

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Strategi

Menurut Barry sebagaimana dikutip oleh Nazarudin *Strategi is a plan of what an organization intends to be in the future an how it will get there.* strategi adalah rencana tentang apa yang ingin dicapai atau hendak menjadi apa suatu organisasi di masa depan (arah) dan bagaimana cara mencapai keadaan yang diinginkan tersebut (rute).²¹

Suwarsono Muhammad memberikan pengertian strategi secara sederhana yaitu didefinisikan sebagai keputusan atau tindakan yang berusaha untuk mencapai sasaran organisasi. Manajemen strategik dapat diartikan sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi yang telah ditentukan.²²

Menurut Maretsya Soegiarto dan Heriyanto “strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu”.²³

²¹Nazarudin, 2020, *Manajemen Strategik*, Palembang : Amanah, hlm.3

²²Suwarsono Muhammad, 2013, *Manajemen Strategik Konsep dan Alat Analisis*, Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen, hlm.6

²³Ari Prayoga dan Arif Risnandi, 2019, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Madrasah Aliyah Darussalam Sumedang*, Ejournal, Cakrawla: Studi Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial Vol. 3 No.2. 2019

Berdasarkan pengertian diatas maka strategi penambahan pembiayaan pendidikan dapat diuraikan sebagai keputusan tentang kegiatan atau usaha-usaha untuk mendapatkan dan menghasilkan uang yang dapat dibelanjakan dengan cara yang diinginkan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan atau kebutuhan penyelenggaraan pendidikan.

Salah satu cara berfikir, yang berkaitan dengan pengelolaan pembiayaan di lembaga pendidikan adalah kreatif dan dinamis selaras dengan kebutuhan dan perkembangan yang terjadi di masyarakat dan lingkungan pendidikan. Agar tujuan khususnya tercapai, sebuah organisasi yang sukses akan memiliki rencana untuk bersiap-siap untuk semua skenario yang mungkin terjadi. Kegagalan untuk memiliki rencana yang mungkin terjadi dapat mengakibatkan kehilangan yang tidak diharapkan untuk sebuah usaha. Akan tetapi organisasi harus memiliki keyakinan bahwa rencana mereka yang mungkin terjadi juga menghasilkan tujuan dari keinginan mereka dan konsisten dengan misi mereka.²⁴ Hal ini menunjukkan bahwa organisasi harus memiliki beberapa alternatif strategi khususnya pemenuhan pembiayaan untuk dapat mencapai tujuan. Pada Qur'an surat Al Anfal ayat 60 dijelaskan agar kita mempersiapkan skenario dalam mencapai tujuan organisasi dengan segala kekuatan yang dimiliki.

²⁴Syafaruddin, 2015, *Manajemen Organisasi Pendidikan Islam Perspektif Sains dan Islam*, Medan:Perdana Publishing,hlm.117

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ

بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَأَخْرَيْنَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ

يَعْلَمُهُمْ^ج وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا

تُظَلَّمُونَ

Artinya: Dan persiapkanlah dengan segala kemampuan untuk menghadapi mereka dengan kekuatan yang kamu miliki dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan)²⁵

Pada Tafsir Ibnu Katsir berkaitan dengan surat al-Anfal ayat 60 dijelaskan bahwa Allah Ta'ala memerintahkan untuk mempersiapkan perlengkapan perang guna memerangi sesuai dengan kemampuan, fasilitas dan kesanggupan.²⁶ Hal ini menjadi petunjuk bagi kita untuk mendayagunakan segala yang dimiliki serta mengerahkan kemampuan dalam mencapai tujuan.

Pada dasarnya, konsep strategi pengelolaan dana pendidikan ada enam konsep strategi, yaitu:²⁷

²⁵Syafaruddin, 2015, *Manajemen Organisasi Pendidikan Islam Perspektif Sains dan Islam*, hlm.118

²⁶Abdullah bin Muhammad bin Abdurahman bin Ishaq Al-Sheikh, 2003, *Tafsir Ibnu Katsir Jilid 4*, Bogor : Pustaka Imam asy-Syafi' i, Cetakan Kedua, hlm. 69

²⁷Nanang Fattah, 2012, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung : Remaja Rosdakarya, Cet.Ke 6, hlm.46

- a. Suatu pola yang *intregriti*, *coherent*, dan menyatu setiap komponen. Setiap komponen pengelolaan dana saling berkait untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.
- b. Menentukan dan mengembangkan tujuan lembaga yang dinyatakan dalam sasaran jangka pendek, jangka menengah, jangka panjang, program dan prioritas dari alokasi sumber-sumber daya pendidikan.
- c. Memilih jenis kemampuan, keterampilan, pengetahuan apa saja yang mungkin akan diperlukan oleh masyarakat dimasa yang akan datang.
- d. Merespon dengan cepat semua peluang dan ancaman, kelemahan dan keunggulan yang ada dilembaga pendidikan.
- e. Membangun komitmen dari semua pihak, mahasiswa, orang tua, masyarakat, pemerintah, unit-unit departemen
- f. Menentukan tingkat kontribusi dari setiap input pendidikan yang bermuatan biaya terhadap mutu pendidikan atau prestasi belajar siswa (efisiensi internal) dan angka permintaan masyarakat terhadap lulusan perguruan tinggi (efisiensi eksternal).

Strategi penambahan atau peningkatan pembiayaan lembaga pendidikan dibagi menjadi dua, yaitu formulasi strategi dan pelaksanaan strategi. Formulasi strategi berada pada kegiatan perencanaan, sedangkan pelaksanaannya berada pada fungsi *actuating* dalam fungsi manajemen pendidikan. Kegiatan formulasi strategi terdiri dari 4 bagian yaitu:

penetapan misi organisasi, assesment lingkungan, menetapkan arah dan sasaran, dan menentukan strategi.²⁸

2. Kewirausahaan

Muh. Ali Mukhtar dan Jejen Musfah menjelaskan pengertian wirausaha secara etimologis, istilah wirausaha berasal dari kata “wira” dan “usaha”. Kata “Wira” bermakna berani, utama, atau perkasa. Sedangkan “usaha” bermakna kegiatan dengan mengerahkan tenaga pikiran dan fisik untuk mencapai sesuatu maksud. Secara terminologis, wirausaha adalah kemampuan untuk menciptakan, mencari, dan memanfaatkan peluang dalam menuju apa yang diinginkan sesuai dengan yang diidealkan.²⁹

Dalam bahasa Perancis, kata wirausaha adalah *entrepreneur*. *Entre* berarti antara, *prendre* berarti mengambil. Kata ini pada dasarnya digunakan untuk menggambarkan orang-orang yang berani mengambil resiko dan memulai sesuatu yang baru. Diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dengan arti *go-between* atau *between-taker* yang bermakna perantara. Sebagai contoh pengertian *go-between* atau *between-taker* adalah pada saat Marcopolo merintis jalur pelayaran perdagangan, di mana Marcopolo setuju menandatangani kontrak untuk menjual barang dari pengusaha. Kontrak ini memberikan pinjaman dagang kepada Marcopolo dengan bagian keuntungan sebesar 20% termasuk asuransi. Pemilik modal tidak menanggung resiko apapun sedangkan si pedagang

²⁸Sagala S.,2013, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabet, hlm. 131

²⁹ Rusydi Ananda & Tien Rafida, 2016, *Pengantar Kewirausahaan Rekayasa Akademik Melahirkan Enterpreneurship*, Medan : Perdana Publishing, hlm. 1

yang berlayar menanggung resiko besar. (Rusydi Ananda & Tien Rafida, 2016 :1)³⁰

Kewirausahaan baru mulai terkenal dalam kosa kata dunia usaha atau bisnis pada tahun 1980-an, walaupun istilah kewirausahaan telah muncul pada abad ke-18 ketika ekonom Perancis Richard Cantillon mengaitkan *entrepreneur* dengan aktivitas menanggung resiko dalam perekonomian... (Rusydi Ananda & Tien Rafida, 2016 :1).³¹

Menurut Kasmir sebagaimana dikutip oleh Heru Setiawan, mengenai Kewirausahaan pertama kali muncul pada abad 18 diawali dengan penemuan-penemuan baru seperti mesin uap, mesin pemintal, dan lain-lain. Tujuan utama mereka adalah pertumbuhan dan perluasan organisasi melalui inovasi dan kreatifitas. Keuntungan dan kekayaan bukan tujuan utama.³²

Secara sederhana arti wirausahawan (*entrepreneur*) adalah orang yang berjiwa berani mengambil resiko untuk membuka usaha dalam berbagai kesempatan, berjiwa berani mengambil resiko artinya bermental mandiri dan berani memulai usaha, tanpa diliputi rasa takut atau cemas sekalipun dalam kondisi tidak pasti. (Heru Setiawan, 2019:1)³³

Sitti Roskina Mas memberikan pengertian Kewirausahaan adalah suatu sikap, jiwa dan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang sangat bernilai dan berguna bagi dirinya dan orang lain.

