pengembangan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah juga memberikan dampak positif pada motivasi dan kepuasan kerja guru. Kepala sekolah yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan penghargaan, dan mendukung pengembangan karier guru akan meningkatkan rasa percaya diri dan kebanggaan profesi guru.

Hal ini sejalan dengan pendapat Mashfiya et al., (2025) menyatakan bahwa kepala sekolah yang inovatif dan mendukung pengembangan guru berkontribusi secara signifikan terhadap kesejahteraan psikologis mereka. Secara keseluruhan, kompetensi kewirausahaan kepala sekolah memiliki hubungan erat dengan kesejahteraan guru. Kepala sekolah yang kompeten dalam kewirausahaan tidak hanya menciptakan peluang ekonomi tetapi juga mendukung pengembangan profesional, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan memberikan penghargaan yang layak kepada guru. Dengan demikian, kompetensi ini menjadi salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kesejahteraan guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Metode

Jenis pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat, dan hubungan antar fenomena yang diteliti. Lokasi penelitian adalah SD Negeri 1 Sungai Liput, SD Negeri 2 Sungai Liput, dan SD Negeri Kampung Jawa dalam wilayah Kecamatan Kejuruan Muda Kabupaten Aceh Tamiang. Waktu penelitian ini direncanakan pelaksanaannya pada bulan Mei s/d Juli 2025.

Subjek penelitian adalah orang-orang yang menjadi sumber informasi yang dapat memberikan data yang sesuai dengan masalah yang diteliti Sugiyono (2018: 216). dengan demikian subjek penelitian merupakan sumber informasi pengumpulan data dan masukan-masukan dalam mengungkapkan penelitian. Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, dan Guru dalam wilayah kecamatan Kejuruan Muda Kabupaten Aceh Tamiang.

Tabel 1. Subjek Penelitian

No	Subjek Penelitian	Jumlah (orang)
1	Kepala Sekolah	3
2	Bendahara/Pengelola Koperasi Sekolah	3
3	Guru	3
Total		9

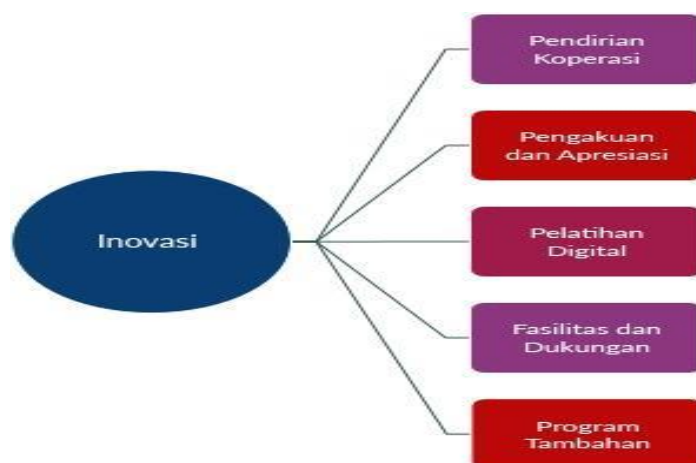
Di dalam metode penelitian kualitatif, lazimnya pengumpulan data dikumpulkan dengan beberapa teknik pengumpulan data kualitatif. Tata cara pengumpulan informasi yang digunakan peneliti terdiri dari tiga macam, yaitu; observasi, wawancara, serta dokumentasi. Dan analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi

Hasil Dan Pembahasan

Inovasi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Guru

Inovasi kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi kewirausahaan mencerminkan kemampuan pemimpin sekolah untuk menemukan dan menerapkan cara-cara baru dalam mengelola potensi yang dimiliki sekolah. Inovasi ini tidak hanya berkaitan dengan penciptaan kegiatan yang bernilai ekonomis, tetapi juga dengan bagaimana kepala sekolah mampu menumbuhkan budaya kreatif, mandiri, dan produktif di lingkungan sekolah. Melalui penerapan inovasi yang berorientasi kewirausahaan, kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama dalam memaksimalkan sumber daya sekolah untuk mendukung peningkatan kesejahteraan guru.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah, guru, dan pengelola program, ditemukan bahwa bentuk-bentuk inovasi tersebut terwujud melalui berbagai strategi nyata yang diarahkan untuk mengembangkan kompetensi kewirausahaan sekaligus meningkatkan kesejahteraan guru. Adapun mind map yang menggambarkan hasil temuan penelitian disajikan sebagai berikut:



Gambar 1 Mind Map Inovasi Kepala Sekolah

1. **Pendirian Koperasi**

Bentuk inovasi pertama yang ditemukan adalah pendirian koperasi sekolah. Koperasi dipandang sebagai instrumen ekonomi yang tidak hanya berfungsi menyediakan layanan simpan pinjam bagi guru, tetapi juga sebagai wadah pembelajaran kewirausahaan. Melalui koperasi, guru belajar mengelola keuangan secara mandiri, memahami prinsip tanggung jawab kolektif, dan menumbuhkan sikap kolaboratif dalam mengembangkan kesejahteraan bersama. Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SD Negeri 1 Sungai Liput (NA), beliau menyampaikan bahwa:

“Pendirian koperasi sekolah merupakan salah satu langkah kami untuk membantu kesejahteraan guru. Koperasi ini memberi akses simpan pinjam dan kebutuhan harian dengan sistem yang ringan, sehingga guru terbantu baik secara profesional maupun ekonomi. Koperasi ini sudah berdiri sejak tahun 2017 dan awalnya dibentuk atas inisiatif saya bersama beberapa guru.”

Hal serupa juga disampaikan oleh Pengelola Koperasi SD Negeri 1 Sungai Liput (SY) dalam wawancara, yaitu:

“Kepala sekolah menyediakan ruang khusus di lingkungan sekolah untuk kegiatan koperasi, termasuk tempat penyimpanan barang dan administrasi. Selain itu, beliau juga memfasilitasi penggunaan peralatan sekolah seperti lemari arsip dan meja kerja agar operasional koperasi lebih tertata dan efisien.”

Sementara itu, Kepala Sekolah SD Negeri 2 Sungai Liput (AA) juga menjelaskan hal yang sama dalam wawancara, yaitu:

“Kami menginisiasi pembentukan koperasi sekolah yang fokus pada pelayanan simpan pinjam bagi guru. Koperasi ini kami kelola secara transparan, dengan bunga rendah, sehingga membantu guru yang membutuhkan dana darurat tanpa harus meminjam ke pihak luar dengan bunga tinggi.”

Hal tersebut diperkuat oleh keterangan dari Pengelola Koperasi SD Negeri 2 Sungai Liput (YT) yang menyatakan bahwa:

“Inisiatif pembentukan koperasi datang dari kepala sekolah sendiri sekitar tahun 2018. Beliau melihat potensi koperasi sebagai sarana membantu guru, khususnya dalam hal keuangan, dan mendorong kami segera membentuknya. Kami juga memberikan bingkisan atau ucapan terima kasih kepada anggota yang disiplin menabung dan aktif mengikuti kegiatan koperasi.”

Kepala Sekolah SD Negeri Kampung Jawa (KS) pun menyampaikan pandangan yang sejalan dalam wawancara berikut:

“Di sekolah ini ada koperasi yang berdiri sejak tahun 2015 dengan fokus pada simpan pinjam untuk membantu guru dan staf. Saya juga memastikan koperasi berjalan baik dengan cara memberikan dukungan fasilitas, menyediakan ruang khusus, serta membantu perlengkapan administrasi agar operasionalnya lancar.”

Hal serupa dikemukakan oleh Pengelola Koperasi SD Negeri Kampung Jawa (NH) yang menuturkan bahwa:

“Kepala sekolah selalu terlibat aktif, mulai dari memberikan arahan, menghadiri rapat koperasi, sampai memantau operasional kantin. Beliau memastikan keduanya berjalan baik agar manfaatnya benar-benar dirasakan guru. Kepala sekolah juga selalu memberi dukungan penuh, memantau laporan keuangan, dan membantu promosi layanan koperasi agar lebih dimanfaatkan oleh guru.”

Selain dari kepala sekolah dan pengelola koperasi, guru-guru di masing-masing sekolah juga mengungkapkan bahwa keberadaan koperasi sangat membantu mereka. Salah satu guru SD Negeri 2 Sungai Liput (SS) menyampaikan bahwa, “Inovasinya adalah pembentukan koperasi sekolah yang melayani kebutuhan guru, terutama untuk simpan pinjam. Inovasi ini sangat membantu kami dalam hal keuangan.” Senada dengan hal tersebut, guru SD Negeri 1 Sungai Liput (SZ) juga mengungkapkan dalam wawancara, “Koperasi sekolah itu sangat membantu kami, baik secara ekonomi maupun profesional. Kami bisa menabung, meminjam dana, dan belajar mengelola keuangan dengan lebih baik.”

Kepala sekolah di SD Negeri 1 Sungai Liput, SD Negeri 2 Sungai Liput dan SD Negeri Kampung Jawa yang menjadi lokasi penelitian secara konsisten menegaskan bahwa pendirian koperasi muncul dari kebutuhan internal sekolah dan diinisiasi berdasarkan kepekaan terhadap kondisi ekonomi guru. Selain memberikan manfaat finansial, koperasi juga berperan dalam mempererat hubungan sosial antarguru serta

menumbuhkan rasa memiliki terhadap lembaga. Dalam konteks ini, kepala sekolah menunjukkan karakteristik kepemimpinan kewirausahaan, yaitu mampu mengidentifikasi peluang, memobilisasi sumber daya yang terbatas, serta menciptakan solusi inovatif bagi kesejahteraan guru.

2. Pengakuan dan Apresiasi

Selain melalui kegiatan ekonomi, kepala sekolah juga melakukan inovasi dalam bentuk pemberian pengakuan dan apresiasi terhadap kinerja guru. Penghargaan yang diberikan baik dalam bentuk piagam, ucapan terima kasih, penyebutan nama dalam rapat dewan guru, maupun penugasan untuk mewakili sekolah, menjadi salah satu strategi kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan motivasi kerja. Pengakuan seperti ini bukan hanya bersifat simbolis, tetapi juga menumbuhkan semangat berprestasi dan rasa percaya diri di kalangan guru.

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SD Negeri 1 Sungai Liput (NA), beliau menjelaskan bahwa:

“Saya selalu berusaha memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi. Misalnya, saat ada guru yang berhasil membawa siswanya juara lomba di tingkat kecamatan, saya memberikan piagam penghargaan sebagai bentuk apresiasi resmi dari sekolah. Selain itu, saya juga menyebut nama guru tersebut secara khusus dalam rapat dewan guru agar seluruh rekan sejawat tahu dan bisa termotivasi.”

Hal serupa disampaikan oleh salah satu guru di SD Negeri 1 Sungai Liput (SZ) yang menyatakan bahwa, “Saya diberi piagam penghargaan saat berhasil membawa siswa menang lomba tingkat kecamatan. Selain itu, kepala sekolah juga menyebut nama saya secara khusus dalam rapat dewan guru, dan itu sangat memotivasi.” Sementara itu, Kepala Sekolah SD Negeri 2 Sungai Liput (AA) juga menyampaikan dalam wawancara bahwa, “Saya memberikan penghargaan berupa ucapan terima kasih langsung, penugasan untuk mewakili sekolah, serta mengajukan guru dalam ajang pemilihan guru berprestasi.”

Keterangan tersebut diperkuat oleh pernyataan salah satu guru di SD Negeri 2 Sungai Liput (SS) yang mengungkapkan bahwa, “Saya pernah mendapat ucapan terima kasih langsung dan ditunjuk mewakili sekolah dalam pemilihan guru berprestasi, karena hasil kerja saya dianggap bagus. Meski sederhana, pengakuan seperti itu membuat saya merasa dihargai.”

Kepala Sekolah SD Negeri Kampung Jawa juga memiliki pandangan yang sama mengenai pentingnya apresiasi bagi guru. Dalam wawancara, kepala sekolah (KS) menyampaikan bahwa:

“Bentuk penghargaan yang saya berikan kepada guru tidak hanya berupa sertifikat atau apresiasi di forum resmi, tetapi juga kesempatan untuk berbagi pengalaman dengan rekan guru lainnya. Misalnya, saat ada guru yang menyelesaikan PPG dengan hasil memuaskan, saya memintanya mengisi sesi berbagi di sekolah. Saya juga mendukung penuh pengembangan karier guru dengan memberi izin khusus dan penyesuaian jadwal ketika mereka mengikuti diklat atau pelatihan.”

Sejalan dengan itu, salah satu guru SD Negeri Kampung Jawa (AT) juga menuturkan bahwa, “Yang paling saya rasakan adalah penghargaan yang beliau berikan secara langsung, seperti sertifikat dan apresiasi di rapat saat saya menyelesaikan PPG dengan nilai baik.”

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pengakuan dan apresiasi yang diberikan kepala sekolah merupakan bentuk inovasi kepemimpinan yang berdampak positif terhadap peningkatan motivasi kerja dan semangat berprestasi guru. Melalui penghargaan baik dalam bentuk simbolis maupun kesempatan berkarier,

kepala sekolah mampu menciptakan budaya kerja yang apresiatif, kolaboratif, dan produktif di lingkungan sekolah.

