

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi termasuk yayasan memiliki tujuan yang spesifik dan unik yang dapat bersifat kuantitatif maupun kualitatif. Tujuan kuantitatif bisa mencakup pencapaian laba maksimum, penguasaan pangsa pasar, pertumbuhan. Sementara tujuan kualitatif disebutkan sebagai efisiensi dan efektivitas organisasi, manajemen organisasi yang tangguh, moral karyawan yang tinggi, reputasi organisasi, stabilitas, pelayanan kepada masyarakat, dan citra sekolah.

Pendidikan bermutu lahir dari sistem perencanaan yang baik (*good planning system*) dengan materi dan sistem tata kelola yang baik (*good governance system*) dan disampaikan oleh guru yang baik (*good teachers*) dengan komponen pendidikan yang bermutu.<sup>1</sup> Hal tersebut menjadi tantangan bagi lembaga pendidikan Swasta untuk mengembangkan organisasinya dengan mandiri, sehingga diperlukan perencanaan pembiayaan yang diharapkan dapat membiayai semua program yang direncanakan.

Dalam penyelenggaraan pendidikan, pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan kualitas sumber daya manusia dan merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dalam manajemen administrasi pendidikan.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Dedi Mulyasana, 2012, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm 90

<sup>2</sup>Mulyono, 2010, *Konsep Pembiayaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media Group, hlm.1

Pembiayaan pendidikan merupakan salah satu kajian dalam administrasi pendidikan, yang membicarakan mengenai bagaimana sumber biaya itu diperoleh dan bagaimana menggunakan biaya pendidikan yang diperoleh itu serta pertanggungjawaban terhadap penggunaan dana tersebut.<sup>3</sup>

Pembiayaan pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dalam proses pendidikan. Proses belajar mengajar akan berjalan secara maksimal apabila tujuan yang akan dicapai memenuhi persyaratan yang telah ditentukan sesuai dengan perencanaan. Dalam segala upaya pencapaian tujuan pendidikan, pembiayaan pendidikan memiliki peranan yang sangat menentukan. Hampir tidak ada upaya pendidikan yang dapat mengabaikan peranan biaya, sehingga dapat dikatakan bahwa tanpa biaya, proses pendidikan belum bisa berjalan secara maksimal.

Dalam perjalanannya, upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan akan menemukan faktor penghambat yang salah satunya adalah aspek *financial*. Meskipun sudah ada anggaran khusus sebanyak 20% dari dana APBN untuk kepentingan pendidikan, terkadang belum bisa memenuhi berbagai macam kebutuhan dalam proses pendidikan yang dikemas di dalam maupun luar lembaga pendidikan. Oleh karena itu lembaga-lembaga pendidikan swasta khususnya harus berupaya mencari sumber dana untuk mampu menyelenggarakan pendidikan mandiri dengan baik.

Dalam pemenuhan pembiayaan pendidikan dalam satu periode dibutuhkan strategi penambahan sumber pembiayaan yang dapat menunjang terselenggaranya pendidikan. Diantara pentingnya strategi adalah agar manajer

---

<sup>3</sup>Achyar Zein, *Ayat-ayat Alqur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, 2017, Medan : LPPPI, hlm. 109

berpikir jauh ke depan dengan kreatif (bukan hanya hal-hal yang bersifat rutin sehingga melupakan pemikiran jangka panjang).<sup>4</sup> Penentuan strategi pemenuhan pembiayaan untuk kelangsungan hidup lembaga pendidikan swasta dan kemandirian pengelolaan. Semakin banyak sumber-sumber pendapatan semakin terjamin program-program yang direncanakan akan terpenuhi biayanya.