³⁰ Rusydi Ananda & Tien Rafida, 2016, *Pengantar Kewirausahaan Rekayasa Akademik Melahirkan Entrepreneurship*, Medan : Perdana Publishing hlm. 1

³¹ Rusydi Ananda & Tien Rafida, 2016, *Pengantar Kewirausahaan Rekayasa Akademik Melahirkan Entrepreneurship*, hlm. 1

³² Heru Setiawan, 2019, *Pendidikan Islam Berbasis Kewirausahaan*, Jurnal Aktualita, Jurnal Penelitian dan Sosial Keagamaan Volume 9, Edisi 1 Juni 2019

³³ Heru Setiawan, 2019, *Pendidikan Islam Berbasis Kewirausahaan*,

Kewirausahaan merupakan sikap mental dan jiwa yang selalu aktif atau kreatif berdaya, bercrepta, berkarya dan bersahaja dan berusaha dalam rangka meningkatkan pendapatan dalam kegiatan usahanya.”³⁴

Menurut Suryana sebagaimana dikutip oleh Fantika Febry Puspitasari mendefinisikan kewirausahaan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan (*ability*), dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup dan cara memperoleh peluang dengan berbagai resiko yang mungkin dihadapinya. Kewirausahaan adalah hasil dari suatu disiplin, proses sistematis penerapan kreativitas dan inovasi dalam memenuhi kebutuhan dan peluang di pasar.³⁵

Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*create new and different*) melalui berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan peluang dalam menghadapi tantangan hidup. (Siti Kusumawati & Agus Subagyo: 2017:9).³⁶

Firman Allah yang berkaitan dengan kewirausahaan pada surah An-Nuur ayat 37 – 38 sebagai berikut :³⁷

³⁴ Sitti Roskina Mass, 2017, *Kewirausahaan Kepala Sekolah*, Yogyakarta : Zahir Publishing hlm. 12

³⁵ Fantika Febry Puspitasari, 2018, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Menambah Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Wirausaha Di Sd Muhammadiyah 1 Ngawi Tahun Ajaran 2017/2018* Jurnal Al Lubab Volume 4, No. 2, Nopember 2018

³⁶ Siti Kusumawati & Agus Subagyo, 2017, *Bahan Ajar Kewirausahaan*, Jakarta: Departemen Kesehatan Republik Indonesia, hlm.9

³⁷ Mulyadi,2011, *Kewirausahaan Bertindak Kreatif dan Inovatif*, Palembang : Rafah Press, hlm. 16

رَجَالٌ لَا تُلْهِهِمْ تِجَارَةٌ وَلَا بَيْعٌ عَن ذِكْرِ اللَّهِ وَإِقَامِ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءِ

الزَّكَاةِ يُخَافُونَ يَوْمًا تَتَقَلَّبُ فِيهِ الْقُلُوبُ وَالْأَبْصَارُ ﴿٣٧﴾ لِيَجْزِيَهمُ

اللَّهُ أَحْسَنَ مَا عَمِلُوا وَيَزِيدَهُم مِّن فَضْلِهِ ۗ وَاللَّهُ يَرْزُقُ مَن يَشَاءُ بِغَيْرِ

حِسَابٍ ﴿٣٨﴾

Artinya : “Laki-laki yang tidak dilalaikan oleh perniagaan dan tidak (pula) oleh jual beli dari mengingati Allah, dan (dari) mendirikan sembahyang, dan (dari) membayarkan zakat. mereka takut kepada suatu hari yang (di hari itu) hati dan penglihatan menjadi goncang. (Meraka mengerjakan yang demikian itu) supaya Allah memberikan Balasan kepada mereka (dengan balasan) yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan, dan supaya Allah menambah karunia-Nya kepada mereka. dan Allah memberi rezki kepada siapa yang dikehendaki-Nya tanpa batas.” (QS. An-Nur : 37-38)³⁸

Pada ayat tersebut mengisahkan orang-orang yang pasar. Menurut satu pendapat, “ada dua orang laki-laki dimasa Rasulullah SAW, dimana salah satunya adalah pedagang dan lainnya adalah pandai besi yang membuat pedang untuk dijual. Apabila pedagang itu mendengar seruan shalat saat timbangan berada ditangannya, maka dia melemparkannya dan tidak meletakkannya ditempatnya. Tapi jika timbangan itu berada ditanah, maka dia tidak akan mengangkatnya. Sementara itu, apabila pandai besi mendengar suara adzan, saat palunya berada di paron, maka dia akan membiarkannya berada disana. Tapi jika dia telah mengangkatnya, maka dia melemparkannya kebelakang punggungnya.

³⁸Mulyadi, 2011, *Kewirausahaan Bertindak Kreatif dan Inovatif*, Palembang : Rafah Press, hlm. 16

Maka, Allah swt. menurunkan ayat ini sebagai sanjungan terhadap keduanya dan orang-orang yang mengikuti jejak keduanya.”³⁹

Kesimpulan dari ayat tersebut, orang yang berbisnis atau berwirausaha dan dia tidak lupa shalat, zakat, selalu ingat dihari akhir maka Allah Swt. akan memberi balasan berupa rizki berlipat ganda terus-menerus.

1) Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah

Menurut Harris sebagaimana dikutip oleh Mulyadi bahwa Kompetensi *....are underlying bodies of knowledge, abilities, experiences, and other requirement necessary to successfully reform the job.* (Seseorang yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan dan kualitas individu yang memiliki sikap, motivasi, nilai serta tingkah laku yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan/kegiatan).⁴⁰

Dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 terdiri atas lima tugas kompetensi kewirausahaan kepala sekolah, yaitu :⁴¹

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.

³⁹ Imam Al Qurthubi, 2016, *Tafsir Al-Qurthubi*, Jilid 12, Jakarta : Pustaka Azzam, , hlm.702

⁴⁰Mulyadi,2011,*Kewirausahaan Bertindak Kreatif dan Inovatif*, Palembang:Rafah Press,hlm.29

⁴¹ Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*

- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik

Menurut Syafaruddin, Inovasi adalah pembaruan sebagai penemuan yang diadakan untuk memecahkan masalah guna mencapai tujuan mencapai keuntungan atau kemajuan.⁴²

Penelitian yang dilakukan oleh De Jong & Hartog sebagaimana dikutip oleh Syafaruddin menemukan adanya 13 jenis perilaku pemimpin yang memacu munculnya inovasi. Ketiga belas perilaku itu terkait dengan pemunculan (*idea generation*) dan penerapan ide (*application*) inovasi. Perilaku-perilaku tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Memberi contoh perilaku inovatif. Pemimpin memberikan contoh perilaku bagaimana mencari peluang, mengeluarkan gagasan, dan menjadi teladan dalam penerapan sebuah gagasan inovatif
- 2) Memberikan rangsangan intelektual. Mengundang bawahan untuk memberikan gagasan dan mengajak mereka untuk mengevaluasi cara kerja yang sekarang sedang berlaku untuk melihat kemungkinan untuk diperbaiki.
- 3) Mengundang karyawan berbagi pengetahuan. Pemimpin menunjukkan komunikasi yang terbuka dan transparan,

⁴²Syafaruddin et al, 2012, *Inovasi Pendidikan Suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan*. Medan : Perdana Publishing, hlm. 33

mengajak karyawan berkomunikasi dalam suasana informal di lingkungan kerja

- 4) Memberikan arahan visi. Pemimpin secara jelas mengomunikasikan visi yang terkait dengan peran karyawan dalam berinovasi dan jenis inovasi yang diharapkan, serta memberikan arahan tentang kegiatan atau tindakan untuk mencapai visi tersebut.
- 5) Memberi konsultasi. Mendiskusikan bersama karyawan setiap perubahan yang akan berpengaruh kepada mereka, mengakomodasi gagasan dan saran karyawan dalam mengambil keputusan tentang sesuatu yang terkait dengan inovasi
- 6) Mendelegasikan. Pemimpin memberikan otonomi yang cukup pada karyawan agar mereka bisa mandiri dalam mengerjakan pekerjaannya.
- 7) Mendukung inovasi. Memberi perhatian, mendukung gagasan inovatif, bersifat sabar atas gagasan, selalu mencari jalan agar pemberi gagasan bisa mengatasi masalah yang timbul.
- 8) Memberikan umpan balik (*feedback*) yang positif pada gagasan tahapan awal implementasi inovasi, serta meminta opini konsumen untuk mengetahui mereka pada kegiatan inovasi.
- 9) Pengakuan. Pemimpin menunjukkan apresiasinya pada kinerja inovatif. Dengan memberikan pengakuan ini, karyawan secara intrinsik merasa menemukan sesuatu yang membahayakan dirinya.