3. Pelatihan Digital

Dukungan kepala sekolah, baik berupa fasilitas maupun penyesuaian jadwal, menunjukkan pendekatan kepemimpinan yang transformatif, di mana kepala sekolah mendorong inovasi dan kreativitas guru dengan memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang. Pelatihan ini tidak hanya berdampak pada peningkatan keterampilan teknologi, tetapi juga membuka peluang bagi guru untuk mengembangkan ide-ide kewirausahaan baru yang berbasis digital, seperti pembuatan media pembelajaran atau pelatihan daring. Dengan demikian, pelatihan digital menjadi bentuk investasi sumber daya manusia yang secara tidak langsung berkontribusi terhadap kesejahteraan guru, baik dalam bentuk peningkatan kemampuan profesional maupun peluang ekonomi.

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SD Negeri 1 Sungai Liput (NA), beliau menjelaskan bahwa:

“Pelatihan digital membantu guru menguasai teknologi pembelajaran. Saya selalu mendorong guru untuk berkembang, baik melalui pelatihan daring maupun tatap muka. Informasi pelatihan saya bagikan langsung, dan saya berikan dukungan moral maupun fasilitas agar guru bisa mengikuti kegiatan tersebut.”

Hal serupa juga disampaikan oleh salah satu guru di SD Negeri 1 Sungai Liput (SZ) yaitu, “Beliau sering membagikan informasi pelatihan dan menyemangati kami agar ikut. Bentuk motivasi yang paling saya rasakan adalah saat beliau secara pribadi memfasilitasi saya mengikuti pelatihan daring dan memberi pujian terbuka saat saya menerapkan hasilnya di kelas.”

Sementara itu, Kepala Sekolah SD Negeri 2 Sungai Liput (AA) juga menyampaikan hal senada dalam wawancara berikut, “Jika ada pelatihan, seminar, atau workshop, saya mendorong guru untuk ikut, bahkan mengatur jadwal mengajar agar mereka bisa hadir tanpa mengganggu proses belajar mengajar.” Pernyataan tersebut didukung oleh hasil wawancara dengan Pengelola Koperasi SD Negeri 2 Sungai Liput (YT) yang menambahkan bahwa, “Sekolah juga pernah mengadakan pelatihan singkat penggunaan media pembelajaran digital, dan biayanya ditanggung oleh sekolah. Kepala sekolah sangat mendukung kegiatan seperti ini karena dinilai membantu guru dalam meningkatkan kemampuan teknologi.”

Dari hasil wawancara di atas dapat dipahami bahwa pelatihan digital merupakan bentuk inovasi kepala sekolah dalam menghadapi perkembangan teknologi pendidikan. Kepala sekolah berperan aktif dalam memfasilitasi, mendorong, serta memberikan dukungan administratif agar guru dapat berpartisipasi dalam pelatihan yang relevan. Dengan demikian, pelatihan digital tidak hanya meningkatkan kompetensi profesional guru, tetapi juga menjadi sarana penguatan budaya kewirausahaan melalui pemanfaatan teknologi dalam kegiatan pembelajaran dan administrasi sekolah.

4. Fasilitas dan Dukungan

Aspek lain dari inovasi kewirausahaan yang ditemukan dalam penelitian ini adalah penyediaan fasilitas dan dukungan bagi guru. Kepala sekolah menunjukkan perhatian besar terhadap kenyamanan lingkungan kerja dengan menyediakan sarana yang memadai, seperti renovasi ruang guru, penyediaan kipas angin, alat tulis kantor, hingga dispenser dan minuman di ruang kerja. Hal-hal sederhana tersebut memberikan dampak besar terhadap kenyamanan dan semangat kerja guru.

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SD Negeri Kampung Jawa (KS) beliau menjelaskan bahwa, “Saya juga memastikan kebutuhan dasar guru terpenuhi. Ruang guru kami jaga kebersihannya, dilengkapi kipas angin, serta tersedia alat tulis kantor

dan minuman di ruang guru. Hal-hal sederhana seperti ini penting untuk menjaga kenyamanan dan semangat kerja guru.”

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil wawancara dengan salah satu guru di SD Negeri Kampung Jawa (AT) yang menyampaikan bahwa, “Kebutuhan dasar guru di sekolah ini diperhatikan. Kami punya ruang guru yang bersih dan dilengkapi kipas angin. Kepala sekolah juga mendukung keseharian kami, seperti menyediakan kebutuhan ATK dasar dan minuman di ruang guru.”

Sementara itu, Kepala Sekolah SD Negeri 2 Sungai Liput (AA) juga menyampaikan hal yang senada, yaitu, “Saya memastikan kebutuhan dasar guru terpenuhi, seperti menyediakan meja dan kursi untuk setiap guru, kipas angin di ruang guru, serta menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif.” Dukungan tersebut turut dirasakan oleh salah satu guru di SD Negeri 2 Sungai Liput (SS) yang menyampaikan, “Ruang guru di sekolah kami dilengkapi dengan kursi dan meja untuk setiap guru serta kipas angin, sehingga kami bisa bekerja lebih nyaman.”

Selain penyediaan fasilitas kerja, dukungan juga diberikan kepada guru yang ingin mengembangkan diri. Kepala Sekolah SD Negeri 1 Sungai Liput (NA) mengungkapkan dalam wawancara bahwa, “Beliau juga memberi waktu dan dukungan administrasi jika ada guru yang ingin lanjut kuliah atau ikut program sertifikasi. Kami juga bantu dengan surat izin dan penyesuaian jadwal agar kegiatan belajar mereka tidak terganggu.” Dukungan kepala sekolah tersebut diakui pula oleh guru di SD Negeri 1 Sungai Liput (SZ) yang menuturkan, “Kepala sekolah sering memberi izin khusus kalau ada guru yang ingin ikut pelatihan atau kuliah. Bahkan kadang membantu mengurus administrasinya.”

Selain dari sisi akademik, fasilitas dan dukungan juga tampak pada kegiatan kewirausahaan sekolah. Seperti yang disampaikan oleh Pengelola Koperasi SD Negeri Kampung Jawa (NH), “Kepala sekolah menyediakan ruang khusus untuk koperasi dan membantu penyediaan perlengkapan administrasi. Untuk kantin, beliau menyiapkan lokasi yang strategis dan memastikan fasilitas pendukungnya memadai”. Hal senada juga diungkapkan oleh Pengelola Koperasi SD Negeri 2 Sungai Liput (YT), yaitu, “Kepala sekolah membantu menyediakan tempat penyimpanan barang, lemari arsip, serta meja kerja agar operasional koperasi lebih tertata dan efisien.”

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa penyediaan fasilitas dan dukungan oleh kepala sekolah menjadi salah satu bentuk inovasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan nyaman. Kepala sekolah berupaya memenuhi kebutuhan dasar guru sekaligus memberikan ruang dan kesempatan untuk berkembang, baik secara profesional maupun personal. Dukungan yang diberikan tidak hanya berupa sarana fisik, tetapi juga berupa kebijakan dan motivasi yang berdampak positif terhadap kinerja dan kesejahteraan guru.

Selain itu, kepala sekolah juga memberikan dukungan administratif kepada guru yang ingin melanjutkan pendidikan, mengikuti pelatihan, atau program sertifikasi, dengan cara memberikan izin khusus dan menyesuaikan jadwal mengajar. Dukungan moral dan administratif ini mencerminkan bentuk kepemimpinan partisipatif yang mengedepankan keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan kesejahteraan individu. Fasilitas dan dukungan yang diberikan secara berkelanjutan memperlihatkan bahwa kepala sekolah memahami pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan produktif sebagai fondasi kesejahteraan tenaga pendidik.

5. Program Tambahan

Inovasi berikutnya terlihat dari pelaksanaan program tambahan yang bersifat kreatif dan produktif. Program-program ini mencakup pelatihan keterampilan, kegiatan sosial ekonomi, hingga pengelolaan kantin dan bazar sekolah yang melibatkan guru

secara langsung. Melalui kegiatan tersebut, kepala sekolah berupaya membuka ruang bagi guru untuk mengembangkan potensi diri sekaligus memperoleh manfaat ekonomi tambahan.

hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SD Negeri 2 Sungai Liput (AA), beliau menjelaskan bahwa, “Saya memanfaatkan ruang kosong di sekolah untuk pelatihan tambahan dan kegiatan yang dapat menunjang kesejahteraan guru. Kadang kami juga mengadakan kegiatan keterampilan sederhana agar guru bisa belajar hal baru yang bisa dimanfaatkan untuk tambahan penghasilan.”

Pernyataan tersebut diperkuat oleh salah satu guru SD Negeri 2 Sungai Liput (SS) yang menuturkan bahwa, “Selain kegiatan belajar mengajar, kami juga pernah dilibatkan dalam kegiatan tambahan seperti pelatihan keterampilan dan bazar sekolah. Kegiatan seperti ini tidak hanya menambah pengalaman, tetapi juga menumbuhkan semangat untuk berkarya.”

Sementara itu, Pengelola Koperasi SD Negeri Kampung Jawa juga menyampaikan bahwa kepala sekolah berupaya menciptakan kegiatan tambahan yang memberikan manfaat langsung bagi guru. Dalam wawancara, pengelola koperasi (NH) menyatakan bahwa, “Kepala sekolah memang sering berusaha memunculkan ide-ide baru yang bisa membantu guru. Misalnya, membuat program pembelajaran tambahan di luar jam pelajaran atau mengadakan kegiatan bersama yang bisa memberi tambahan penghasilan bagi guru dan staf sekolah.”

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa program tambahan merupakan salah satu bentuk inovasi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi kewirausahaan guru. Program-program ini tidak hanya memperkaya pengalaman profesional, tetapi juga memberikan manfaat ekonomi serta mempererat hubungan sosial antarwarga sekolah. Melalui kegiatan tambahan tersebut, kepala sekolah berhasil menumbuhkan budaya kreatif, produktif, dan berorientasi pada peningkatan kesejahteraan guru.

Program tambahan ini berfungsi ganda yaitu di satu sisi memperkaya pengalaman profesional dan memperkuat budaya kewirausahaan, di sisi lain berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan guru secara nyata. Keberhasilan kepala sekolah dalam menginisiasi dan mempertahankan kegiatan seperti ini menunjukkan karakter kepemimpinan inovatif yang adaptif terhadap kebutuhan guru dan dinamis terhadap peluang yang tersedia di lingkungan sekolah. Hal ini sejalan dengan penelitian Darwis & Abas Mansur Tamam (2024) yang mendokumentasikan implementasi program pengembangan kewirausahaan di SDIT Al Madinah Bogor sebagai bentuk nyata integrasi pendidikan kewirausahaan dengan pengembangan guru dan sumber daya sekolah.

Jika ditinjau secara keseluruhan, kelima bentuk inovasi tersebut saling berkaitan dan memperkuat satu sama lain. Koperasi menjadi wadah ekonomi yang mendukung kemandirian finansial guru, pelatihan digital meningkatkan kapasitas profesional, apresiasi memperkuat motivasi intrinsik, fasilitas dan dukungan menciptakan kenyamanan kerja, sementara program tambahan menjadi sarana penerapan nyata nilai-nilai kewirausahaan. Keterpaduan berbagai inovasi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu mengintegrasikan dimensi ekonomi, sosial, dan profesional dalam satu sistem manajemen sekolah yang berorientasi pada kesejahteraan. Dalam perspektif kepemimpinan kewirausahaan, hal ini mencerminkan karakter *entrepreneurial leader* yang mampu melihat peluang di tengah keterbatasan, berani mengambil keputusan inovatif, serta mendorong partisipasi seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan bersama.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Khoiriyah et al., (2023), implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah mencakup integrasi berbagai

aspek ekonomi, sosial, dan profesional dalam pengelolaan sekolah untuk mencapai kesejahteraan guru. Penelitian tersebut menegaskan bahwa kepala sekolah yang memiliki karakter kewirausahaan mampu menciptakan inovasi yang berkelanjutan melalui pengelolaan koperasi, pelatihan, pemberian apresiasi, serta penguatan budaya kerja kolaboratif. Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian di Kecamatan Kejuruan Muda yang menunjukkan bahwa keterpaduan berbagai bentuk inovasi kepala sekolah menghasilkan sistem manajemen sekolah yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada peningkatan kesejahteraan guru.