Achmad Anwar Abidin yang menyimpulkan bahwa “Manajemen Pembiayaan pendidikan menjadi salah satu faktor yang menentukan dalam peningkatan mutu dikarenakan dengan manajemen pembiayaan yang transparan dan akuntabel maka akan timbul kepercayaan dari *stakeholder* ...”<sup>5</sup>

Untuk mewujudkan transparansi dan akuntabel berkaitan dengan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi membutuhkan strategi pembiayaan untuk kegiatan operasional. Kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan. Efisiensi berhubungan erat dengan konsep produktifitas. Proses kegiatan operasional dapat dikatakan efisien apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana yang serendah-rendahnya.<sup>6</sup> Atau dengan kata lain, efektif berarti melakukan sesuatu sesuai dengan yang diharapkan. Sedangkan Efisiensi berarti mencapai sesuatu dengan mengeluarkan biaya kecil.

Firdaus dalam penelitiannya mengungkapkan sebagaimana dikutip oleh Sonedi dan kawan-kawan menjelaskan bahwa “sistem pembiayaan yang efektif dapat mewujudkan pendidikan yang bermutu dan menjamin kelangsungan hidup lembaga pendidikan swasta”.<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup> Rahayu Puji Suci, 2015, *Esensi Manajemen Strategi*, Sidoarjo : Zifatama, hlm.3

<sup>5</sup> Achmad Anwar Abidin, 2017, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Tinggi Dalam Upaya Peningkatan Mutu (Studi Kasus Pada Perguruan Tinggi Swasta Menengah di Surabaya)*, Jurnal Penjaminan Mutu Institut Hindu Dharma Negeri Denpasar, hlm. 99

<sup>6</sup> Mardiasmo, 2009, *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset, hlm. 132

<sup>7</sup> Sonedi et al, 2017, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Bersumber dari Masyarakat*, Jurnal, Fenomena, Volume 9, No 1

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah mempunyai peranan bagaimana membaca keadaan sumber daya dan sumber dana yang ada untuk dikelola sedemikian rupa agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Dan khususnya bagi lembaga swasta pada umumnya bagaimana menggali peluang-peluang penambahan sumber dana sebanyak-banyaknya, karena hal demikian bisa mewujudkan semua program pembiayaan dalam kegiatan.

Kompetensi kepala sekolah sesuai dengan permendiknas nomor 13 tahun 2007 mencakup lima hal yaitu Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Manajerial, Kompetensi, Kompetensi Kewirausahaan, Kompetensi Supervisi dan Kompetensi Sosial. Kompetensi kewirausahaan mensyaratkan inovasi, kerja keras, motivasi, pantang menyerah dan memiliki naluri kewirausahaan.<sup>8</sup>

Kompetensi diartikan sebagai kemampuan karakteristik yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas atau jabatan. Pengetahuan adalah kumpulan informasi yang disimpan di otak dan dapat dipanggil jika dibutuhkan. Keterampilan adalah kemampuan menerapkan pengetahuan. Sikap adalah sekumpulan kualitas karakter yang membentuk kepribadian seseorang.<sup>9</sup>

Pada Direktorat pembinaan SMK sebagaimana dikutip oleh Sitti Roskina menyatakan bahwa kepala sekolah yang memiliki jiwa kewirausahaan lebih berhasil mengembangkan sekolah karena berkemampuan membangun sekolahnya dengan penuh keberanian “menjual” program dan potensi yang ada untuk memanfaatkan seluas-luasnya bagi perkembangan sekolahnya. Karena

---

<sup>8</sup> Permendiknas no. 13 tahun 2007 Tentang *Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah*

<sup>9</sup>Sitti Roskina Mas, 2017, *Kewirausahaan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Zahir Publishing, hlm. 15

itu, kepemimpinan kepala sekolah harus memiliki jiwa wirausaha, konsep kelembagaan, dan visioner.<sup>10</sup>

Wirausaha merupakan salah satu strategi kepala sekolah dalam menambah sumber-sumber pembiayaan guna menunjang program yang telah direncanakan. Kewirausahaan merupakan gabungan dari kreativitas, inovasi, dan keberanian menghadapi risiko yang dilakukan dengan cara kerja keras untuk membentuk dan memelihara usaha baru.<sup>11</sup>