- 10) Memberikan Hadiah (*reward*) untuk kegiatan inovatif, baik berupa uang maupun barang.
- 11) Memberikan dukungan fasilitas, berupa uang dan waktu serta peralatan yang diperlukan untuk berinovasi
- 12) Memonitor kegiatan inovatif. Pemimpin memonitor apakah tindakan inovasi itu efisien dan efektif, serta mengecek apakah karyawan merasa gembira atau lelah
- 13) Memberikan penugasan. Pemimpin memberikan tugas yang menantang dan kesempatan (waktu dan lain-lain) bagi karyawan untuk mewujudkan komitmennya pada tugas

Kerja keras, menurut Wafiduddin, adalah “suatu langkah nyata yang dapat menghasilkan kesuksesan (rezeki), tetapi harus melalui proses yang penuh dengan tantangan (resiko).”⁴³

Sebagai seorang muslim, kita dituntut agar tidak mementingkan kerja keras untuk dunia atau akhirat saja, tetapi harus kedua-duanya. Firman Allah Swt dalam surah Al-qashas ayat 77 : ⁴⁴

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۗ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ

مِنَ الدُّنْيَا ۗ وَأَحْسِنَ ۗ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۗ وَلَا تَبْغِ

الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

⁴³Rusdy Ananda & Tien Rafida, 2016, *Pengantar Kewirausahaan Rekayasa Akademik Melahirkan Entrepreneurship*, Medan : Perdana Publishing, hlm.219

⁴⁴Mulyadi ,2011,*Kewirausahaan Bertindak Kreatif dan Inovatif*, Palembang : Rafah Press, hlm. 32

Artinya : “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”⁴⁵

Pada surah al-Qashas ayat 77 ini berkaitan dengan kisah Qarun yang hidup pada zaman Nabi Musa as..Qarun menyombongkan diri atas harta yang dia peroleh semata-mata karena ilmu dan kecerdasan dalam perdagangan yang ia miliki hingga ia melupakan bahwa dalam harta yang dimilikinya ada hak orang lain. “Gunakanlah harta melimpah, nikmat yang banyak yang diberikan Allah kepadamu untuk menaati Tuhanmu, mendekatkan diri kepada Allah dengan berbagai macam ibadah yang dengannya akan diperoleh pahala di dunia dan akhirat.”⁴⁶

Kerja keras semata-mata merupakan wujud perbuatan melalui proses dan sederet tantangan yang bertujuan mencapai tujuan organisasi yang membutuhkan kerjasama dengan orang lain dan etika, sehingga kebahagiaan dunia dan menjadi amal untuk akhirat.

Pemimpin dalam menjalankan amanah organisasi tentunya memiliki motivasi. Adapaun “Motivasi merupakan suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan.

⁴⁵ Mulyadi ,2011,*Kewirausahaan Bertindak Kreatif dan Inovatif*, Palembang : Rafah Press, hlm. 33

⁴⁶ Wahbah Az Zuhaili,*Tafsir Al Munir Aqidah Syariah Manhaj*, Depok : Gema Insani, Jilid 10, hlm.427

Sedangkan motif yang bersifat potensial dan aktualisasi atau realisasinya dinamakan motivasi”.⁴⁷

Bila dalam diri seseorang terdapat motivasi untuk berprestasi, maka dalam keadaan bagaimanapun akan muncul upaya untuk berusaha dan bekerja untuk meraih prestasi. Dan bila dalam diri guru telah tertanam motivasi untuk berprestasi maka akan ada upaya untuk memperbaiki pekerjaannya(Abdul Rahmat & Syaiful Kadir, 2017: 6)⁴⁸

Abdul Rahmat dan Syaiful Kadir Secara umum berpendapat bahwa “motivasi diartikan sebagai alat dan cara untuk membangkitkan minat atau keinginan untuk berbuat sesuatu yang dianggap memberikan manfaat bagi seseorang maupun orang lain.”⁴⁹

Menurut Koontz sebagaimana dikutip oleh Abdul Rahmat dan Syaiful Kadir menyatakan “motivasi adalah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan”.⁵⁰

Adanya motivasi ini menjadi penggerak bagi pemimpin dan menjadikan dorongan kepada anggota organisasi untuk bekerjasama dengan pemimpin dalam mencapai tujuan.

Inovasi akan memunculkan solusi terhadap masalah-masalah disertai dengan kerja keras dan motivasi diri akan memperkuat dalam

⁴⁷ Abdul Rahmat & Syaiful Kadir, 2017, *Kepemimpinan Pendidikan Dan Budaya Mutu*, Yogyakarta: Zahir Publishing, hlm. 46

⁴⁸ Abdul Rahmat & Syaiful Kadir, 2017, *Kepemimpinan Pendidikan Dan Budaya Mutu*, Yogyakarta: Zahir Publishing hlm. 6

⁴⁹ Abdul Rahmat & Syaiful Kadir, 2017, *Kepemimpinan Pendidikan Dan Budaya Mutu*, , hlm. 41

⁵⁰ Abdul Rahmat & Syaiful Kadir, 2017, *Kepemimpinan Pendidikan Dan Budaya Mutu*, hlm. 43

implementasi kewirausahaan sehingga akan memotivasi orang lain tentunya dengan semangat pantang menyerah dan naluri kewirausahaan serta ilmu akhirnya akan menuntun kepada pencapaian tujuan kewirausahaan.

Menurut Johar Permana dan Dharma Kesuma sebagaimana dikutip oleh Muh. Ali Mukhtar dan Jejen Musfah memberikan penjelasan tentang karakteristik kompetensi kewirausahaan yang harus dimiliki kepala sekolah adalah :

- 1) Memiliki rasa percaya diri yang meliputi keyakinan, ketidaktergantungan, individualitas, dan optimisme.
- 2) Berorientasi tugas dan hasil yang meliputi kebutuhan akan prestasi, berorientasi laba, ketekunan dan ketabahan, tekad kerja keras, mempunyai dorongan kuat, enerjik dan inisiatif.
- 3) Pengambil resiko yang meliputi, berani dan mampu mengambil resiko, dan suka pada tantangan.
- 4) Kepemimpinan yakni bertingkah laku sebagai pemimpin dan bergaul dengan orang lain, menanggapi saran dan kritik.
- 5) Keorisinilan yang meliputi inovatif, kreatif, fleksibel, banyak sumber, serba bisa dan banyak wawasan.
- 6) Berorientasi ke masa depan yakni visioner dalam prospektif dan perseptif .⁵¹

⁵¹ Muh. Ali Mukhtar & Jejen Musfah, 2018, “Membangun Kewirausahaan di Sekolah”, *Jurnal Hikmatuna Journal for Integrative Islamic Studies*, Volume 4 Nomor 2

2) Etika Wirausaha

Etika dapat diistilahkan ... aturan atau pola tingkah laku manusia yang dihasilkan oleh akal manusia yang bersandar pada wahyu Tuhan, kebiasaan masyarakat umum, atau peraturan perundang-undangan yang berlaku (Yaksan Hamzah & Hamzah Hafid, 2014:17).⁵²

Menurut Novan, etika wirausaha merupakan prinsip-prinsip atau pandangan-pandangan dalam bidang usaha dengan segala persoalannya untuk mencapai suatu tujuan serta melaksanakan nilai-nilai yang bermanfaat untuk meningkatkan usaha kehidupan sehari-hari.⁵³

Etika merupakan pedoman moral dalam kehidupan manusia yang akan membimbing manusia untuk menentukan mana yang baik dan mana yang buruk, mana yang boleh dan mana yang tidak boleh. (Rusdy Ananda & Tien Rafida, 2016:43)⁵⁴

Berdasarkan penjelasan diatas maka etika wirausaha merupakan pedoman tingkah laku manusia dalam bidang usaha yang bersandar pada wahyu Allah, kebiasaan masyarakat umum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sejak tahun 2002 para pelaku bisnis AS dan Eropa bahkan juga Australia mulai menyadari peranan spiritualitas dalam

⁵² Yaksan Hamzah & Hamzah Hafid, 2014, *Etika Bisnis Islami*, Makassar : Kretakupa, hlm.17

⁵³Novan Ardi Wiyani, 2012, *Teacherpreneurship, Gagasan dan Upaya Menumbuhkembangkan Jiwa Kewirausahaan Guru*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, hlm.53

⁵⁴ Rusdy Ananda & Tien Rafida, 2016, *Pengantar Kewirausahaan Rekayasa Akademik Melahirkan Enterpreneurship*, Medan : Perdana Publishing, hlm. 43

mendorong keberhasilan bisnis. Harvard *Business School* pada tahun 2002 mengeluarkan rangkuman hasil diskusi para *Top* Eksekutif Internasional dari berbagai belahan Dunia, dengan judul “*Does Spirituality Drive Success?*”⁵⁵ terdapat lima hal yang dihasilkan dari *spirituality* yaitu:

- a) Integritas/kejujuran.
- b) Energi/semangat.
- c) Inspirasi/ide dan inisiatif,
- d) *Wisdom*/bijaksana
- e) Keberanian dalam mengambil keputusan.⁵⁵

Menurut Yaksan Hamzah dan Hamzah Hafid, etika dalam bisnis sebagai berikut :

- a) Menghindari perbuatan riba
- b) Memberikan sedekah/zakat
- c) Berbisnis atas dasar keridhoan
- d) Bertindak Amanah
- e) Menepati janji
- f) Berlaku adil
- g) Menolak Tindakan *Gharar* (tipuan)
- h) Menjauhi tindakan *zalim*
- i) Melakukan *Ibra* (menggugurkan)
- j) Memberikan *ujrah* (imbalan atau upah)
- k) Menolak tindakan *maisir* (judi)

⁵⁵ Rusdy Ananda & Tien Rafida, 2016, *Pengantar Kewirausahaan Rekayasa Akademik Melahirkan Entrepreneurship*, hlm. 44

- l) Menegaskan Takzir (sanksi)
- m) Menghargai hak-hak kemanusiaan
- n) Mengendalikan diri
- o) Tolong menolong dan toleransi
- p) Menjauhi tindakan *ikhtikar* (menimbun barang) ⁵⁶

3) Manfaat Wirausaha

Secara umum manfaat wirausaha seperti yang dijelaskan Thomas W Zimmerer yang dikutip oleh Abas Sunarya dan kawan-kawan yaitu:

- a) Memberi peluang dan kesempatan untuk mengendalikan nasib sendiri. Pembisnis akan berusaha menenangkan hidup mereka dan memungkinkan mereka untuk memanfaatkan bisnis guna mewujudkan cita-cita mereka.
- b) Memberi peluang melakukan perubahan dalam hidupnya melalui wirausaha.
- c) Memberi peluang untuk mencapai potensi diri sepenuhnya. Bagi para wirausahawan, bisnis-bisnis yang mereka miliki merupakan alat aktualisasi diri. Keberhasilan mereka adalah suatu hal yang ditentukan oleh kreativitas, sikap antusias, inovasi, dan visi mereka sendiri.
- d) Memiliki peluang untuk meraih keuntungan seoptimal mungkin. Keuntungan berwirausaha merupakan sumber motivasi yang penting bagi wirausahawan.

⁵⁶ Yaksan Hamzah & Hamzah Hafid, 2014, *Etika Bisnis Islami*, Makassar : Kretakupa, hlm.23

- e) Memiliki peluang untuk berperan aktif dalam masyarakat dan dapat pengakuan atas usahanya.
- f) Memiliki peluang untuk melakukan sesuatu yang disukai dan menumbuhkan rasa senang dalam mengerjakannya.⁵⁷

Manfaat kewirausahaan....pada lembaga pendidikan Islam diarahkan kepada penciptaan dan pengembangan unit usaha yang *profit taking*, dimana menghasilkan produk atau jasa yang ditawarkan kepada pelanggan (*customer*). Semakin besar kebutuhan *customer* yang dapat terpenuhi oleh jasa atau produk yang dihasilkan lembaga pendidikan Islam, maka akan semakin besar pula profit yang diperoleh lembaga itu dan semakin besar pula sumber dana yang diperoleh untuk menunjang biaya proses pendidikan yang diselenggarakan oleh lembaga itu”. Karena memperoleh dana mandiri, maka lembaga pendidikan Islam bebas dari intervensi ketat dan tidak terikat dengan konsekuensi apapun sehingga secara bebas pula mengalokasikan dana tersebut sesuai kebutuhannya.⁵⁸

Berdasarkan hal diatas kita dapat melihat manfaat kewirausahaan secara pribadi bagi kepala sekolah sebagai pemimpin akan memberikan sejumlah peluang dengan menuangkan ide menjadi implementasi usaha dan tentunya pada akhirnya tujuan kewirausahaan adalah pembiayaan penyelenggaraan lembaga pendidikan akan terpenuhi.

⁵⁷ Abas Sunarya et al, 2011, *Kewirausahaan*, Yogyakarta : Andi, hlm.36

⁵⁸ Heru Setiawan, 2019, “*Pendidikan Islam Berbasis Kewirausahaan*”, Jurnal Aktualita, Volume 9, Edisi 1

4) Jenis Wirausaha

M.Anang Firmansyah dan Anita Roosmawarni mengklasifikasikan Wirausaha bila dilihat dari skala usahanya di kelompokkan menjadi empat ;

- a) Usaha Mikro (perorangan, keluarga atau badan usaha)
- b) Usaha Kecil (perorangan, keluarga, atau badan usaha)
- c) Usaha Menengah (badan usaha, PT, CV)
- d) Usaha Besar (konglomerat, *holding*, *go public*)

Skala usaha ini sering diukur dengan besaran jumlah omzet dan assetnya. Omzet adalah keuntungan kotor (bruto) sebelum dipotong biaya operasional, bunga dan pajak. Sedangkan asset diukur dengan jumlah kekayaan yang telah dimiliki atau hasil penjualan tahunan. Kekayaan bersih sama dengan modal dikurangi hutang. Kekayaan kotor sama dengan modal ditambah hutang. Baik aset lancar maupun aset tetap. Aset lancar seperti uang giral di bank yang siap di transaksikan. Aset tetap seperti rumah, pabrik, mesin dsb. Usaha kecil menengah disebut dengan inisial nama UKM (usaha kecil dan menengah).⁵⁹

Kriteria UKM menurut UU RI No.20/2008 Bab IV pasal 6, bahwa :

- (1) Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan atau badan usaha perorangan yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,00 (lima puluh juta

⁵⁹M.Anang Firmansyah & Anita Roosmawarni, 2019, *Kewirausahaan Dasar dan konsep*, Surabaya : Qiara Media, hlm.19

rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau memiliki hasil penjualan paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

- (2) Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau Usaha Besar yang memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha ; atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah)
- (3) Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, yang dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung atau tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan dengan memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha ; atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

- (4) Usaha Besar adalah usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari Usaha Menengah, yang meliputi usaha nasional milik negara atau swasta, usaha patungan, dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia.

Kriteria tersebut di atas nilai nominalnya dapat diubah sesuai dengan perkembangan perekonomian.⁶⁰

5) Faktor Fisik penunjang Kesuksesan Wirausaha

Dalam berwirausaha tentunya mempunyai tujuan mendapatkan keuntungan dalam bentuk uang maupun tujuan sosial yang lain. Faktor-faktor yang menunjang kesuksesan wirausaha perlu dipelajari dan dihayati sehingga menambah pengetahuan yang mendukung keterampilan seorang wirausaha dalam menjalankan usahanya.

Diantara faktor yang menjadi penunjang kesuksesan wirausaha diantaranya :

⁶⁰M.Anang Firmansyah & Anita Roosmawarni, 2019, *Kewirausahaan Dasar dan konsep*, Surabaya : Qiara Media,hlm.19

a) Faktor manusia

Faktor manusia merupakan hal utama dalam mencapai keberhasilan, sebab tanpa ada yang menjalankan maka peralatan yang canggih sekalipun tidak akan berguna. Tetapi bukan berarti jika ada manusia yang menjalankan maka segala sesuatu akan beres. Bayangkan saja jika manusia tersebut malas, tidak mau berusaha dan tidak memiliki kemampuan apa-apa.

b) Faktor Keuangan

Faktor keuangan juga penting sebab tanpa adanya uang, usaha tidak akan mampu berjalan. Sesuatu yang penting dan diperhatikan dalam masalah keuangan bukan dalam hal besarnya dana yang dimiliki, tetapi terletak pada kemampuan mengelola keuangan yang ada. Dana yang besar tanpa pengelolaan yang tepat akan mengakibatkan pemborosan. Sebaliknya dana yang tersedia di tangan pengelola yang handal diterapkan sikap disiplin dan hati-hati dalam mengelolanya. Kunci utama dalam mengelola keuangan adalah ministrasi yang rapi, teliti dan tepat

c) Faktor organisasi

Dengan adanya organisasi maka sumber daya masuk ke dalam suatu pola, sehingga orang-orang yang bekerja di dalam perusahaan dapat bekerja secara berdaya guna dan berhasil guna untuk mencapai suatu tujuan. Organisasi merupakan

wadah kegiatan yang ada dan perlu ada, agar tujuan usaha dapat tercapai sesuai dengan harapan. Fungsi organisasi dalam usaha adalah menetapkan kegiatan yang harus dilaksanakan serta mengelompokkan kegiatan dalam berwirausaha. Sasaran faktor organisasi yaitu untuk mendapatkan bentuk kerja sama yang berguna bagi perusahaan.