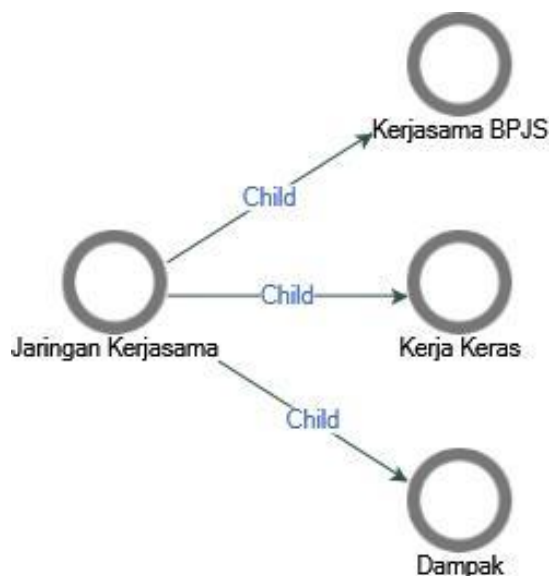
Selain berdampak pada aspek ekonomi, inovasi-inovasi yang dilakukan juga memberikan pengaruh signifikan terhadap kesejahteraan non-ekonomi guru, seperti meningkatnya rasa aman, kebersamaan, dan kepuasan kerja. Peningkatan motivasi, suasana kerja yang kondusif, serta hubungan sosial yang harmonis memperkuat iklim organisasi sekolah dan berkontribusi pada peningkatan kinerja guru secara keseluruhan. Dengan demikian, kesejahteraan guru yang dimaksud dalam penelitian ini tidak hanya mencakup kesejahteraan finansial, tetapi juga kesejahteraan psikologis dan sosial yang saling berkaitan.

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mewujudkan kesejahteraan guru melalui pendekatan manajerial yang kreatif dan berjiwa kewirausahaan. Dalam konteks pendidikan dasar, pendekatan ini terbukti efektif dalam menciptakan sistem yang berkelanjutan karena berbasis pada pemberdayaan sumber daya internal sekolah. Kepala sekolah yang mampu mengelola potensi yang dimiliki sekolah secara inovatif dapat menjadi motor penggerak perubahan yang nyata, baik dalam peningkatan kapasitas profesional guru maupun kesejahteraan ekonomi mereka.

Membangun Jaringan Kerjasama Dengan Berbagai Pihak Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Guru

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru, dan pengelola program di tiga sekolah dasar yaitu SD Negeri 1 Sungai Liput, SD Negeri 2 Sungai Liput dan SD Negeri Kampung Jawa, ditemukan bahwa salah satu bentuk inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kesejahteraan guru adalah dengan membangun jaringan kerjasama dengan berbagai pihak. Upaya ini dilakukan untuk memperluas akses sumber daya, baik dalam bentuk bantuan fasilitas, dukungan program, maupun peningkatan kesejahteraan secara langsung bagi guru dan tenaga kependidikan.

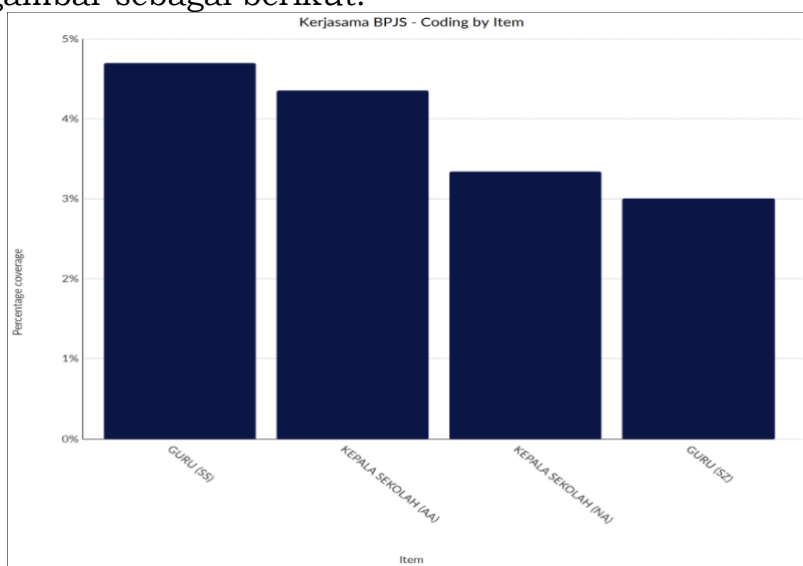
Adapun project map hasil analisis di NVivo yang menggambarkan tema jaringan kerjasama disajikan sebagai berikut:



Gambar 2 Project map Jaringan Kerjasama

Kerjasama BPJS

Salah satu bentuk nyata dari kerja sama tersebut adalah kemitraan dengan BPJS Ketenagakerjaan, serta peran koperasi sekolah sebagai wadah ekonomi dan sosial bagi guru. Adapun grafik hasil analisis di NVivo yang menggambarkan kerjasama BPJS disajikan dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 3. Grafik Kerjasama BPJS

Berdasarkan grafik di atas, terlihat bahwa tema Kerjasama BPJS memiliki persentase pembahasan tertinggi dari informan guru (SS) sebesar ±4,8%, diikuti oleh kepala sekolah (AA) sebesar ±4,5%, kepala sekolah (NA) sebesar ±3,4%, dan guru (SZ) sebesar ±3%. Hasil ini menunjukkan bahwa kerja sama dengan BPJS menjadi topik yang banyak dibahas oleh guru maupun kepala sekolah karena dianggap berdampak langsung terhadap keamanan dan kenyamanan kerja mereka.

Sebagaimana disampaikan oleh kepala sekolah SD Negeri 1 Sungai Liput (NA):

“Sejak tahun 2023 kami sudah menjalin kerja sama dengan BPJS Ketenagakerjaan. Inisiatif ini saya ambil karena saya ingin guru-guru honorer di sekolah ini memiliki

jaminan perlindungan, khususnya jika terjadi kecelakaan kerja atau risiko lain yang tidak terduga. Saya melihat peran mereka sangat penting, jadi sudah sepatutnya mereka merasa aman dan terlindungi saat menjalankan tugas.”

Senada dengan hal tersebut, guru SD Negeri 1 Sungai Liput (SZ) juga menyampaikan bahwa, “Ada kerja sama dengan pihak BPJS Ketenagakerjaan yang dimulai sekitar tahun 2023. Inisiatif ini berasal dari kepala sekolah yang ingin guru honor mendapatkan perlindungan jika terjadi kecelakaan kerja atau hal tak terduga lainnya.”

Hal serupa juga diungkapkan oleh kepala sekolah SD Negeri 2 Sungai Liput (AA) yang menyatakan:

“Sekolah telah bekerja sama dengan BPJS Ketenagakerjaan sejak tahun 2023 atas inisiatif saya, untuk memberikan jaminan perlindungan bagi guru, khususnya guru honorer. Kerja sama ini meningkatkan rasa aman guru, membuat mereka merasa dihargai dan diperlakukan setara dengan guru ASN atau P3K.”

Sementara itu, guru SD Negeri 2 Sungai Liput (SS) menjelaskan bahwa kerja sama ini memberi dampak langsung terhadap kesejahteraan mereka, “Sudah ada kerja sama dengan BPJS Ketenagakerjaan sejak tahun 2023. Inisiatif ini datang dari kepala sekolah yang ingin memberikan jaminan kecelakaan kerja dan kematian bagi guru honorer. Ini sangat membantu kami yang statusnya masih non-ASN.” Selain kerja sama dengan BPJS, pihak sekolah juga mengembangkan bentuk kolaborasi lain melalui koperasi sekolah. Pengelola koperasi SD Negeri 1 Sungai Liput (SY) menjelaskan, “Koperasi menjadi wadah kebersamaan antar guru, karena selain memberikan manfaat ekonomi, juga mempererat hubungan sosial dan rasa kekeluargaan di lingkungan sekolah.”

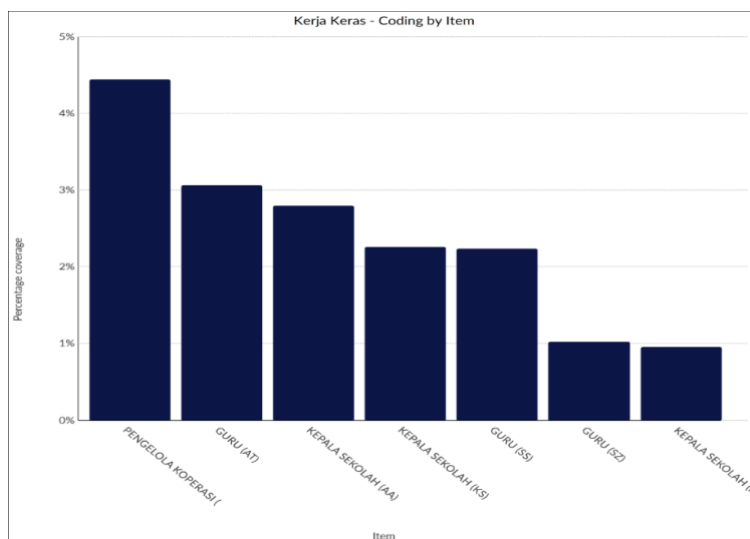
Begitu pula di SD Negeri Kampung Jawa, kepala sekolah (KS) menuturkan, “Bentuk kerja keras saya antara lain aktif mengurus program kerja sama, memantau semua kegiatan, dan mencari solusi kreatif agar kesejahteraan guru tetap terjaga meskipun dana terbatas.” Diperkuat oleh pernyataan guru SD Negeri Kampung Jawa (AT), “Kerja kerasnya terlihat dari usaha beliau mengurus kerja sama dengan pihak komite sekolah untuk mendukung program sekolah. Walaupun dana terbatas, beliau tetap mencari cara agar ada kegiatan tambahan yang bermanfaat bagi guru dan siswa.” Dari keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di ketiga lokasi penelitian berperan aktif membangun jaringan kerja sama dengan berbagai pihak baik BPJS Ketenagakerjaan, koperasi sekolah, maupun lembaga masyarakat. Upaya tersebut terbukti mampu memberikan dampak positif terhadap kesejahteraan guru, menciptakan rasa aman dalam bekerja, serta memperkuat solidaritas antarwarga sekolah. Dengan demikian, strategi kerja sama ini menjadi salah satu bentuk nyata implementasi manajemen strategik sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kesejahteraan tenaga pendidik.

1. Kerja Keras

Kerja keras merupakan salah satu nilai utama yang muncul dari hasil wawancara dalam tema Jaringan Kerjasama. Berdasarkan analisis NVivo, kerja keras kepala sekolah, guru, dan pengelola koperasi menjadi faktor penting dalam mempertahankan kesinambungan program kesejahteraan guru, terutama ketika dukungan dana dari pemerintah terbatas. Nilai kerja keras ini tercermin dari sikap gigih para kepala sekolah dalam mencari peluang kolaborasi, serta dedikasi guru dan pengelola koperasi dalam menjalankan program secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil analisis, terlihat bahwa informan pengelola koperasi (YT) memiliki persentase pembahasan tertinggi sekitar 4,5%, diikuti oleh guru (AT) sekitar 3%, kepala sekolah (AA) sekitar 2,8%, serta kepala sekolah (KS) dan guru (SS) sekitar 2,3%. Sementara itu, guru (SZ) dan kepala sekolah (NA) menunjukkan frekuensi

pembahasan yang lebih rendah. Temuan ini menunjukkan bahwa kerja keras tidak hanya datang dari kepala sekolah, tetapi juga ditunjukkan oleh seluruh elemen sekolah dalam mengupayakan kesejahteraan bersama. Adapun grafik hasil analisis di NVivo yang menggambarkan kerjasama BPJS disajikan dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 4. Grafik Kerja Keras

Sebagaimana disampaikan oleh kepala sekolah SD Negeri Kampung Jawa (KS), “Bentuk kerja keras saya antara lain aktif mengurus program kerja sama, memantau semua kegiatan, dan mencari solusi kreatif agar kesejahteraan guru tetap terjaga meskipun dana terbatas.” Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan guru SD Negeri Kampung Jawa (AT) yang menjelaskan, “Kerja kerasnya terlihat dari usaha beliau mengurus kerja sama dengan pihak komite sekolah untuk mendukung program sekolah. Walaupun dana terbatas, beliau tetap mencari cara agar ada kegiatan tambahan yang bermanfaat bagi guru dan siswa.”

Sementara itu, kepala sekolah SD Negeri 2 Sungai Liput (AA) menyampaikannya upaya yang sama dalam konteks tanggung jawab dan dedikasi terhadap kesejahteraan guru, “Saya memantau langsung hampir semua kegiatan sekolah, menjalin hubungan dengan masyarakat, dan mencari donatur melalui komite sekolah untuk membantu menambah insentif guru honorer.” Dari sisi pengelola koperasi, informan YT menegaskan bahwa kerja keras juga tampak dalam pengelolaan koperasi yang tidak hanya berorientasi ekonomi, tetapi juga sosial, “Saya melihat kepala sekolah cukup gigih. Contohnya, aktif mencari peluang bantuan dari dinas atau sponsor untuk kegiatan sekolah, termasuk yang ada manfaatnya bagi guru. Pernah juga mengajukan proposal agar guru mendapatkan fasilitas tambahan, walaupun prosesnya lama.”