Kreatif adalah Kemampuan untuk mengembangkan ide-ide dan cara-cara baru dalam memecahkan masalah dan menemukan peluang (*thinking new think*). Sedangkan inovatif adalah Kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka pemecahan masalah dan menemukan peluang (*doing new thing*). kreatif adalah sesuatu yang baru sedangkan inovatif adalah sesuatu yang berbeda.<sup>12</sup>

Adapun Sikap wirausaha ditandai oleh kemauan keras untuk mencapai tujuan dan kebutuhan hidup, memiliki keyakinan kuat atas kekuatan diri, jujur dan tanggung jawab, ketahanan fisik dan mental, ketekunan dan keuletan dalam bekerja dan berusaha, pemikiran kreatif dan konstruktif, berorientasi ke masa depan, dan berani mengambil resiko, serta dengan latihan nyata.<sup>13</sup>

Wirausaha sebagai bagian Manajemen strategik merupakan sebuah proses yang terdiri dari tiga kegiatan antara lain perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Keputusan perumusan strategis

---

<sup>10</sup>Sitti Roskina Mas, 2017, *Kewirausahaan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Zahir Publishing, hlm.2

<sup>11</sup> Mulyadi 2011, *Kewirausahaan Bertindak Kreatif dan Inovatif*, Palembang : Rafah Press, hlm. 23

<sup>12</sup> Mulyadi 2011, *Kewirausahaan Bertindak Kreatif dan Inovatif*, hlm. 39

<sup>13</sup> Sampun Hadam et al, 2017, *Strategi Implementasi Revitalisasi SMK*, Jakarta: Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan, hlm. 183

mengikat suatu organisasi pada produk, pasar, sumber daya, dan teknologi spesifik selama periode waktu tertentu. Implementasi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk mengubah strategi yang dirumuskan menjadi tindakan. Evaluasi Strategi meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang sekarang, mengukur prestasi dan mengambil tindakan korektif.<sup>14</sup>

Wirausaha adalah mereka yang melakukan upaya-upaya kreatif dan inovatif dengan jalan mengembangkan ide, dan meramu sumber daya untuk menemukan peluang dan perbaikan hidup.<sup>15</sup> Kewirausahaan adalah nilai-nilai yang membentuk karakter dan perilaku seseorang yang selalu kreatif, berdaya, bercrepta, berkarya dan bersahaja dan berusaha dalam rangka meningkatkan pendapatan dalam kegiatan usahanya.<sup>16</sup>

Wirausaha dalam konteks persekolahan adalah seorang pembuat keputusan yang membantu terbentuknya sistem kegiatan suatu lembaga yang bebas dari keterikatan lembaga lain.<sup>17</sup> Keputusan dalam tahapan tersebut melibatkan segenap anggota organisasi. Keputusan yang baik pasti mempertimbangkan dari segala sudut keefektivitasannya, baik dari segi kualitas hasil, waktu pencapaian, implementasi bagi orang – orang yang terkait sehingga didapatkan keefisienan dalam proses.<sup>18</sup>

---

<sup>14</sup>Taufiqurokhan, 2016, *Manajemen Strategik*, Jakarta : Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama , hlm. 43

<sup>15</sup>Sitti Roskina Mas, 2017, *Kewirausahaan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Zahir Publishing, hlm. 12

<sup>16</sup> Sitti Roskina Mas, 2017, *Kewirausahaan Kepala Sekolah*, ,hlm. 13

<sup>17</sup>Sitti Roskina Mas, 2017, *Kewirausahaan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Zahir Publishing, hlm. 4

<sup>18</sup> Aspizain Chaniago, 2017, *Teknik Pengambilan Keputusan*, Jakarta : Lentera Ilmu Cendekia, hlm.2