d) Faktor perencanaan

Perencanaan usaha berfungsi menentukan dan merumuskan tujuan usaha yang diharapkan. Dengan perencanaan yang matang maka kegiatan usaha yang dilaksanakan dapat terkendali, terukur berhasil tidaknya dan terhindar dari kesalahan. Apabila suatu usaha dilakukan tanpa adanya perencanaan maka usaha tersebut dapat gagal.

e) Faktor pengelolaan usaha

Pengelolaan usaha yang baik, akan membantu tercapainya keberhasilan bidang usaha. Pengelolaan usaha akan mencakup banyak hal di antaranya masalah penggunaan dana perusahaan. Pengelolaan usaha yang baik selalu berhubungan dengan pelaksanaan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendaliannya

f) Faktor pemasaran

Pemasaran dapat menentukan mati hidupnya perusahaan, akan tetapi kegiatan yang lainnya tidak boleh

diabaikan. Pentingnya pemasaran bagi perusahaan adalah dapat menentukan mengalirnya barang-barang dan jasa ke tangan konsumen secara tepat dan cepat.

g) Faktor administrasi

Faktor administrasi juga menjadi faktor penunjang tercapainya keberhasilan usaha. Dengan administrasi yang rapi memungkinkan tersimpannya segala catatan atau dokumen penting yang berguna

h) Faktor fasilitas pemerintah

Keberhasilan usaha banyak didukung oleh fasilitas yang diberikan kepada wirausahawan. Fasilitas-fasilitas itu bisa berupa kemudahan dalam mengurus perijinan usaha, pengajuan tambahan modal dan sebagainya.⁶¹

6) Faktor-faktor penyebab Kegagalan Wirausaha

Menurut Zimmerer sebagaimana dikutip oleh Jamil Latif, diantara penyebab kegagalan wirausaha sebagai berikut :

a) Tidak kompeten dalam manajerial

Tidak kompeten atau tidak memiliki kemampuan dan pengetahuan mengelola usaha merupakan faktor penyebab utama yang membuat perusahaan kurang berhasil.

b) Kurang berpengalaman baik dalam kemampuan teknik, kemampuan memvisualisasikan usaha, kemampuan mengoordinasikan, keterampilan mengelola sumber daya

⁶¹Jamil Latief,2017, *Kewirausahaan, Kiat Sukses Menjadi Wirausaha* ,Medan: Universitas Imelda, hlm.128

manusia, maupun kemampuan menginterasikan operasi perusahaan.

c) Kurang dapat mengendalikan keuangan

Agar wiausaha dapat berhasil dengan baik faktor yang paling utama dalam keuangan yaitu dengan memelihara aliran kas. Mengatur pengeluaran dan penerimaan secara cermat.

d) Gagal dalam perencanaan.

Perencanaan merupakan titik awal dari suatu kegiatan, sekali gagal dalam perencanaan maka akan mengalami kesulitan dalam pelaksanaan.

e) Lokasi yang kurang memadai.

Lokasi usaha yang strategis menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan usaha. Lokasi yang tidak strategis dapat mengakibatkan perusahaan sukar beroperasi karena kurang efisien.

f) Kurangnya pengawasan peralatan.

Pengawasan erat kaitannya dengan efisiensi dan efektivitas. Kurang pengawasan dapat mengakibatkan penggunaan alat tidak efisien dan tidak efektif.

g) Sikap yang kurang sungguh-sungguh dalam berusaha.

Sikap yang setengah-setengah terhadap usaha akan mengakibatkan usaha yang di lakukan menjadi labil dan gagal. Dengan sikap setengah hati, kemungkinan gagal besar.

Ketidakmampuan dalam melakukan peralihan/transisi kewirausahaan. Wirausahawan yang kurang siap menghadapi dan melakukan perubahan, maka ia tidak ada jaminan untuk menjadi wirausahawan yang berhasil. Keberhasilan dalam berwirausaha hanya bisa di peroleh apabila berani mengadakan perubahan dan mampu membuat peralihan setiap waktu.⁶²

7) Tahapan Mengelola Wirausaha Sekolah

Menurut Rusdy Ananda dan Tien Rafida, dalam menyusun rencana usaha terdapat beberapa tahapan yang harus dilalui sebagai berikut:

a) Analisis lingkungan

Analisis lingkungan bertujuan untuk melakukan penelaahan aspek peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan atau yang dikenal dengan istilah analisis SWOT. Analisis yang digunakan meliputi analisis lingkungan eksternal makro dan mikro serta analisis lingkungan internal.

b) Perencanaan (Formulasi strategi)

Formulasi strategi terkait dengan menyusun rumusan strategi yang akan diterapkan. Formulasi ini tersusun secara sistematis yaitu visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan kelayakan program.

c) Implementasi strategi.

⁶²Jamil Latief,2017, *Kewirausahaan, Kiat Sukses Menjadi Wirausaha* ,Medan: Universitas Imelda, hlm.139

Tahapan ini dilakukan setelah strategi dirumuskan. Tahapan ini sangat ditentukan oleh beberapa faktor yaitu *power* dan *leadership* (kekuasaan dan kepemimpinan), *standard operating procedure* (standar operasional prosedur), *organizational culture* (budaya organisasi), *human resource* (sumber daya manusia) dan *budget* (keuangan).

d) Pengendalian dan evaluasi.

Perangkat untuk melakukan pengendalian evaluasi terdiri dari atas aspek keuangan dan pemasaran.⁶³

Lingkungan pendidikan adalah seluruh unsur baik berupa aspek fisik, sosial dan akademis yang berada disekitar lembaga pendidikan yang mempengaruhi proses pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan.⁶⁴ Lingkungan fisik dapat diartikan sebagai sarana, prasarana dan lingkungan yang ada di sekitar lembaga pendidikan yang berperan sebagai penunjang keberhasilan kegiatan pembelajaran. Lingkungan sosial sebagai lingkungan yang berhubungan dengan relasi antarpersonil pada sebuah lembaga pendidikan. Relasi dalam bentuk interaksi dan komunikasi antar sivitas akademika. Lingkungan akademis sesungguhnya merupakan perpaduan antara lingkungan fisik dan lingkungan sosial. Lingkungan fisik yang memadai dan lingkungan sosial yang

⁶³Rusdy Ananda & Tien Rafida, 2016, *Pengantar Kewirausahaan Rekayasa Akademik Melahirkan Entrepreneurship*, Medan : Perdana Publishing, hlm. 78

⁶⁴Eliana Sari, 2019, *Manajemen Lingkungan Pendidikan, Implementasi Teori Manajemen Pendidikan Pada Pengelolaan Lingkungan Sekolah Berkelanjutan*, Jakarta : Uwais Press, hlm.29

harmonis dapat membangun lingkungan akademis yang produktif dan efektif.⁶⁵

Menurut Sagala sebagaimana dikutip oleh Fantika Febry Puspitasari menjelaskan bahwa strategi peningkatan pembiayaan lembaga pendidikan dibagi menjadi dua, yaitu formulasi strategi dan pelaksanaan strategi. Formulasi strategi berada pada kegiatan perencanaan, sedangkan pelaksanaannya berada pada fungsi *actuating* dalam fungsi manajemen pendidikan⁶⁶

- (1) Kegiatan formulasi strategi terdiri dari 4 bagian yaitu, penetapan misi organisasi, *assesment* lingkungan, menetapkan arah dan sasaran, dan menentukan strategi.
- (2) Prinsip yang digunakan dalam pelaksanaan strategi adalah Penterjemahan strategi ke operasional, menyejajarkan organisasi sekolah ke strategi, Strategi menjadi pekerjaan harian bagi setiap orang, menjadikan strategi sebagai proses yang berkelanjutan, dan perbanyak perubahan melalui pimpinan eksekutif.

Menurut Taufiqurokhman, Analisis lingkungan eksternal merupakan aktivitas memonitor dan mengevaluasi lingkungan eksternal dan internal organisasi kepada orang-orang penting yang ada dalam perusahaan. Lingkungan eksternal dibedakan atas lingkungan makro dan lingkungan industri.