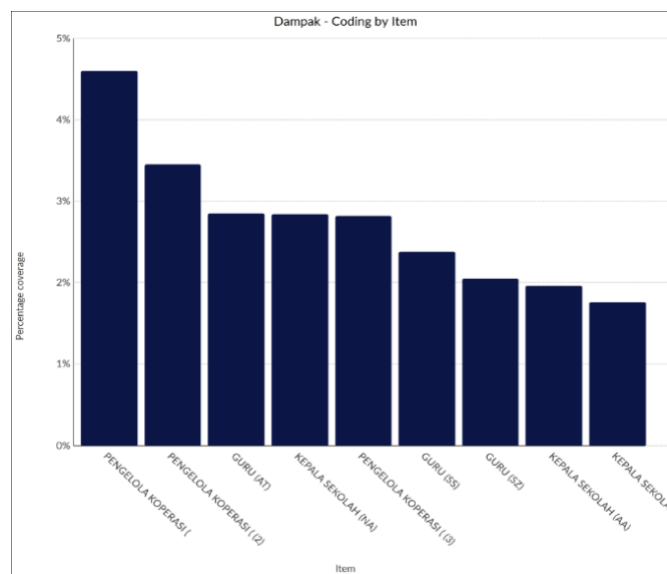
Selain itu, guru SD Negeri 2 Sungai Liput (SS) juga mengapresiasi ketekunan kepala sekolah yang selalu terlibat langsung dalam kegiatan sekolah dan memberikan dorongan kepada guru untuk tetap semangat, “Beliau sangat giat bekerja. Hampir semua kegiatan sekolah dipantau langsung, dan beliau juga terjun dalam kegiatan masyarakat untuk membangun citra baik sekolah.”

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai kerja keras menjadi pilar utama dalam membangun jaringan kerja sama dan menciptakan kesejahteraan guru di setiap sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak yang menunjukkan keteladanan melalui dedikasi dan usaha tanpa henti, sementara guru

dan pengelola koperasi turut berperan aktif menjaga keberlanjutan program yang ada. Dengan demikian, kerja keras di setiap tingkatan menjadi fondasi yang memperkuat budaya kolaboratif dan semangat kebersamaan di lingkungan sekolah dasar.

Dampak

Kerja sama yang dibangun oleh sekolah dengan berbagai pihak, seperti BPJS Ketenagakerjaan, koperasi sekolah, serta dukungan masyarakat dan komite, memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kesejahteraan guru. Berdasarkan hasil analisis coding NVivo, tema dampak menunjukkan bagaimana berbagai bentuk kolaborasi tersebut mampu menciptakan rasa aman, kenyamanan finansial, dan semangat kerja yang lebih tinggi bagi guru di sekolah dasar tempat penelitian ini dilakukan.



Gambar 5. Grafik Dampak

Berdasarkan grafik tersebut, pengelola koperasi (NH) menempati posisi tertinggi dengan cakupan sekitar 4,6%, yang berarti ia memberikan kontribusi terbesar terhadap tema “dampak”. Hal ini menunjukkan bahwa pengelola koperasi pertama banyak membahas atau menyinggung aspek-aspek yang terkait dengan dampak dalam wawancaranya. Posisi berikutnya adalah pengelola koperasi (YT) dengan cakupan sekitar 3,5%, diikuti oleh guru (AT), kepala sekolah (NA), dan pengelola koperasi (SY) yang masing-masing memiliki persentase sekitar 2,8%. Sementara itu, guru (SS), guru (SZ), kepala sekolah (AA), dan kepala sekolah (KS) menunjukkan tingkat cakupan yang lebih rendah, berkisar antara 1,8% hingga 2,4%. Perbedaan ini mengindikasikan variasi dalam kedalaman atau frekuensi pembahasan tema “dampak” di antara para informan.

Secara umum, grafik ini memperlihatkan bahwa kelompok pengelola koperasi lebih banyak mengemukakan pandangan terkait dampak dibandingkan dengan guru maupun kepala sekolah. Hal ini dapat diartikan bahwa mereka merasakan secara langsung konsekuensi atau hasil dari program atau kegiatan yang sedang dianalisis. Sebaliknya, kepala sekolah menunjukkan kontribusi yang lebih kecil, mungkin karena perannya lebih bersifat manajerial dan tidak terlibat langsung dalam pelaksanaan di lapangan.

Sebagaimana disampaikan oleh pengelola koperasi SD Negeri 2 Sungai Liput (YT), “Dampak positifnya antara lain guru lebih nyaman bekerja karena masalah keuangan dapat terbantu, hubungan antar guru makin erat, dan suasana kerja jadi lebih harmonis.” Hal senada diungkapkan oleh pengelola koperasi SD Negeri Kampung Jawa

(NH) yang menyoroti manfaat sosial dari keberadaan koperasi di sekolah, “Dampak positifnya cukup terasa, guru lebih tenang secara finansial dan merasa memiliki sarana ekonomi yang dekat dengan lingkungan kerja. Koperasi dan kantin juga membuat hubungan kerja lebih akrab dan suasana sekolah menjadi lebih hangat.”

Sementara itu, guru SD Negeri Kampung Jawa (AT) juga menyampaikan bahwa keberadaan program kerja sama yang diinisiasi kepala sekolah memberikan pengaruh besar terhadap motivasi guru, “Keberadaan koperasi meningkatkan rasa aman dan saling percaya antar guru. Karena kebutuhan dasar bisa terpenuhi melalui simpan pinjam koperasi sekolah, kami merasa sekolah ini memikirkan kesejahteraan kami secara nyata.”

Pandangan serupa diungkapkan oleh kepala sekolah SD Negeri 1 Sungai Liput (NA) yang menilai bahwa kerja sama dengan pihak luar berdampak pada suasana kerja yang lebih positif

Koperasi sekolah sangat membantu menjaga stabilitas dan ketenangan para guru. Mereka tidak perlu mencari pinjaman ke luar dengan bunga tinggi, karena koperasi menyediakan pinjaman cepat dan kebutuhan pokok dengan harga terjangkau. Hal ini membuat guru lebih fokus pada tugas mengajar tanpa terbebani masalah keuangan mendesak.”

Selain itu, guru SD Negeri 2 Sungai Liput (SS) menambahkan bahwa kerja sama sekolah dengan BPJS Ketenagakerjaan juga memiliki dampak langsung terhadap rasa aman mereka, “Kerja sama dengan BPJS Ketenagakerjaan membuat kami lebih tenang. Setidaknya kami punya jaminan jika terjadi hal-hal tak terduga selama bekerja.”

Dari keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa kerja sama yang dibangun sekolah membawa dampak positif baik secara ekonomi maupun psikologis bagi guru. Guru merasa lebih tenang, aman, dan dihargai, sementara hubungan antarwarga sekolah menjadi lebih harmonis. Selain itu, keberadaan koperasi dan program BPJS memperkuat solidaritas sosial serta menumbuhkan semangat kebersamaan di lingkungan sekolah. Dengan demikian, dampak dari jaringan kerja sama ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan guru secara material, tetapi juga memperkokoh iklim kerja yang produktif dan kolaboratif di sekolah.

Salah satu inovasi penting kepala sekolah untuk meningkatkan kesejahteraan guru adalah membangun jaringan kerja sama dengan berbagai pihak eksternal. Jaringan kerja sama ini menjadi strategi yang efektif untuk memperluas akses terhadap sumber daya, baik dalam bentuk perlindungan sosial, dukungan finansial, maupun bantuan program yang mendukung kesejahteraan guru. Temuan tersebut menegaskan bahwa kepala sekolah berperan sebagai jembatan antara kebutuhan internal sekolah dan peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung kesejahteraan tenaga pendidik.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Haryato et al., (2024), pembangunan jaringan kerja sama oleh kepala sekolah berfungsi sebagai strategi sistemik untuk memperluas akses sumber daya eksternal yang mendukung kesejahteraan guru. Penelitian tersebut menemukan bahwa kemitraan dengan masyarakat, dunia usaha, lembaga pemerintahan, dan perguruan tinggi membuka peluang bantuan finansial, program pelatihan, serta jaminan sosial yang dapat dimanfaatkan sekolah. Peran kepala sekolah sebagai fasilitator dan penghubung menjadi penentu keberhasilan jaringan tersebut, karena kemampuan menjalin komunikasi, menyusun proposal kerja sama, dan mengelola hubungan berkelanjutan memungkinkan pemanfaatan sumber daya eksternal secara terstruktur dan relevan terhadap kebutuhan guru. Temuan ini menguatkan bukti lapangan di lokasi penelitian bahwa jaringan kerja sama eksternal efektif memperluas akses dukungan bagi kesejahteraan guru.

Bentuk kerja sama yang paling menonjol adalah kemitraan dengan BPJS Ketenagakerjaan, yang diinisiasi oleh kepala sekolah untuk memberikan jaminan perlindungan bagi guru, khususnya mereka yang berstatus honorer. Langkah ini mencerminkan komitmen kepala sekolah dalam memberikan rasa aman dan kepastian kerja kepada seluruh tenaga pendidik.

Berdasarkan hasil wawancara, kerja sama dengan BPJS telah dilaksanakan sejak tahun 2023 di ketiga sekolah lokasi penelitian dan memperoleh tanggapan positif dari para guru serta pihak terkait. Inisiatif tersebut muncul dari kepedulian terhadap kondisi guru honorer yang belum memiliki jaminan perlindungan sosial. Program ini dinilai mampu memberikan rasa aman dan kepastian dalam menjalankan tugas, sekaligus meningkatkan penghargaan terhadap profesi guru, terutama bagi mereka yang belum berstatus ASN. Selain itu, manfaat jaminan kecelakaan kerja dan jaminan kematian (JKK dan JKM) dari program BPJS turut membantu meningkatkan rasa aman dan penghargaan diri para guru dalam bekerja.

Kerja sama dengan BPJS ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah memiliki orientasi strategis dalam mengelola kesejahteraan guru secara sistemik. Perlindungan sosial melalui BPJS bukan hanya bentuk tanggung jawab administratif, tetapi juga simbol kepedulian terhadap keberlangsungan hidup dan keamanan kerja guru. Selain kerja sama dengan BPJS, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan membangun jaringan kemitraan tidak terlepas dari nilai kerja keras yang ditunjukkan oleh kepala sekolah dan seluruh warga sekolah. Berdasarkan hasil analisis NVivo, kerja keras kepala sekolah menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan program kesejahteraan guru. Kepala sekolah di ketiga sekolah yang diteliti menunjukkan dedikasi tinggi dalam mencari peluang kerja sama, menjalin komunikasi dengan berbagai pihak, serta memantau langsung pelaksanaan program.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa keterbatasan dana tidak menjadi hambatan bagi kepala sekolah untuk berinovasi dan berupaya mengembangkan sekolah. Melalui ketekunan dan kerja keras, kepala sekolah terus menjalin kerja sama dengan komite serta mencari solusi kreatif untuk mendukung berbagai program yang bermanfaat bagi guru dan siswa. Kepala sekolah juga secara aktif mengurus kerja sama, memotivasi guru untuk terlibat dalam kegiatan produktif, dan menjalin hubungan baik dengan masyarakat guna memperoleh dukungan tambahan, termasuk insentif bagi guru honorer. Upaya keras tersebut tampak pula dari inisiatif kepala sekolah dalam mengajukan proposal bantuan, mengembangkannya koperasi sekolah, serta mengatur kegiatan agar manfaatnya dapat dirasakan langsung oleh seluruh guru. Ketekunan dan semangat kepala sekolah dalam mengawasi setiap kegiatan menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah.

Temuan ini menunjukkan bahwa nilai kerja keras bukan hanya dimiliki oleh kepala sekolah, tetapi juga menjadi budaya yang melekat di lingkungan sekolah. Para guru dan pengelola koperasi turut berkontribusi menjaga kesinambungan program yang telah dirintis, sehingga kesejahteraan guru dapat terus meningkat meskipun dengan sumber daya yang terbatas. Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan, nilai kerja keras mencerminkan komitmen moral dan tanggung jawab sosial kepala sekolah terhadap kesejahteraan bawahannya. Kepala sekolah tidak hanya berperan dalam tataran kebijakan, tetapi juga turun langsung mengawal implementasi di lapangan. Dengan demikian, kerja keras menjadi fondasi yang memperkuat kepercayaan, solidaritas, dan semangat kolektif di antara seluruh warga sekolah.

Temuan tersebut juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi et al., (2025) yang menemukan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengembangkan kerja sama dengan berbagai pihak eksternal untuk mendukung keberlangsungan program sekolah. Melalui jaringan kerja sama yang dibangun, kepala

sekolah mampu mengatasi keterbatasan dana dan sumber daya dengan melibatkan komite sekolah, masyarakat, dan lembaga lain sebagai mitra strategis. Bentuk kerja sama tersebut tidak hanya memperkuat kapasitas kelembagaan sekolah, tetapi juga memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kesejahteraan guru melalui berbagai kegiatan produktif dan dukungan sosial yang berkelanjutan.