Upaya mencapai keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain, harus memiliki tiga kompetensi dasar kepemimpinan, yakni mendiagnosis, mengadaptasi dan mengkomunikasikan. Kompetensi diagnosis merupakan kemampuan kognitif yang dapat memahami situasi saat sekarang dan apa yang diharapkan pada masa yang akan datang. Kompetensi mengadaptasi adalah kemampuan seseorang menyesuaikan perilakunya dengan lingkungannya; sedangkan kompetensi mengkomunikasikan terkait dengan kemampuan seseorang dalam menyampaikan pesan-pesannya agar dapat dipahami orang lain dengan baik dan jelas.<sup>19</sup>

Menurut Syafaruddin sebagaimana dikutip oleh Farida Napu dan Supi'ah menjelaskan bahwa dalam menentukan tindakan manajerial seorang pimpinan dituntut untuk berani mengambil keputusan baik atas pertimbangan individu dengan kewenangannya sebagai pimpinan, maupun keputusan dari hasil musyawarah dengan memperhatikan pemikiran, perasaan atau masukan dari anggota organisasi.<sup>20</sup>

SMK Bhakti Praja dan SMK Wikrama merupakan SMK swasta yang didirikan oleh yayasan. Dalam pengelolaan yayasan membutuhkan kemandirian dalam penyelenggaraannya. Khususnya pengelolaan pembiayaan semaksimal mungkin dapat memenuhi semua program yang telah direncanakan sehingga tujuan dapat tercapai.

---

<sup>19</sup>Novinanty Djafri, 2016, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*, Yogyakarta : Deependublishing, hlm. 10

<sup>20</sup>Farida Napu & Supi'ah, 2019, *Proses Pengambilan Keputusan Strategik dalam Penyusunan Anggaran di IAIN Sultan Amai Gorontalo*, Jurnal Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam Vol.2, No.1, Juni

Pada dua SMK ini dalam memenuhi pembiayaannya salah satu cara yang dilakukan adalah melalui wirausaha-wirausaha yang dilakukan oleh sekolah. Manfaat wirausaha selain akan menambah sumber pembiayaan juga melatih keterampilan siswa. Disisi lain masyarakat akan lebih mengenal SMK yang bisa menghasilkan lulusan tenaga terampil dengan banyak keahlian. Dan bagi dunia industri lulusan SMK yang terampil akan menjadi incaran sumberdaya manusia bagi usaha mereka.

Kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai andil yang besar dalam pengelolaan wirausaha ini. Keputusan yang diambil diharapkan mencapai tujuan lembaga. Keputusan Strategi penambahan sumber pembiayaan pendidikan pada akhirnya mengarah pada tujuan dari manajemen keuangan dan pembiayaan yaitu memperoleh, dan mencari peluang sumber-sumber pendanaan bagi kegiatan sekolah, agar bisa menggunakan dana secara efektif dan tidak melanggar aturan, dan membuat laporan keuangan yang transparan dan akuntabel.

Dalam Penelitian ini, peneliti membatasi obyek penelitian pada dua SMK Swasta di Jepara, yaitu SMK Bhakti Praja dan SMK Wikrama 1 Jepara. Berdasarkan latar belakang diatas melihat pentingnya strategi penambahan sumber pembiayaan inilah penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan Judul Strategi Kepala Sekolah Dalam Menambah Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Wirausaha (Studi Kasus Pada SMK Bhakti Praja Jepara dan SMK Wikrama 1 Jepara Tahun Pelajaran 2018/2019).

**B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana Analisis Lingkungan Strategi Kewirausahaan dalam Menambah Sumber Pembiayaan Pendidikan Pada SMK Bhakti Praja dan SMK Wikrama 1 Jepara Tahun Pelajaran 2018/2019?
2. Bagaimana Perencanaan Strategi Kewirausahaan dalam Menambah Sumber Pembiayaan Pendidikan Pada SMK Bhakti Praja dan SMK Wikrama 1 Jepara Tahun Pelajaran 2018/2019?
3. Bagaimana Pelaksanaan Strategi Kewirausahaan Dalam Menambah Sumber Pembiayaan Pendidikan Pada SMK Bhakti Praja dan SMK Wikrama 1 Jepara Tahun Pelajaran 2018/2019?
4. Bagaimana Evaluasi Strategi Kewirausahaan Dalam Menambah Sumber Pembiayaan Pendidikan Pada SMK Bhakti Praja dan SMK Wikrama 1 Jepara Tahun Pelajaran 2018/2019?