⁶⁵Eliana Sari, 2019, *Manajemen Lingkungan Pendidikan, Implementasi Teori Manajemen Pendidikan Pada Pengelolaan Lingkungan Sekolah Berkelanjutan*, hlm.31

⁶⁶Fantika Febry Puspitasari, 2018, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Menambah Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Wirausaha Di SD Muhammadiyah 1 Ngawi Tahun Ajaran 2017/2018", *Jurnal Al-Lubab* Volume 4, No. 2, Nopember 2018

Menurut Anam Miftakhul Huda dan Diana Elvianita Martanti, yang tergolong kedalam lingkungan internal yaitu kemampuan kinerja, sikap serta harapan pimpinan, staf dan juga karyawan. Tetapi ada pula yang menyebutkan bahwa lingkungan internal adalah situasi yang terjadi didalam perusahaan yang meliputi kekuatan serta kelemahan suatu perusahaan baik dalam segi *managerial* maupun operasional.⁶⁷

Untuk analisis lingkungan tersebut diantaranya menggunakan metode SWOT (*Strength and weaknesses* lingkungan internal, *Opportunities and Threats* untuk analisa lingkungan eksternal). Lingkungan makro merupakan lingkungan yang secara tidak langsung mempengaruhi keputusan-keputusan strategi perusahaan dalam jangka panjang. Analisis SWOT merupakan alat yang membantu manajer menentukan dan mengembangkan strategi yang tepat dalam menghadapi persaingan. Namun yang perlu diperhatikan bahwa tujuan dalam menentukan strategi yang digunakan dari hasil SWOT adalah pada dasarnya menghasilkan strategi alternatif yang layak, bukan untuk menetapkan strategi yang terbaik⁶⁸

Menurut Jogiyanto sebagaimana dikutip oleh Anam Miftakhul Huda dan Diana Elvianita Martanti memberikan indikator-indikator dalam analisis SWOT yang digunakan untuk menilai

⁶⁷Anam Miftakhul Huda & Diana Elvianita Martanti,2018, *Pengantar Manajemen Strategik*, Denpasar : Jayapangus Press, hlm.36

⁶⁸Taufiqurokhman, 2016, *Manajemen Strategik*, Jakarta : Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama,hlm.46

kekuatan dan kelemahan dari sumber daya yang dimiliki dalam sebuah perusahaan dan kesempatan eksternal dan tantangan yang dihadapi diantaranya:

(1) Mengidentifikasi kekuatan perusahaan dan kemampuan sumberdayanya. Suatu kekuatan dapat berupa beberapa wujud sebagai berikut :

- (a) Suatu keahlian atau kepandaian yang penting
- (b) Aktiva fisik yang bernilai
- (c) Aktiva manusia yang bernilai
- (d) Aktiva organisasi yang bernilai, misalnya sistem produksi yang canggih
- (e) Aktiva tidak berwujud yang bernilai
- (f) Kemampuan berkompetisi
- (g) Suatu prestasi atau atribut yang meletakkan perusahaan agar menguntungkan dipasaran
- (h) Kerja sama atau kooperasi saling menguntungkan.

(2) Mengidentifikasi kelemahan perusahaan dan kecacatan sumber dayanya.

- (a) Kecatatan di keahlian atau kepintaran yang berhubungan dengan kompetisi
- (b) Tidak mempunyai aktiva fisik, manusia, organisasai atau aktiva tidak berwujud yang penting untuk berkompetisi
- (c) Kehilangan atau melemahnya kemampuan kompetisi di area-area kunci.

(3) Mengidentifikasi kesempatan-kesempatan di pasar.

Kesempatan yang baik adalah yang dapat mengarahkan kekuatan dan kelemahan sumber daya perusahaan untuk meraih kesempatan pasar yang ada. Kesempatan pasar yang relevan adalah yang dapat meningkatkan pertumbuhan keuntungan, meningkatkan sesuatu yang dapat membuat perusahaan untuk mendapatkan keuntungan kompetitif, dan yang sesuai dengan kemampuan sumber daya keuangan dan organisasi yang sudah dimiliki oleh perusahaan atau yang nantinya dapat dimiliki.

(4) Mengidentifikasi ancaman yang dihadapi oleh keuntungan masa depan perusahaan.

Lingkungan luar merupakan faktor salah satu yang menjadi ancaman tentang keuntungan dan posisi di pasar. Ancaman tersebut biasanya dapat berupa kemajuan teknologi yang semakin murah dan lebih baru yang dapat menarik konsumen. Tugas dari seorang manajemen sendiri yaitu mengidentifikasi ancaman serta mengevaluasi terhadap ancaman yang ada di pasar agar dapat menentukan strategi apa yang harus dilakukan untuk menetralkan serta mengurangi pengaruh dari ancaman tersebut.⁶⁹

Berdasarkan hal di atas maka secara garis besar, tahapan pengelolaan wirausaha terbagi kedalam empat tahapan, yaitu

⁶⁹Anam Miftakhul Huda & Diana Elvianita Martanti, 2018, *Pengantar Manajemen Strategik*, Denpasar : Jayapangus Press, hlm.7

analisis lingkungan, perencanaan (formulasi strategi), Implementasi atau Pelaksanaan dan Evaluasi.

Sebelum perencanaan dilakukan analisis lingkungan eksternal maupun internal yang berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan. Setelahnya ditentukan visi dan misi wirausaha, strategi dan kelayakan usaha.

Robbins sebagaimana dikutip oleh Syamsir Torang mengemukakan bahwa perencanaan adalah proses pendefinisian sasaran organisasi, menetapkan strategi untuk mencapai tujuan organisasi serta menyusun keseluruhan rencana kemudian diintegrasikan dan dikoordinasikan dengan aktivitas organisasi.⁷⁰

Menurut Sondang P Siagian sebagaimana dikutip oleh Syafaruddin menjelaskan bahwa suatu proses perencanaan harus dapat menjawab lima pertanyaan pokok, yaitu:⁷¹

- (1) Apa yang akan dikerjakan dalam satu kurun waktu tertentu?
- (2) Siapa yang bertanggung jawab untuk melakukan, dan kepada siapa bertanggung jawab?
- (3) Prosedur, mekanisme dan metode kerja yang bagaimana yang akan diberlakukan dalam pelaksanaan kegiatan tersebut agar terintegrasi dengan baik?
- (4) Adakah penjadwalan kegiatan yang jelas dan harus ditaati?

⁷⁰Syamsir Torang, 2016, *Organisasi dan Manajemen-Perilaku Struktur dan Budaya Organisasi*, Bandung : Alfabeta, hlm. 167

⁷¹Syafaruddin, 2015, *Manajemen Organisasi Pendidikan Islam Perspektif Sains dan Islam*, Medan:Perdana Publishing, hlm.70

- (5) Apa alasan yang benar-benar dapat dipertanggung jawabkan tentang mengapa berbagai kegiatan harus dilaksanakan?

Menurut Nazarudin, rencana yang efektif sekurang-kurangnya memenuhi unsur sebagai berikut:⁷²

- (1) Tujuan yang objektif.
- (2) Langkah-langkah kegiatannya jelas dan lengkap.
- (3) Kegiatan dirancang dengan tepat.
- (4) Waktu memulai dan berakhir ditentukan untuk masing-masing kegiatan.
- (5) Identifikasi siapa yang bertanggung jawab untuk masing-masing kegiatan.
- (6) Identifikasi sumber-sumber kunci (orang lain) untuk mencapai masing-masing kegiatan.
- (7) Tentukan tempat, bila perlu untuk masing-masing kegiatan sehingga tujuan tercapai.

Tahap Implementasi wirausaha berarti penterjemahan strategi menjadi kegiatan operasional meliputi kerjasama sumberdaya manusia, standar kegiatan operasional, sumber keuangan dan kepemimpinan kepala sekolah. Atau dengan kata lain, dalam implementasi terdapat pengorganisasian, pengaturan dan koordinasi. Adapun kepala sekolah sebagai pimpinan selalu berupaya mengarahkan kepada perubahan yang lebih baik.

⁷² Nazarudin, 2020, *Manajemen Strategik*, Palembang : CV. Amanah, hlm.151

Mondy dan Premeaux sebagaimana dikutip oleh syafaruddin menjelaskan bahwa unsur dalam pengorganisasian, yang yaitu Pembagian tanggung jawab, wewenang, pendelegasian, dan pertanggungjawaban.⁷³

Kegiatan pengarahan disebut juga pengaturan, maksudnya setiap orang dalam organisasi diajak atau dibujuk untuk memberikan kontribusinya melalui kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Winardi koordinasi mengimplikasikan bahwa elemen-elemen sebuah organisasi saling berhubungan dan mereka menunjukkan keterkaitan sedemikian rupa hingga semua orang melaksanakan tindakan tepat pada waktu yang tepat dalam rangka mencapai tujuan.⁷⁴

Tahapan Evaluasi dengan menilai kekurangan keberhasilan usaha yang dijalankan , termasuk evaluasi terhadap keuntungan yang dinyatakan dalam uang maupun tidak.