Aspek ketiga dari temuan penelitian adalah dampak yang dihasilkan dari jaringan kerja sama tersebut terhadap kesejahteraan guru. Berdasarkan hasil wawancara, kerja sama yang terjalin antara sekolah, koperasi, dan BPJS memberikan dampak positif yang signifikan, baik secara ekonomi maupun psikologis. Program tersebut tidak hanya meningkatkan rasa aman guru melalui jaminan sosial dan kemudahan akses pinjaman, tetapi juga mempererat hubungan sosial di lingkungan sekolah. Guru merasa lebih tenang karena memiliki perlindungan terhadap risiko kerja dan tidak lagi terlalu terbebani oleh masalah keuangan mendesak. Selain itu, keberadaan koperasi dan dukungan kerja sama eksternal turut menciptakan stabilitas emosional, meningkatkan rasa kebersamaan, serta memungkinkan guru untuk lebih fokus dan produktif dalam menjalankan tugasnya.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Martadinata et al., (2020) dukungan sosial dan keseimbangan kehidupan kerja berperan signifikan dalam meningkatkan kesejahteraan non-ekonomi guru. Temuan tersebut menunjukkan bahwa dukungan emosional, instrumental, dan penyesuaian kondisi kerja mengurangi beban stres guru, meningkatkan rasa aman, serta memperkuat hubungan sosial di tempat kerja. Dalam konteks jaringan kerja sama antara sekolah, koperasi, dan lembaga eksternal seperti BPJS, mekanisme dukungan ini berkontribusi pada stabilitas psikologis guru sehingga memungkinkan peningkatan fokus dan produktivitas profesional.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa jaringan kerja sama yang dibangun oleh kepala sekolah memiliki dampak ganda terhadap kesejahteraan guru. Dari sisi ekonomi, kerja sama tersebut membantu guru mengatasi kesulitan finansial melalui koperasi dan jaminan sosial BPJS. Dari sisi psikologis, kerja sama ini menciptakan rasa aman, kepercayaan, dan solidaritas yang tinggi di antara guru. Hubungan sosial yang terbentuk dari aktivitas koperasi dan kegiatan kolaboratif memperkuat iklim kerja yang positif, sehingga mendorong peningkatan motivasi dan produktivitas.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan et al., (2024) kerja sama yang terjalin antara sekolah dan koperasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan guru dan staf. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa koperasi sekolah mampu memberikan bantuan ekonomi berupa pinjaman lunak, simpanan anggota, dan program kesejahteraan sosial yang berdampak positif terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Selain itu, aktivitas koperasi juga memperkuat hubungan sosial antaranggota melalui kegiatan gotong royong dan kebersamaan, yang pada akhirnya menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung kesejahteraan psikologis guru. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa jaringan kerja sama ekonomi dan sosial yang dibangun kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan guru secara menyeluruh.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi membangun jaringan kerja sama dengan berbagai pihak merupakan bentuk inovasi kepala sekolah yang berorientasi pada manajemen strategi dan kolaboratif. Kepala sekolah berperan sebagai penghubung antara sekolah dan institusi eksternal, yang mampu mengoptimalkan peluang untuk mendukung kesejahteraan tenaga pendidik. Upaya ini tidak hanya memperkuat dimensi material kesejahteraan guru, tetapi juga menumbuhkan rasa kebersamaan, loyalitas, dan semangat profesionalisme di lingkungan sekolah. Dalam

konteks kepemimpinan kewirausahaan, langkah ini mencerminkan peran kepala sekolah sebagai fasilitator perubahan yang mampu memanfaatkan jejaring sosial, sumber daya eksternal, dan kolaborasi lintas lembaga untuk mencapai kesejahteraan berkelanjutan bagi guru.

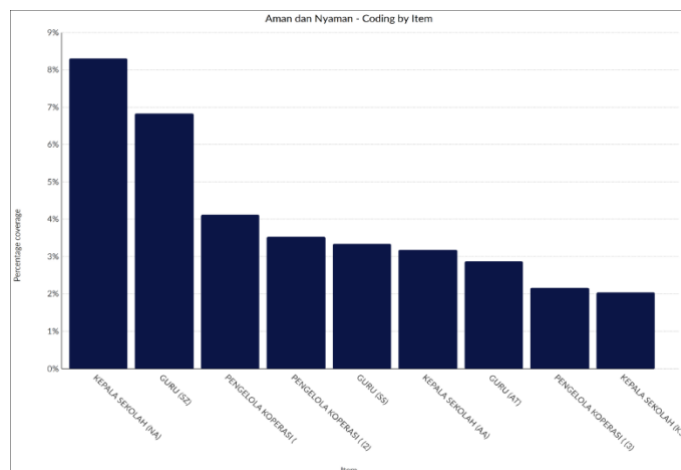
Mengelola Sumber Daya Sekolah Secara Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Guru

Kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama yang mampu melihat peluang, mengambil keputusan strategis, dan menciptakan inovasi manajerial agar sumber daya yang tersedia dapat dimanfaatkan secara efisien dan berkelanjutan. Melalui pola pengelolaan yang berbasis kewirausahaan ini, sekolah tidak hanya menjadi tempat belajar, tetapi juga menjadi ekosistem yang mendukung kemandirian ekonomi dan kesejahteraan tenaga pendidik.



Gambar 6. *Mind Map* Sumber Daya

Kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya sekolah secara kewirausahaan merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kesejahteraan guru. Pola pengelolaan ini tidak hanya berorientasi pada efisiensi penggunaan aset fisik, tetapi juga mencakup pemberdayaan manusia, penguatan kelembagaan, dan penciptaan nilai tambah ekonomi di lingkungan sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama yang mampu melihat peluang dari potensi internal sekolah, mengambil keputusan strategis, serta menciptakan inovasi manajerial agar setiap sumber daya dapat dimanfaatkan secara optimal. Dengan demikian, pendekatan kewirausahaan dalam pengelolaan sumber daya sekolah berfungsi ganda: memperkuat kemandirian lembaga sekaligus mendorong peningkatan kesejahteraan guru secara berkelanjutan. Aman dan Nyaman dapat dilihat pada gambar 6.



Gambar 7. Grafik Aman dan Nyaman

Grafik tersebut menunjukkan tingkat kontribusi masing-masing informan terhadap tema Aman dan Nyaman berdasarkan hasil analisis kualitatif di NVivo. Sumbu vertikal menggambarkan persentase cakupan (percentage coverage), sedangkan sumbu horizontal menampilkan nama-nama informan yang terdiri dari kepala sekolah, guru, dan pengelola koperasi. Dari grafik terlihat bahwa Kepala Sekolah (NA) memiliki persentase tertinggi, yaitu sekitar 8,2%, diikuti oleh Guru (SZ) dengan sekitar 6,8%. Hal ini menunjukkan bahwa kedua informan tersebut memberikan perhatian besar terhadap pentingnya menciptakan lingkungan yang aman dan nyaman di sekolah. Mereka kemungkinan membahas lebih banyak aspek terkait kebersihan, ketertiban, serta suasana kondusif dalam proses pembelajaran.

Sementara itu, Pengelola Koperasi (SY), Pengelola Koperasi (NH), Guru (SS) dan Kepala Sekolah (AA) memiliki cakupan sedang, yaitu sekitar 3–4%, yang menandakan adanya pandangan tentang kenyamanan lingkungan dari perspektif pengelolaan fasilitas dan kegiatan keseharian di sekolah. Informan dengan persentase terendah adalah Guru (AT), Kepala Sekolah (KS) dan Pengelola Koperasi (YT), masing-masing sekitar 2%, yang menunjukkan bahwa topik ini tidak menjadi fokus utama dalam pernyataan mereka, mungkin karena lebih banyak membahas aspek manajerial atau administratif lainnya. Sebagaimana disampaikan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 1 Sungai Liput, beliau menjelaskan bahwa upaya untuk menciptakan kenyamanan dan rasa aman bagi guru dilakukan melalui kebijakan dan tindakan nyata di lingkungan sekolah.

Berikut hasil wawancara oleh Kepala Sekolah SD Negeri 1 Sungai Liput (NA):
“Saya berupaya menciptakan rasa aman bagi guru dengan menegakkan aturan sekolah secara konsisten dan adil tanpa membedakan status guru. Jika ada masalah antar guru atau antara guru dengan wali murid, saya segera memfasilitasi mediasi agar tidak berlarut-larut. Selain itu, saya selalu berusaha hadir dan mendampingi guru yang menghadapi situasi sulit, baik secara fisik maupun psikologis, supaya mereka merasa dihargai dan didukung.”

Pernyataan ini diperkuat oleh keterangan dari guru SD Negeri 1 Sungai Liput (SZ) yang mengakui bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berperan dalam menjaga rasa aman di tempat kerja, “Saya merasa aman secara fisik maupun psikologis. Kepala sekolah cukup tegas dalam menegakkan aturan dan adil dalam perlakuan terhadap guru. Jika ada masalah antar guru atau dengan wali murid, beliau cepat tanggap dan memberi pendampingan.” Selain menciptakan rasa aman, kepala sekolah juga berupaya membangun kenyamanan kerja melalui pengelolaan fasilitas dan lingkungan yang baik. Kepala Sekolah SD Negeri 1 Sungai Liput (NA) menyampaikan:

“Tahun lalu kami merenovasi ruang guru dengan menambah kipas angin, meja kerja yang memadai, dan dispenser untuk air minum. Kami juga rutin memantau kebersihan dan kenyamanan ruang kerja. Selain itu, saya selalu terbuka menerima masukan dari guru jika ada fasilitas yang perlu diperbaiki atau ditambah.”

Guru SD Negeri 1 Sungai Liput (SZ) menambahkan bahwa perubahan fasilitas tersebut berdampak positif terhadap kenyamanan mereka dalam bekerja, “Ruang guru sudah direnovasi dengan kipas angin, meja kerja yang cukup, dan dispenser. Walaupun belum mewah, tapi kepala sekolah rutin mengecek kenyamanan ruang kerja dan terbuka terhadap masukan.”

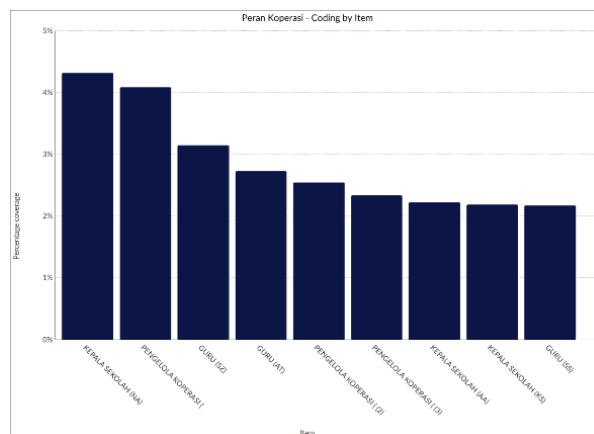
Upaya menciptakan suasana aman dan nyaman juga diterapkan di SD Negeri 2 Sungai Liput. Kepala sekolah (AA) menjelaskan, “Saya menciptakan rasa aman dengan membuat sistem pengaduan internal, menjaga etika kerja, dan memastikan hubungan harmonis di sekolah, sehingga guru merasa terlindungi secara fisik maupun psikologis.” Guru SD Negeri 2 Sungai Liput (SS) tersebut juga mengonfirmasi hal serupa, “Saya merasa terlindungi di sekolah ini. Kepala sekolah sering mengingatkan pentingnya etika kerja dan menjaga hubungan harmonis. Beliau juga membuat sistem pengaduan internal jika guru merasa tidak nyaman atau mendapat perlakuan tidak adil.”

Sementara itu, di SD Negeri Kampung Jawa, Kepala Sekolah (KS) menekankan pentingnya suasana kerja yang sehat dan terbuka, “Saya menciptakan rasa aman dengan menjaga lingkungan kerja yang sehat, terbuka terhadap keluhan, dan memastikan setiap masalah diselesaikan secara adil tanpa memihak.” Guru (AT) SD Negeri Kampung Jawa juga menyampaikan hal senada, “Sejauh ini saya merasa tenang bekerja di sini. Kepala sekolah sangat peduli terhadap suasana kerja yang sehat. Beliau juga terbuka terhadap keluhan guru dan selalu berusaha menyelesaikannya secara bijak dan tidak memihak.”

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa rasa aman dan nyaman merupakan bagian penting dari strategi kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia dan fasilitas sekolah. Lingkungan kerja yang tertib, komunikasi terbuka, serta kepemimpinan yang adil dan responsif menciptakan suasana positif yang berpengaruh langsung terhadap motivasi dan kesejahteraan guru.

Peran Koperasi

Koperasi sekolah memiliki peran penting dalam mendukung kesejahteraan guru serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Berdasarkan hasil analisis coding menggunakan NVivo, tema Peran Koperasi menunjukkan bahwa hampir seluruh informan memandang keberadaan koperasi sebagai salah satu strategi utama dalam manajemen kesejahteraan guru. Koperasi tidak hanya berfungsi sebagai lembaga simpan pinjam, tetapi juga menjadi wadah sosial dan ekonomi yang mempererat hubungan antarwarga sekolah. Adapun grafik hasil pengolahan data di NVivo yang menggambarkan temuan pada tema peran koperasi disajikan sebagai berikut:



Gambar 8. Grafik Peran Koperasi

Berdasarkan hasil coding, seluruh kepala sekolah, guru, dan pengelola koperasi di tiga sekolah penelitian menunjukkan tingkat keterlibatan yang cukup tinggi pada tema ini. Kepala sekolah berperan sebagai pengarah dan fasilitator, sedangkan pengelola koperasi bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan ekonomi guru. Guru sendiri menjadi penerima manfaat langsung dari keberadaan koperasi, baik dalam bentuk bantuan finansial maupun dukungan sosial.