**C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui Analisis Lingkungan Strategi Kewirausahaan dalam Menambah Sumber Pembiayaan Pendidikan Pada SMK Bhakti Praja dan SMK Wikrama 1 Jepara Tahun Pelajaran 2018/2019?
2. Untuk mengetahui Perencanaan Strategi Kewirausahaan dalam Menambah Sumber Pembiayaan Pendidikan Pada SMK Bhakti Praja dan SMK Wikrama 1 Tahun Pelajaran 2018/2019?
3. Untuk mengetahui Pelaksanaan Strategi Kewirausahaan Dalam Menambah Sumber Pembiayaan Pendidikan Pada SMK Bhakti Praja dan SMK Wikrama 1 Jepara Tahun Pelajaran 2018/2019?

4. Untuk mengetahui Evaluasi Strategi Kewirausahaan Dalam Menambah Sumber Pembiayaan Pendidikan Pada SMK Bhakti Praja dan SMK Wikrama 1 Jepra Tahun Pelajaran 2018/2019?

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi keilmuan untuk menjadi bahan kajian dan bahan penelitian selanjutnya. Terutama yang berkaitan dengan strategi kepala sekolah menambah sumber pembiayaan pendidikan melalui wirausaha sehingga diharapkan bermanfaat bagi praktisi pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan.

2. Secara praktis

Untuk memberikan gambaran tentang strategi kepala sekolah dalam menambah sumber pembiayaan melalui wirausaha untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh lembaga pendidikan.

#### **E. Sistematika Penulisan**

Adapun kerangka penulisan tesis adalah sebagai berikut:

1. Bagian Awal

Pada bagian ini memuat pendahuluan yang terdiri dari: Halaman Judul, Halaman Persetujuan Pembimbing, Halaman Pernyataan Keaslian Tesis, Abstrak Indonesia, Abstrak Inggris, Abstrak Arab, Pedoman Transliterasi, Kata Pengantar, Halaman Persembahan, Halaman Motto, Halaman Daftar Isi, Halaman Daftar Tabel, Daftar Bagan, Daftar Gambar.

2. Bagian Isi

Pada bagian ini memuat lima bab terdiri dari:

- BAB I : PENDAHULUAN, di dalamnya berisi Latar Belakang Masalah, Identifikasi Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Sistematika Penulisan
- BAB II : LANDASAN TEORI, Pertama konsep tentang Strategi, Kedua tentang pengertian kewirausahaan, yang mencakup Kompetensi Kewirausahaan kepala Sekolah, Etika wirausaha, Manfaat Wirausaha, Jenis Wirausaha, Faktor Fisik Penunjang Kesuksesan Wirausaha, Faktor Penyebab Kegagalan Wirausaha, Tahapan mengelola Wirausaha dan Perspektif Islam Terhadap Kewirausahaan Ketiga merupakan Pembiayaan Pendidikan yang meliputi Tahapan Pembiayaan dan Sumber Pembiayaan Pendidikan, Keempat Sekolah Menengah Kejuruan, Kelima merupakan Penelitian Terdahulu dan Keenam merupakan Kerangka Berpikir
- BAB III : METODE PENELITIAN yang berisi Pendekatan dan Jenis Penelitian, Lokasi dan waktu Penelitian, Data dan sumber data, Teknik Pengumpulan Data, Uji Keabsahan Data dan Teknik Analisis Data
- BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN merupakan Hasil Penelitian dan Pembahasan yang di dalamnya berisi Deskripsi Data, Analisis data, Pembahasan dan Keterbatasan Penelitian
- BAB V : Penutup yang berisi Kesimpulan dan Saran-Saran

### 3. Bagian Akhir

Pada bagian ini memuat tentang Daftar Pustaka, Daftar Riwayat Hidup,  
Lampiran-Lampiran.