Menurut Taufiqurokhman, Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Para manajer sangat perlu mengetahui kapan strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik, evaluasi strategi berarti usaha untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-

⁷³Syafaruddin, 2015, *Manajemen Organisasi Pendidikan Islam Perspektif Sains dan Islam*, Medan:Perdana Publishing, hlm 84

⁷⁴ Syafaruddin, 2015, *Manajemen Organisasi Pendidikan Islam Perspektif Sains dan Islam*, hlm 89

faktor eksternal dan internal selalu berubah. Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi adalah :

- a) Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang sekarang
- b) Mengukur prestasi
- c) Mengambil tindakan korektif⁷⁵

8) Resiko Usaha

Beberapa kemungkinan jenis-jenis resiko yang dapat terjadi dalam kegiatan usaha adalah:

a) Resiko Teknis.

Resiko teknis terjadi akibat kurang mempunyai kemampuan dalam menjalankan usaha terutama terkait dalam hal pengambilan keputusan. Resiko yang sering terjadi berhubungan dengan:

- (1) Biaya produksi yang tinggi.
- (2) Resiko karena adanya pemogokan karyawan, akibat kesejahteraan kurang diperhatikan.
- (3) Pemakaian sumber daya yang tidak seimbang (tenaga kerja banyak).
- (4) Terjadinya kebakaran akibat keteledoran dan kurang cermatan.
- (5) Terjadinya pencurian atau penipuan karena pengawasan yang kurang baik.

⁷⁵ Taufiqurokhman, 2016, *Manajemen Strategik*, Jakarta : Universitas Prof. Moestopo Beragama, hlm.44

- (6) Terus menerus mengalami kerugian karena biaya yang terus membengkak serta harga jual yang tidak berubah.
- (7) Penempatan tenaga kerja yang kurang tepat sehingga produktivitas kerja menurun.
- (8) Perencanaan dan desain yang salah, sehingga sulit dioperasionalkan, serta hal-hal yang berhubungan dengan ketatalaksanaan perusahaan.
- (9) Resiko karena tidak dipercaya oleh lembaga keuangan akibat terjadi kredit macet di dalam perusahaan.

Untuk mengantisipasi resiko teknis di atas, maka beberapa langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut:

- (1) *Entrepreneur* berusaha menambah pengetahuan tentang:
 - (a) Keterampilan teknis, terutama yang berkaitan dengan proses produksi yang dihasilkan. Diupayakan memakai metode yang dapat menurunkan biaya produksi (efisiensi).
 - (b) Kemampuan mengorganisasi yaitu kemampuan meramu yang tepat dari faktor produksi dalam usaha, mencakup sumber daya modal.
 - (c) Ketrampilan memimpin yaitu kemampuan untuk mencapai tujuan usaha dan dapat dikerjakan dengan baik dan serasi oleh semua pihak yang ada dalam organisasi.
- Untuk itu, setiap pemimpin dituntut membuat konsep kerja yang baik.

- (2) *Entrepreneur* membuat strategi yang terarah untuk masa depan.

Strategi yang dimaksud meliputi strategi produksi, strategi keuangan, strategi sumber daya manusia, strategi operasional, strategi pemasaran dan strategi penelitian serta pengembangan.

Tujuan dari strategi ini adalah:

- (a) Untuk tetap memperoleh keuntungan.
 - (b) Hari depan lebih baik dari sekarang (usaha berkembang).
 - (c) Tetap bertahan (*survive*).
- (3) Mengalihkan kerugian pada perusahaan asuransi, namun dengan konsekuensi setiap saat harus membayar premi asuransi yang merupakan pengeluaran tetap, contohnya. asuransi kebakaran dan asuransi tenaga kerja.
- b) Resiko pasar

Resiko ini terjadi akibat produk yang dihasilkan kurang laku atau tidak laku di pasar. Produk telah menjadi rugi akibatnya penerimaan yang diperoleh terus menurun dan terjadi kerugian. Hal ini akan menjadi bencana bagi usaha yang berakibat kepada bangkrut atau gulung tikar. Resiko pasar yang lain adalah persaingan. Kegiatan usaha yang dilakukan oleh suatu lembaga/badan usaha selalu diamati oleh usaha pesaing. Oleh karena itu, *entrepreneur* tidak boleh lengah terhadap kegiatan yang sedang berkembang agar tidak

berakibat fatal karena tindakan pesaing. Hal-hal yang merupakan resiko bagi *entrepreneur* yang mengakibatkan barang atau jasa tidak laku jual, antara lain adalah:

- (1) Adanya perkembangan teknologi.
- (2) Adanya tindakan atau pengaturan baru dari pihak yang berwenang.
- (3) Adanya hubungan intern yang kurang harmonis sehingga terjadi pencurian, kecelakaan dan kebakaran.

Upaya yang dapat dilakukan dalam mengantisipasi resiko pasar ini antara lain adalah:

- (1) Mengadakan inovasi yaitu membuat desain baru dari produk yang disenangi calon pembeli
- (2) Mengadakan penelitian pasar dan memperoleh informasi pasar secara berkesinambungan.

c) Resiko *force majeure*.

Resiko ini terjadi di luar kuasa manusia, seperti gempa bumi, tanah longsor, tsunami, banjir, gunung meletus dan bencana alam lainnya. Karena kemungkinan terjadi sangat kecil namun resiko ini tetaplah ada. Untuk mengalihkan resiko ini dapat memanfaatkan jasa perusahaan asuransi.⁷⁶

9) Perspektif Islam Terhadap Kewirausahaan

Dalam menjalankan wirausaha tentunya sebagai orang yang beriman melandaskan pada agama dalam segala perbuatan.

⁷⁶ Rusdy Ananda & Tien Rafida, 2016, *Pengantar Kewirausahaan Rekayasa Akademik Melahirkan Entrepreneurship*, Medan : Perdana Publishing, hlm. 183

Agama islam mengajarkan keseluruhan tata cara untuk berbagai aspek dalam kehidupan, termasuk mengenai bisnis dan kewirausahaan.

Dwi Prasetyani mengemukakan bahwa agama Islam memberikan pemahaman bahwa segala sesuatu yang dilakukan oleh manusia haruslah merupakan tindakan yang baik, sesuai syari'at Islam yang bersumber dari Al-Qur'an serta al-Hadits. Segala sesuatu yang bertentangan dengan Al-qur'an dan al-Hadits adalah kegiatan yang buruk dan tidak diperbolehkan untuk dilakukan. Dalam bidang ekonomi, segala bentuk kegiatan ekonomi yang berlandaskan ajaran agama Islam ini dapat disebut sebagai ekonomi Islam.⁷⁷

Menurut Radiniz sebagaimana dikutip oleh Dwi Prasetyani menjelaskan bahwa dalam melaksanakan kegiatan kewirausahaan, Islam menerapkan setidaknya 8 prinsip yang mengacu pada ajaran agama yaitu :

- a) kewirausahaan adalah bagian dalam ajaran Islam yang tidak dapat dipisahkan.
- b) seseorang yang berkegiatan sebagai wirausaha adalah seorang "khalifah", dimana orang tersebut memiliki tanggung jawab dalam peningkatan kesejahteraan seluruh pelaku yang ada dalam kegiatan tersebut.

⁷⁷ Dwi Prasetyani, 2020, *Kewirausahaan Islami*, Surakarta : CV. Djiwa Amarta, hlm.71

- c) Islam memandang proses usaha sebagai motivasi utama dalam pencapaian kesuksesan.
- d) kegiatan kewirausahaan merupakan bentuk ibadah ataupun bentuk perbuatan yang baik.
- e) Islam menganjurkan umatnya untuk menjalankan kegiatan kewirausahaan yang sesuai syari'at.
- f) Islam menjadikan Al-Qur'an dan Al-Hadits sebagai pedoman dalam menjalankan kegiatan kewirausahaan di seluruh bidang.
- g) prinsip kewirausahaan dalam Islam didasarkan pada sistem ekonomi Islam.
- h) etika kewirausahaan yang dianjurkan adalah bentuk perilaku teladan dari Nabi Muhammad SAW dalam berbagai aspek.⁷⁸

3. Pembiayaan Pendidikan

Menurut Ghaffar “Biaya adalah besarnya dana yang diperkirakan perlu disediakan proyek itu dalam kegiatan tertentu.”⁷⁹

Matin Sebagaimana dikutip oleh Achmad Junaidi mendefinisikan bahwa konsep biaya pendidikan adalah seluruh pengeluaran baik yang berupa uang maupun bukan uang sebagai ungkapan rasa tanggung jawab semua pihak yakni masyarakat, orangtua, dan pemerintah terhadap pembangunan pendidikan agar tujuan serta cita-cita yang sudah ditentukan bisa tercapai secara efektif dan efisien⁸⁰

⁷⁸ Dwi Prasetyani, 2020, *Kewirausahaan Islami*, Surakarta : CV. Djiwa Amarta, hlm.74