Sebagaimana disampaikan oleh kepala sekolah SD Negeri 1 Sungai Liput (NA): “Koperasi sekolah memang kami arahkan untuk menjadi salah satu penopang kesejahteraan guru. Melalui koperasi, guru dapat mengakses pinjaman dengan bunga rendah dan cicilan yang terjangkau, sehingga tidak memberatkan. Selain itu, setiap akhir tahun kami membagikan Sisa Hasil Usaha (SHU) kepada anggota, yang biasanya cukup membantu kebutuhan tambahan guru. Kami juga berupaya agar koperasi dikelola secara transparan dan profesional supaya manfaatnya bisa dirasakan maksimal oleh semua anggota.”

Pernyataan tersebut diperkuat oleh guru SD Negeri 1 Sungai Liput (SZ) yang merasakan langsung manfaat keberadaan koperasi,

“Koperasi sangat membantu guru, terutama saat ada kebutuhan mendesak. Kami bisa mengajukan pinjaman tanpa bunga tinggi, dan cicilannya ringan. Selain itu, ada pembagian sisa hasil usaha (SHU) setiap tahun yang cukup membantu keuangan pribadi.” Sementara itu, pengelola koperasi SD Negeri 1 Sungai Liput (SY) menuturkan, “Koperasi menjadi penolong di saat darurat. Misalnya, ketika guru membutuhkan dana mendadak untuk keperluan keluarga, koperasi dapat mencairkan pinjaman dengan cepat tanpa harus menunggu lama atau melewati prosedur yang rumit seperti di bank.” Kepala sekolah di sekolah lain pun menunjukkan komitmen serupa. Kepala sekolah SD Negeri 2 Sungai Liput (AA) menyampaikan, “Peran koperasi cukup besar, membantu guru saat membutuhkan dana mendesak sehingga tidak perlu mencari pinjaman di luar dengan bunga tinggi.” Pandangan ini sejalan dengan penuturan guru SD Negeri 2 Sungai Liput (SS) yang mengatakan, “Perannya cukup besar, guru-guru merasa terbantu ketika ada kebutuhan mendesak. Kami bisa mengajukan pinjaman koperasi dengan mudah dibanding pinjam ke luar.”

Selain fungsi ekonomi, koperasi juga diarahkan sebagai sarana pemberdayaan guru. Hal ini disampaikan oleh kepala sekolah SD Negeri Kampung Jawa (KS), “Pengelolaan sumber daya sekolah saya arahkan untuk pemberdayaan guru. Misalnya, kantin dan koperasi sekolah saya fasilitasi dengan ruang, perlengkapan, dan arahan agar berjalan optimal.” Senada dengan itu, guru SD Negeri Kampung Jawa (AT) menambahkan:

Dari hubungan yang tampak, tema ini mendapat kontribusi dari berbagai pihak, menandakan bahwa pemanfaatan sarana dan fasilitas merupakan aspek yang dibahas secara luas dan dianggap penting oleh seluruh responden. Baik guru, kepala sekolah, maupun pengelola koperasi memiliki pandangan tersendiri tentang bagaimana fasilitas digunakan untuk mendukung kegiatan belajar mengajar maupun operasional sekolah. Keterlibatan beragam informan seperti SY (pengelola koperasi), KS dan NA (kepala sekolah), serta AT, SZ, dan SS (guru) menunjukkan adanya kolaborasi dalam pengelolaan sumber daya sekolah. Ini mengindikasikan bahwa pemanfaatan fasilitas tidak hanya menjadi tanggung jawab satu pihak, tetapi hasil kerja sama antara unsur manajemen dan pelaksana di lapangan.

Keterkaitan yang luas ini menunjukkan bahwa pemanfaatan sarana dan fasilitas bukan hanya tanggung jawab kepala sekolah, tetapi merupakan hasil kolaborasi antara unsur manajerial dan pelaksana di lapangan. Baik guru, kepala sekolah, maupun pengelola koperasi sama-sama berperan aktif dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya sekolah untuk mendukung kenyamanan kerja, pengembangan kompetensi, serta kegiatan operasional lainnya. Selain itu, hubungan dengan sumber daya menegaskan bahwa pengelolaan fasilitas merupakan bagian integral dari strategi pemanfaatan potensi sekolah secara menyeluruh.

Sebagaimana disampaikan oleh kepala sekolah SD Negeri 1 Sungai Liput (NA):
“Kami berupaya agar semua fasilitas sekolah bisa dimanfaatkan secara optimal oleh guru. Proyektor, jaringan internet, dan perangkat lainnya kami siapkan tidak hanya untuk kegiatan belajar mengajar, tetapi juga untuk mendukung pengembangan diri guru, seperti pelatihan, membuat bahan ajar, atau mengikuti webinar. Dengan begitu, guru tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan dan bisa tetap meningkatkan kompetensinya.”

Hal serupa diungkapkan oleh guru SD Negeri 1 Sungai Liput (SZ) yang menyatakan bahwa kepala sekolah sangat memperhatikan kenyamanan lingkungan kerja, “Ruang guru sudah direnovasi dengan kipas angin, meja kerja yang cukup, dan dispenser. Walaupun belum mewah, tapi kepala sekolah rutin mengecek kenyamanan ruang kerja dan terbuka terhadap masukan.” Sementara itu, kepala sekolah SD Negeri 2 Sungai Liput (AA) menambahkan bahwa optimalisasi fasilitas sekolah juga mendukung efisiensi administrasi dan kegiatan guru, “Saya mengoptimalkan sumber daya sekolah dengan memanfaatkan fasilitas seperti ruang kosong, printer, dan laptop untuk menunjang kegiatan guru, baik administrasi maupun pengembangan kompetensi.”

Pernyataan tersebut diperkuat oleh guru SD Negeri 2 Sungai Liput (SS) yang menyampaikan, “Kepala sekolah juga memberi keleluasaan penggunaan alat-alat sekolah seperti printer dan laptop untuk keperluan administrasi guru.” Dari sisi pengelola koperasi, SY (SD Negeri 1 Sungai Liput) menjelaskan bahwa dukungan fasilitas sekolah juga diberikan bagi operasional koperasi, “Beliau juga memfasilitasi penggunaan peralatan sekolah seperti lemari arsip dan meja kerja agar operasional koperasi lebih tertata dan efisien.”

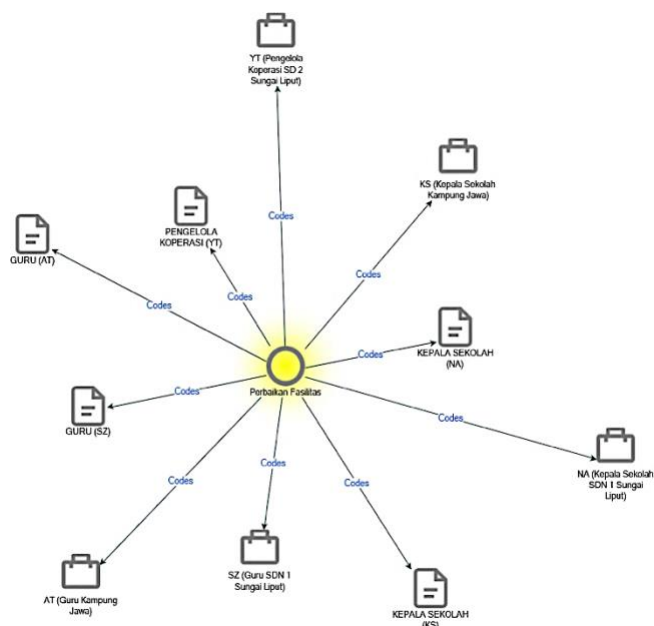
Senada dengan itu, kepala sekolah SD Negeri Kampung Jawa (KS) menjelaskan bahwa pemanfaatan fasilitas juga diarahkan untuk pemberdayaan guru, “Pengelolaan sumber daya sekolah saya arahkan untuk pemberdayaan guru. Misalnya, kantin dan koperasi sekolah saya fasilitasi dengan ruang, perlengkapan, dan arahan agar berjalan optimal.” Selain itu, guru SD Negeri Kampung Jawa (AT) juga menuturkan, “Kepala sekolah memanfaatkan kantin sekolah sebagai sarana pemberdayaan guru. Beberapa guru diberi kesempatan mengelola kantin secara bergiliran, sehingga bisa menambah penghasilan.”

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan sarana dan fasilitas sekolah dilakukan secara kolaboratif dan strategis. Kepala sekolah berperan dalam menyediakan dan mengarahkan penggunaan fasilitas, guru memanfaatkannya untuk kegiatan belajar dan pengembangan diri, sementara koperasi menggunakan fasilitas untuk mendukung operasional ekonomi guru. Upaya ini tidak hanya meningkatkan efisiensi dan kenyamanan kerja, tetapi juga memperkuat budaya gotong royong dan rasa memiliki terhadap lingkungan sekolah. Dengan demikian, pemanfaatan sarana dan fasilitas menjadi bagian integral dari manajemen sumber daya sekolah yang berorientasi pada peningkatan mutu dan kesejahteraan warga sekolah.

Perbaikan Fasilitas

Perbaikan fasilitas menjadi salah satu fokus utama dalam upaya meningkatkan mutu lingkungan belajar serta kesejahteraan guru di sekolah dasar. Fasilitas yang memadai dan terawat tidak hanya mendukung kenyamanan kerja, tetapi juga menciptakan suasana belajar yang kondusif bagi siswa. Oleh karena itu, kepala sekolah bersama seluruh warga sekolah berupaya melakukan perbaikan fasilitas secara berkelanjutan agar sarana yang tersedia dapat dimanfaatkan secara optimal.

Adapun explorasi diagram hasil pengolahan data di NVivo yang menggambarkan temuan perbaikan fasilitas disajikan sebagai berikut:



Gambar 10. Explorasi Diagram Perbaikan Fasilitas

Diagram explore diatas menggambarkan keterkaitan tema “Perbaikan Fasilitas” dengan berbagai informan yang terlibat dalam penelitian, seperti kepala sekolah, guru, dan pengelola koperasi. Titik pusat menunjukkan tema utama “Perbaikan Fasilitas”, sedangkan cabang-cabang yang mengarah ke berbagai informan memperlihatkan siapa saja yang memberikan kontribusi terhadap tema ini dalam hasil coding NVivo. Berdasarkan diagram, terlihat bahwa hampir semua kategori informan terhubung dengan tema tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa perbaikan fasilitas merupakan isu yang dirasakan secara kolektif oleh berbagai pihak di sekolah. Kepala sekolah, guru, dan pengelola koperasi masing-masing memberikan pandangan dan pengalaman terkait kebutuhan, pelaksanaan, atau dampak dari upaya perbaikan fasilitas. Keterlibatan kepala sekolah (KS dan NA) menandakan adanya peran penting dalam menginisiasi dan mengawasi peningkatan sarana sekolah. Guru (AT, SZ) memberikan

kontribusi dari sisi pemanfaatan langsung fasilitas dalam proses belajar mengajar, sementara pengelola koperasi (YT) terlibat dari aspek dukungan sumber daya dan pengelolaan keuangan sekolah.

Dengan demikian, diagram ini memperlihatkan bahwa perbaikan fasilitas bukan hanya tanggung jawab satu pihak, tetapi hasil kolaborasi seluruh unsur sekolah. Keterhubungan yang luas antara mode utama dengan berbagai informan juga menegaskan bahwa perbaikan fasilitas menjadi faktor penting dalam mendukung kenyamanan, efektivitas pembelajaran, dan peningkatan mutu lingkungan sekolah.

Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh kepala sekolah SD Negeri 1 Sungai Liput (NA): “Tahun lalu kami merenovasi ruang guru dengan menambah kipas angin, meja kerja yang memadai, dan dispenser untuk air minum. Kami juga rutin memantau kebersihan dan kenyamanan ruang kerja. Selain itu, saya selalu terbuka menerima masukan dari guru jika ada fasilitas yang perlu diperbaiki atau ditambah.” Hal senada disampaikan oleh guru SD Negeri 1 Sungai Liput (SZ) yang mengapresiasi perhatian kepala sekolah terhadap kenyamanan ruang kerja, “Ruang guru sudah direnovasi dengan kipas angin, meja kerja yang cukup, dan dispenser. Walaupun belum mewah, tapi kepala sekolah rutin mengecek kenyamanan ruang kerja dan terbuka terhadap masukan.”

Dari perspektif lain, kepala sekolah SD Negeri 2 Sungai Liput (AA) menjelaskan bahwa proses perbaikan fasilitas dilakukan secara bertahap menyesuaikan kebutuhan sekolah, “Saya berusaha melakukan perbaikan fasilitas sesuai prioritas kebutuhan. Misalnya, memperbaiki ruang kelas yang catnya mulai pudar atau menambah peralatan yang dibutuhkan guru untuk kegiatan pembelajaran.”

Sementara itu, guru SD Negeri Kampung Jawa (AT) juga mengakui adanya perhatian sekolah terhadap pemeliharaan fasilitas, “Kebutuhan dasar guru di sekolah ini diperhatikan. Kami punya ruang guru yang bersih, dan dilengkapi kipas angin. Kepala sekolah juga mendukung keseharian kami, seperti menyediakan kebutuhan ATK dasar dan minuman di ruang guru.” Selain dari sisi manajemen sekolah, dukungan juga datang dari pengelola koperasi SD Negeri 2 Sungai Liput (YT) yang menyampaikan bahwa koperasi ikut membantu memenuhi kebutuhan sarana, “Kepala sekolah memfasilitasi ruang khusus di sekolah untuk menyimpan dokumen dan melakukan transaksi koperasi. Jadi operasionalnya lebih tertata dan nyaman bagi guru.”

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa perbaikan fasilitas dilakukan secara berkelanjutan dan kolaboratif, melibatkan kepala sekolah sebagai pengambil keputusan, guru sebagai pengguna utama, dan koperasi sebagai pendukung dari sisi sumber daya. Setiap pihak memiliki perannya masing-masing dalam memastikan sarana sekolah tetap terawat dan fungsional. Upaya ini tidak hanya berdampak pada kenyamanan kerja guru, tetapi juga pada peningkatan motivasi dan kualitas kegiatan pembelajaran di sekolah dasar.

Berdasarkan hasil analisis data dan wawancara, pengelolaan sumber daya sekolah secara kewirausahaan mencakup empat aspek utama, yaitu menciptakan lingkungan yang aman dan nyaman, memperkuat peran koperasi sekolah, mengoptimalkan pemanfaatan sarana dan fasilitas, serta melakukan perbaikan fasilitas secara berkelanjutan. Keempat aspek tersebut saling terkait dan membentuk sistem manajemen sumber daya yang berorientasi pada kesejahteraan guru.

Aspek pertama adalah penciptaan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, yang menjadi fondasi penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di sekolah. Kepala sekolah berperan memastikan setiap guru merasa terlindungi secara fisik maupun psikologis dalam menjalankan tugasnya. Berdasarkan hasil wawancara, tercipta rasa aman di lingkungan sekolah melalui penerapan aturan yang adil, penyelesaian konflik secara cepat, serta pendampingan bagi guru yang menghadapi kesulitan. Kepala sekolah berperan aktif dalam menjaga stabilitas suasana kerja dengan bersikap tanggap

terhadap berbagai permasalahan internal. Selain itu, kenyamanan kerja juga diperhatikan melalui penyediaan fasilitas yang memadai seperti ruang kerja yang bersih, kipas angin, dan meja kerja yang layak. Upaya menciptakan keamanan dan kenyamanan ini turut diperkuat dengan penerapan sistem pengaduan internal, hubungan harmonis antarwarga sekolah, serta komunikasi terbuka tanpa diskriminasi. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang aman dan nyaman merupakan hasil dari kepemimpinan yang partisipatif dan responsif, di mana kepala sekolah berperan sebagai mediator sekaligus pelindung bagi guru. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya motivasi, rasa stabilitas, serta loyalitas guru terhadap lembaga. Senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Anam et al., (2025), lingkungan kerja yang aman dan nyaman terbentuk melalui gaya kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif, suportif, dan responsif. Studi tersebut menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang mendukung kolaborasi, mendengar masukan guru, serta memberikan fasilitas fisik yang memadai seperti ruang kerja bersih dan kondisi lingkungan yang kondusif, berkontribusi pada meningkatnya kenyamanan kerja guru. Temuan ini memperkuat hasil penelitian di lokasi studi bahwa kepala sekolah tidak hanya mengatur aspek administratif tetapi juga memastikan pendampingan bagi guru dalam menghadapi kesulitan internal, penyelesaian konflik yang adil, dan komunikasi terbuka tanpa diskriminasi yaitu faktor-faktor yang memunculkan rasa aman, stabilitas emosional, dan loyalitas guru terhadap sekolah.

Aspek kedua berkaitan dengan peran koperasi sekolah sebagai wadah kewirausahaan dan kesejahteraan. Berdasarkan hasil wawancara di tiga sekolah, koperasi berfungsi ganda sebagai lembaga ekonomi sekaligus sarana pemberdayaan sosial. Hasil wawancara menunjukkan bahwa koperasi sekolah dikelola secara transparan dan profesional sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan finansial guru. Melalui sistem pinjaman berbunga rendah dan pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) setiap akhir tahun, koperasi berperan penting dalam membantu guru menghadapi kebutuhan mendesak tanpa harus bergantung pada lembaga keuangan eksternal. Pelayanan koperasi yang cepat dan fleksibel turut menciptakan rasa aman secara ekonomi di kalangan guru. Selain itu, di beberapa sekolah, koperasi dan kantin dikembangkan sebagai sarana pemberdayaan ekonomi dengan melibatkan guru secara langsung dalam pengelolaan kegiatan usaha. Langkah ini tidak hanya memperkuat kesejahteraan finansial, tetapi juga menumbuhkan semangat kolaborasi dan tanggung jawab bersama di lingkungan sekolah. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Khairani & Perkasa, (2023), koperasi yang dikelola secara mandiri dan profesional oleh guru memberikan kontribusi penting terhadap peningkatan kesejahteraan anggota melalui sistem simpan-pinjam yang fleksibel, keberadaan dana darurat, dan distribusi hasil koperasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa koperasi tidak hanya sebagai lembaga ekonomi, tetapi juga sebagai instrumen sosial yang memperkuat solidaritas dan rasa tanggung jawab bersama di antara guru. Hasil ini mendukung temuan lapangan bahwa pengelolaan koperasi sekolah secara transparan, dengan mekanisme pembagian SHU dan keterlibatan guru dalam pengelolaan usaha, berhasil menciptakan rasa aman secara ekonomi dan meningkatkan kebersamaan di lingkungan sekolah. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa koperasi bukan hanya lembaga finansial, tetapi juga instrumen sosial yang memperkuat rasa kebersamaan, kemandirian, dan solidaritas antar warga sekolah. Melalui penguatan koperasi, kepala sekolah berhasil menciptakan ekosistem kewirausahaan yang berdampak langsung pada kesejahteraan guru.

Aspek ketiga adalah pemanfaatan sarana dan fasilitas sekolah secara kreatif dan produktif. Kepala sekolah berperan dalam mengarahkan pemanfaatan fasilitas sekolah tidak hanya untuk kegiatan pembelajaran, tetapi juga untuk pengembangan kompetensi

dan kesejahteraan guru. Berdasarkan hasil wawancara, fasilitas sekolah dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung berbagai kegiatan peningkatan kompetensi dan kesejahteraan guru. Perangkat seperti proyektor, jaringan internet, serta ruang pertemuan digunakan untuk pelatihan, pembuatan bahan ajar, dan kegiatan pengembangan profesional tanpa menimbulkan biaya tambahan. Pemanfaatan fasilitas lain seperti ruang kosong, printer, dan laptop juga membantu meningkatkan efisiensi kerja administrasi guru. Selain itu, sarana sekolah seperti lemari arsip dan meja kerja turut dimanfaatkan untuk mendukung operasional koperasi agar lebih tertata. Di beberapa sekolah, fasilitas yang ada bahkan diarahkan untuk kegiatan pemberdayaan ekonomi guru melalui pengelolaan kantin dan usaha produktif bersama. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan fasilitas yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga memperkuat semangat kolaborasi dan kemandirian di lingkungan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan fasilitas di ketiga sekolah tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dan kolaboratif. Guru, kepala sekolah, dan koperasi bekerja sama memanfaatkan sumber daya sekolah untuk meningkatkan efisiensi, kenyamanan, serta kesejahteraan secara menyeluruh. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pitaloka, (2023), pemanfaatan sarana dan prasarana secara optimal di sekolah terbukti meningkatkan mutu lembaga melalui penggunaan fasilitas yang efisien dan terarah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah yang menerapkan pengelolaan fasilitas dengan prinsip tanggung jawab, efektivitas ruang, serta inovasi dalam penggunaannya mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung bagi guru dan peserta didik. Temuan tersebut sejalan dengan hasil penelitian di lokasi studi bahwa kepala sekolah bersama guru dan koperasi memanfaatkan ruang kerja, perangkat digital, serta fasilitas sekolah lainnya tidak hanya untuk kegiatan pembelajaran, tetapi juga untuk pemberdayaan dan peningkatan kesejahteraan guru.

Aspek keempat adalah perbaikan fasilitas sekolah secara berkelanjutan, yang menjadi bagian integral dari pengelolaan sumber daya kewirausahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbaikan fasilitas dilakukan dengan prinsip kolaboratif dan partisipatif. Hasil wawancara menunjukkan bahwa peningkatan kenyamanan kerja guru dilakukan melalui berbagai upaya perbaikan fasilitas sekolah. Renovasi ruang guru, penambahan sarana pendukung seperti kipas angin dan dispenser, serta pengecatan ruang kelas menjadi bentuk nyata perhatian terhadap kesejahteraan guru. Perbaikan dilakukan secara bertahap sesuai dengan skala prioritas, sementara kepala sekolah rutin memantau kondisi fasilitas dan terbuka terhadap masukan dari warga sekolah. Dukungan juga terlihat dalam penyediaan perlengkapan dasar seperti alat tulis kantor dan minuman di ruang guru yang membantu menciptakan suasana kerja yang nyaman. Selain itu, pengelolaan ruang dan sarana sekolah turut dimanfaatkan untuk mendukung kegiatan koperasi agar operasionalnya lebih tertata. Secara keseluruhan, temuan ini memperlihatkan bahwa peningkatan fasilitas merupakan proses kolaboratif dan berkelanjutan, di mana kepala sekolah berperan sebagai pengarah dan guru sebagai pengguna utama yang merasakan langsung manfaatnya. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Taher et al., (2023) menunjukkan bahwa perbaikan fasilitas sekolah melalui pengelolaan ruang dan sarana kerja berpengaruh nyata terhadap produktivitas guru. Fasilitas sekolah yang lengkap dan tertata dengan baik, termasuk ruang kerja guru dan tata ruang kantor, terbukti meningkatkan semangat kerja serta efektivitas pelaksanaan tugas. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang memperlihatkan bahwa perbaikan fasilitas seperti renovasi ruang guru, penyediaan perlengkapan kerja, dan pengelolaan sarana secara kolaboratif antara kepala sekolah, guru, dan koperasi menjadi bagian penting dari strategi peningkatan kesejahteraan guru secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya sekolah secara kewirausahaan merupakan strategi kepemimpinan yang menekankan efisiensi, kolaborasi, dan pemberdayaan. Kepala sekolah berperan tidak hanya sebagai manajer sumber daya, tetapi juga sebagai inovator yang mampu menciptakan nilai tambah dari aset yang dimiliki sekolah. Penerapan prinsip kewirausahaan terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam melihat peluang ekonomi, membangun sistem pendukung seperti koperasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang aman dan produktif. Melalui pendekatan ini, sekolah tidak lagi sekadar menjadi lembaga pendidikan, tetapi juga menjadi ruang tumbuh bagi kesejahteraan guru dan penguatan karakter kewirausahaan warga sekolah. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya sekolah secara kewirausahaan dapat dipandang sebagai model kepemimpinan transformatif yang relevan untuk menciptakan kesejahteraan berkelanjutan di lingkungan pendidikan dasar.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Riyadi et al., 2025) kewirausahaan kepala sekolah menjadi faktor strategis dalam mengoptimalkan pengelolaan sumber daya sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang memiliki jiwa kewirausahaan mampu memanfaatkan potensi internal sekolah melalui pengelolaan aset, pengembangan unit usaha, serta pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan secara produktif. Pendekatan tersebut tidak hanya meningkatkan kemandirian lembaga, tetapi juga memberikan dampak ekonomi langsung bagi kesejahteraan guru. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian di lokasi studi bahwa kepala sekolah yang berpikir kreatif dan inovatif mampu menciptakan nilai tambah dari sumber daya yang ada untuk mendukung kesejahteraan dan keberlanjutan sekolah.

Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa Kepala sekolah kemampuan berinovasi melalui pengembangan program kewirausahaan dan peningkatan motivasi guru. Inovasi ini diwujudkan dalam kegiatan yang mendorong kreativitas guru, memperluas kesempatan untuk berpartisipasi dalam kegiatan produktif, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan profesional. Kepala sekolah mampu membangun dan memanfaatkan jaringan kerja sama dengan berbagai pihak, seperti lembaga pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat. Kolaborasi ini memberikan akses terhadap sumber daya eksternal yang memperkuat ekonomi sekolah. Jaringan kerja sama tersebut berfungsi sebagai sarana pengembangan usaha sekolah dan peningkatan kesejahteraan guru secara berkelanjutan. Kepala sekolah mengelola sumber daya sekolah dengan prinsip kewirausahaan melalui optimalisasi aset, pembentukan unit usaha produktif, dan pemberdayaan guru. Pengelolaan ini menghasilkan tambahan pendapatan bagi guru serta meningkatkan efisiensi pemanfaatan potensi sekolah. Kepala sekolah perlu memperkuat kompetensi kewirausahaan dengan menumbuhkan inovasi yang berdampak langsung pada peningkatan kesejahteraan guru. Kepala sekolah juga perlu membangun kemitraan strategis dengan pihak eksternal untuk memperluas sumber daya, serta mengelola aset sekolah secara produktif dan berkelanjutan. Guru diharapkan berperan aktif dalam kegiatan kewirausahaan sekolah sebagai bentuk partisipasi profesional. Keterlibatan guru dalam pengelolaan unit usaha sekolah dapat meningkatkan pendapatan, kemandirian, dan motivasi kerja, sekaligus memperluas kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan pendidikan.

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap penguatan teori kepemimpinan kewirausahaan dalam konteks pendidikan dasar. Hasil penelitian memperluas pemahaman bahwa kompetensi kewirausahaan kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai dorongan inovasi organisasi, tetapi juga sebagai instrumen peningkatan

kesejahteraan guru. Temuan ini memperkaya teori kewira-usahaan pendidikan dengan menunjukkan hubungan langsung antara kemampuan inovatif, kolaboratif, dan manajerial kepala sekolah dengan aspek kesejahteraan sumber daya manusia di sekolah. Selain itu, penelitian ini memperkuat konsep *entrepreneurial school governance* yang berorientasi pada keberlanjutan dan kesejahteraan kolektif. Pendekatan ini menempatkan kepala sekolah bukan hanya sebagai manajer lembaga pendidikan, tetapi sebagai pemimpin perubahan yang mengintegrasikan prinsip kewirausahaan sosial dalam pengelolaan sekolah. Dengan demikian, teori kepemimpinan kewirausahaan memperoleh dimensi baru yang menekankan pada keseimbangan antara produktivitas institusi dan kesejahteraan individu di lingkungan pendidikan dasar. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu menjadi perhatian dalam menafsirkan hasil penelitian. Pertama, penelitian dilakukan pada sekolah dasar dalam lingkup wilayah tertentu dengan jumlah responden yang terbatas, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas. Kedua, penelitian ini hanya memfokuskan pada kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dan kesejahteraan guru, sehingga faktor-faktor lain yang juga berpotensi memengaruhi kesejahteraan guru belum dianalisis secara mendalam. Ketiga, penggunaan instrumen kuesioner memungkinkan adanya subjektivitas jawaban responden. Selain itu, rentang waktu penelitian yang relatif singkat belum mampu menggambarkan dampak jangka panjang dari kompetensi kewirausahaan kepala sekolah terhadap peningkatan kesejahteraan guru.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan cakupan wilayah dan jumlah sampel yang lebih luas agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih kuat. Penelitian lanjutan juga dapat menggunakan pendekatan *mixed methods* untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif, serta menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, atau budaya organisasi sebagai faktor pendukung. Selain itu, penelitian longitudinal dan perluasan pada jenjang pendidikan yang berbeda dapat dilakukan guna memperkuat temuan mengenai efektivitas kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam meningkatkan kesejahteraan guru secara berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Anam, S., Yoenanto, N. H., & Andriani, F. (2025). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif dalam Meningkatkan Kenyamanan Kerja Guru SMA Swasta di Indonesia. *Jurnal Program Studi Administrasi Pendidikan*, 5(1), 23–34
- Apostu, S. A., Mukli, L., Panait, M., Gigauri, I., & Hysa, E. (2022). Economic Growth through the Lenses of Education, Entrepreneurship, and Innovation. In *Administrative Sciences* (Vol. 12, Issue 3, p. 74). <https://doi.org/10.3390/admsci12030074>
- Aprilia, P. (2024). Kompetensi kewirausahaan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di smk melalui unit produksi/jasa. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 4(2), 76–88. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v4i2.3660>
- Balasi, A., Iordanidis, G., & Tsakiridou, E. (2023). Entrepreneurial leadership behaviour of primary school principals across Europe: a comparative study. *International Journal of Educational Management*, 37(5), 1067–1087. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2023-0208>
- Bardach, L., Klassen, R. M., & Perry, N. E. (2022). Teachers' Psychological Characteristics: Do They Matter for Teacher Effectiveness, Teachers' Well-being, Retention, and Interpersonal Relations? An Integrative Review. *Educational Psychology Review*, 34(1), 259–300. <https://doi.org/10.1007/s10648-021-09614-9>

- Bas, G. (2025). Practising middle leadership in improving teacher professional development: evidence from a centralised education setting. *Professional Development in Education*, 1–25. <https://doi.org/10.1080/19415257.2025.2554742>
- Darwis, A., & Abas Mansur Tamam, A. S. (2024). Implementasi program pengembangan kewirausahaan di SDIT Al Madinah Bogor. *Tawazun: Jurnal Pendidikan Islam*, 17(3), 701–718
- Dewi, M. P., S, N. W. L. R., & Mustari, M. (2025). Inovasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengatasi Tantangan Pendidikan di SDN 8 Buwun Mas: Studi Kasus di Daerah Kabupaten Lombok Barat. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 10(1), 218–223. <https://doi.org/10.29303/jipp.v10i1.2922>
- Feranida, F., Bahri, S., & Khairani, C. (2025). Entrepreneurial Management Practices of School Principals to Enhance Financing Standard Quality in Primary Education. *JP (Jurnal Pendidikan): Teori Dan Praktik*, 10(2), 130–142. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jp.v10n2.p130-142>
- Gani, H. A., Badu, S. Q., & Sukung, A. (2023). Analisis Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Daya Saing Sekolah. *Dikmas: Jurnal Pendidikan Masyarakat Dan Pengabdian*, 3(2), 517–526. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.37905/dikmas.3.2.517-526.2023>
- Gómez-Jorge, F., Bermejo-Olivas, S., Díaz-Garrido, E., & Soriano-Pinar, I. (2025). Success in entrepreneurship: the impact of self-esteem and entrepreneurial orientation. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 21(1), 62. <https://doi.org/10.1007/s11365-025-01075-8>
- Haryato, S., Sumayah, & Waloyo, T. (2024). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Hubungan Harmonis Dengan Masyarakat Guna Peningkatan Mutu Sekolah. *Manajemen Pendidikan*, 19(1), 156–168. <https://doi.org/10.23917/jmp.v19i1.4329>
- Hasibuan, S., Halim, A., Salim, A. S., & Nasution. (2024). Strategi Kepala Koperasi Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru Dan Staf Pegawai Di SMP IT Nurul Azizi. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(2), 4379–4385
- Hatimah, K., Magfiroh, S., Ibtisamah, A., Herka, H., Cinantya, C., & Aslamiah, A. (2025). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *Jurnal Cahaya Edukasi*, 3(3), 76–85. <https://doi.org/https://doi.org/10.63863/jce.v3i3.95>
- Ho, C. S. M., Bryant, D. A., & Jiafang, L. (2024). Nurturing Teachers' Entrepreneurial Behavior in Schools: Roles and Responsibilities for School Principals. *Leadership and Policy in Schools*, 23(2), 163–179. <https://doi.org/10.1080/15700763.2022.2081218>
- Hutasuhut, S., Siagian, I., Silaban, H., Sitio, F., Silalahi, H. H., Naibaho, H. S. D., & Lahagu, P. H. (2025). Kesejahteraan Guru di Indonesia. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 3(1), 227–235. <https://doi.org/10.61579/future.v3i1.277>
- Indah Ambarita, S. E., Sihombing, M. S. A., SE, M. M., & Kom, M. (2025). *Pengantar Manajemen Wirausaha*. BuatBuku. com
- Jinke, L., Abdul Aziz, N. A., & Kadir, S. A. (2025). How significantly are principal and teacher entrepreneurial leadership related to teacher efficacy and organizational effectiveness in China? *Frontiers in Education*, 10, 1545888. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1545888>
- Khairani, N., & Perkasa, R. D. (2023). Analisis Peranan Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Guru-Guru SD Kec. Lubuk Pakam dalam Meningkatkan Kesejahteraan Anggotanya. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8(2), 1384–1389. <https://doi.org/0.30651/jms.v8i2.19917>

- Khoiriyah, S., Usman, F., & Ashari, A. (2023). Implementasi Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Guru di MI Ma'arif NU Hidayatul Mubtadiin Padangasri Jatirejo Mojokerto. *Bhinneka Jurnal Bintang Pendidikan Dan Bahasa*, 1(4), 172–189. <https://doi.org/10.59024/bhinneka.v1i4.389>
- Kisiang'ani, E. A., Wamocha, L., & Buhere, P. (2024). Effect of Student Welfare on Academic Achievement in Secondary Schools in Kakamega County, Kenya. *African Journal of Empirical Research*, 5(4), 1411–1429. <https://doi.org/10.51867/ajernet.5.4.119>
- Kurniyanti, W., Harsono, H., Fathoni, A., & Minsih, M. (2025). Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Mendorong Kesejahteraan Warga Sekolah Dasar. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 8(2), 366–381. <https://doi.org/https://doi.org/10.37329/cetta.v8i2.4139>
- Maricuțoiu, L. P., Pap, Z., Ștefancu, E., Mladenovici, V., Valache, D. G., Popescu, B. D., Ilie, M., & Virgă, D. (2023). Is Teachers' Well-Being Associated with Students' School Experience? A Meta-analysis of Cross-Sectional Evidence. *Educational Psychology Review*, 35(1), 1. <https://doi.org/10.1007/s10648-023-09721-9>
- Martadinata, M. A., Situmorang, N. Z., & Tentama, F. (2020). Keseimbangan Kehidupan Kerja, Dukungan Sosial, dan Kesejahteraan Subjektif pada Guru Sekolah Luar Biasa (SLB). *Psikologika Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 25(2), 245–256. <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol25.iss2.art6>
- Mashfiya, W., Adawiyah, S. R., Kurniasari, N., Nihlah, S. S., & Ghufron, M. N. (2025). Peran Iklim Madrasah dan Kebersyukuran terhadap Kesejahteraan Psikologis Guru Honorer SD/MI (The Influence of Madrasah Climate and Gratitude on the Psychological Well Being of Honorary Teachers in Islamic Primary Schools (SD/MI). *Happiness: Journal of Psychology and Islamic Science*, 9(1), 1–11. [https://doi.org/bahwa kepala sekolah yang inovatif dan mendukung pengembangan guru berkontribusi secara signifikan terhadap kesejahteraan psikologis mereka](https://doi.org/bahwa%20kepala%20sekolah%20yang%20inovatif%20dan%20mendukung%20pengembangan%20guru%20berkontribusi%20secara%20signifikan%20terhadap%20kesejahteraan%20psikologis%20mereka)
- Miço, H., & Cungu, J. (2023). Entrepreneurship Education, a Challenging Learning Process towards Entrepreneurial Competence in Education. *Administrative Sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/admsci13010022>
- Mukhtar, M., Saefurridjal, A., Sauri, S., & Iriantara, Y. (2023). Madrasah Head Strategic In Improving The Performance of Madrasah Aliyah Teachers In Tangerang District. *The International Journal of Education Management and Sociology*, 2(4), 164–173. <https://doi.org/10.58818/ijems.v2i4.44>
- Mulyasa. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2013). *Kepala Sekolah Profesional: Meningkatkan Mutu dan Prestasi Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pitaloka, A. E. (2023). Pemanfaatan Sarana dan Prasarana Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah. *Pedagogi: Jurnal Pendidikan Dasar*, 11(2), 39–52. <https://doi.org/10.23960/pdg.v11i2.674>
- Riyadi, S., Munip, A., Ahmad, J., Buaja4, T., Shaddiq5, S., Nining, & Andriani6. (2025). Peran kewirausahaan sekolah dalam mengurangi pengangguran lulusan di SMKS Muhammadiyah 6 Rogojampi. 6, 167–186. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/21582440241254604>
- Rusli, C. (2025). Kesejahteraan Guru Honorer Dalam Pandangan Islam. *Jurnal Pendidikan Dasar, Menengah & Kejuruan*, 1, 10–17. <https://artmediapub.id/index.php/JPDMK>
- Subair, A., & Pettarani Makassar, J. A. (2024). Hubungan Kinerja terhadap Kesejahteraan Guru SMA Se Makassar. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik*, 1(5),

- 140–148. <https://doi.org/10.61722/jmia.v1i5.2627>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta
- Suhendra, B., Elfrianto, E., & Isman, M. (2024). Kepemimpinan Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Sekolah Di SMK Kesehatan Haji Sumatera Utara. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(2).
- Sulistyaniningsih, E., Susilawati, S., Heryani, R. D., Tukiran, M., & Surata, S. (2023). Implementasi Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Budaya Wirausaha. *Research and Development Journal of Education*, 9(2), 1082. <https://doi.org/10.30998/rdje.v9i2.15211>
- Taher, M., As, H., & Elpisah. (2023). Pengaruh Fasilitas Sekolah dan Tata Ruangan Kantor terhadap Produktivitas Kerja Guru SMPN 3 Lilirilau. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 11(1), 298–309. <https://doi.org/10.47668/pkwu.v11i1.693>
- Vitasari, A. D., & Somanedo, O. (2025). Efektivitas Model Manajemen Pendidikan Kewirausahaan Inklusif Dalam Merdeka Belajar. *Syntax Idea*, 7(1), 45–52. <https://doi.org/https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v7i1.12082>
- Wang, X., Gao, Y., Wang, Q., & Zhang, P. (2024). Relationships between Self-Efficacy and Teachers' Well-Being in Middle School English Teachers: The Mediating Role of Teaching Satisfaction and Resilience. In *Behavioral Sciences* (Vol. 14, Issue 8, p. 629). <https://doi.org/10.3390/bs14080629>