⁷⁹ H.A. Rusdiana, 2015, *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung : Pustaka Setia, hlm.222

⁸⁰ Achmad Junaidi, 2020, *Antologi Pengembangan Pembiayaan Pendidikan Islam* Yogyakarta : Semesta Aksra, hlm. 55

Harsono, secara singkat menyebutkan sebagaimana dikutip oleh Dadang Suhardan dkk “bahwa pembiayaan pendidikan adalah semua pengeluaran yang memiliki kaitan dengan penyelenggaraan pendidikan.”⁸¹

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. Pembiayaan pendidikan (*educational finance*) mencakup tiga aspek, yaitu: *revenue* (sumber dana); *expenditure* yang merupakan alokasi penggunaan dana yang diperoleh serta pertanggung jawaban (*acuntability*) atas penggunaan dana tersebut. (Rahmat Hidayat & Candra Wijaya, 2017:109).⁸²

Menurut Nur Gamar, secara teoritis konsep-konsep biaya dibidang lain mempunyai kesamaan dibidang pendidikan, yaitu lembaga pendidikan dipandang sebagai produsen jasa pendidikan yang menghasilkan keahlian, keterampilan, ilmu pengetahuan, karakter dan nilai yang dimiliki oleh seorang lulusan. Berdasarkan pengertian ini, pembiayaan pendidikan memiliki cakupan yang luas, yakni semua jenis pengeluaran yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan, baik dalam bentuk uang maupun barang dan tenaga.⁸³

⁸¹Dadang Suhardan et al, 2012, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung :Alfabet, hlm. 22

⁸²Rahmat Hidayat & Candra Wijaya, 2017, *Ayat-ayat Alqur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan : Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, hlm. 109

⁸³Nur Gamar, 2019, *Implementasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Study Kasus Mts Darul Khair Masing, Kec. Batui, Kab. Banggai, Sulawesi Tengah)* Tadbir : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 7, Nomor 1 : Februari 2019

Nanang Fatah menjelaskan bahwa pembiayaan pendidikan merupakan jumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk berbagai keperluan penyelenggaraan pendidikan yang mencakup gaji guru, peningkatan profesionalisme guru, pengadaan sarana ruang belajar, perbaikan ruang, pengadaan peralatan, buku pelajaran, alat tulis kantor, pendukung kegiatan ekstra kurikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan, dan supervisi pendidikan.⁸⁴

Pembiayaan Pendidikan merupakan aktivitas yang berhubungan dengan perolehan dana (pendapatan) yang diterima kemudian penggunaan dana tersebut dipergunakan untuk membiayai seluruh program pendidikan yang telah ditetapkan. Pendapatan atau sumber dana yang diterima sekolah diperoleh dari APBN, APBD, dan masyarakat atau orang tua. (Akdon, 2017:23).⁸⁵

Pada Peraturan Pemerintah No. 48 Tahun 2008 menjelaskan tentang Pendanaan Pendidikan yang dimaksud sama dengan Pembiayaan Pendidikan. Istilah pembiayaan pendidikan di sebut juga dengan Pendanaan pendidikan yang merupakan penyediaan sumberdaya keuangan yang diperlukan untuk penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan.⁸⁶

Biaya Pendidikan itu tidak gratis. Allah Swt. menjelaskan dalam Al-qur'an Surat Al-Mujadilah ayat 12-13 yang berbunyi:⁸⁷

⁸⁴Nanang Fatah, 2000, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya, hlm.12

⁸⁵Akdon & Kawan-kawan, 2017, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan* Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm 23

⁸⁶PP. No. 48 Tahun 2008 Tentang *Pendanaan Pendidikan*, pasal 1

⁸⁷Rahmat Hidayat & Candra Wijaya, 2017, *Ayat-ayat Alqur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan : Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, hlm. 120

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا نَجَّيْتُمُ الرَّسُولَ فَقَدِمُوا بَيْنَ يَدَيْ نُجْوَانِكُمْ صَدَقَةٌ

ذَلِكَ خَيْرٌ لَّكُمْ وَأَطْهَرُ فَإِن لَّمْ تَجِدُوا فَإِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٢﴾ ءَأَشْفَقْتُمْ أَن

تُقَدِّمُوا بَيْنَ يَدَيْ نُجْوَانِكُمْ صَدَقْتِ فَإِذْ لَمْ تَفْعَلُوا وَتَابَ اللَّهُ عَلَيْكُمْ

فَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَءَاتُوا الزَّكَاةَ وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ ؕ وَاللَّهُ خَبِيرٌ بِمَا

تَعْمَلُونَ ﴿١٣﴾

Artinya: Hai orang-orang beriman, apabila kamu mengadakan pembicaraan khusus dengan Rasul hendaklah kamu mengeluarkan sedekah (kepada orang miskin) sebelum pembicaraan itu. yang demikian itu lebih baik bagimu dan lebih bersih jika kamu tidak memperoleh (yang akan disedekahkan) Maka Sesungguhnya Allah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang. Apakah kamu takut akan (menjadi miskin) Karena kamu memberikan sedekah sebelum mengadakan pembicaraan dengan Rasul? Maka jika kamu tiada memperbuatnya dan Allah Telah memberi Taubat kepadamu Maka Dirikanlah shalat, tunaikanlah zakat, taatlah kepada Allah dan Rasul Nya; dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁸⁸

Ayat 12-13 dalam surat Al-Mujadilah diturunkan berkaitan dengan kebiasaan orang-orang mukmin yang sering bertanya kepada Rasulullah saw. berkaitan dengan ajaran Islam. Hal ini sebagaimana yang tergambar dalam riwayat berikut ini:

- a. Diriwayatkan oleh Ibnu Abi Hatim dari Abu Thalhah yang bersumber dari Ibnu Abbas, bahwa kaum muslimin terlalu banyak bertanya kepada Rasulullah saw, sehingga membebankan kepada beliau untuk meringankan beban Rasulullah saw. Allah Swt. menurunkan ayat ke-

⁸⁸Rahmat Hidayat & Candra Wijaya, 2017, *Ayat-ayat Alqur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam* hlm. 120

12 dalam surat Al-Mujadilah ini yang memerintahkan untuk bersedekah kepada fakir miskin sebelum bertanya kepada Rasulullah saw. Setelah turunnya ayat ke-12 tersebut kebanyakan orang menahan diri untuk banyak bertanya; maka turunlah ayat ke-13 sebagai teguran kepada orang-orang yang tidak mau bertanya karena takut mengeluarkan sedekah.

- b. Diriwayatkan oleh At-Tirmizi dan lainnya (yang menganggap hadits ini hasan) yang bersumber dari Ali bahwa setelah turunnya ayat ke-12 Rasulullah saw bersabda kepada Ali bin bin Abi Thalib, adapun pertanyaan Rasulullah kepada Sayyidina Ali sebagai berikut :

Mengenai sedekah ini sebagaimana mengutip dalam percakapan Sayyidina Ali dengan Nabi Muhammad Saw sebagai berikut: “Bagaimana pendapatmu kalau sedekah satu dinar? Ali menjawab, “mereka tidak akan mampu Nabi bertanya, setengah dinar, Ali menjawab mereka tidak akan mampu, Nabi bertanya “ kalau begitu berapa?’ Ali menjawab “satu butir sya`ir, Nabi berkata Engkau terlalu sederhana.”⁸⁹

Maka turunlah ayat ke-13 sebagai teguran kepada orang-orang beriman yang bertanya kepada Rasulullah saw tapi takut bersedekah kepada orang miskin. Selanjutnya Ali berkata, karena peristiwa inilah umat ini dientengkan dari bebannya.⁹⁰

⁸⁹Rahmat Hidayat & Candra Wijaya, 2017, *Ayat-ayat Alqur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan : Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, hlm. 121

⁹⁰Rahmat Hidayat & Candra Wijaya, 2017, *Ayat-ayat Alqur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, hlm. 121

Surat al-Mujadilah ayat 12-13 di atas memberikan gambaran tentang konsep pembiayaan pendidikan dalam Islam. Ayat 12 memberikan pelajaran bahwa pendidikan itu tidak gratis, bahkan dalam satu riwayat berkaitan dengan turunnya ayat ini menjelaskan bahwa bahwa pendidikan itu jangan terlalu murah (seperti perkataan Rasulullah kepada Ali bin Abi Thalib). Dalam ayat ini Allah Swt. memberikan persyaratan kepada kaum muslimin yang hendak bertanya (belajar) kepada Rasulullah saw. untuk mengeluarkan sedekah kepada fakir miskin. Sedekah dalam ayat ini bisa kita asumsikan sebagai biaya pendidikan (pembelajaran) yang harus dikeluarkan oleh si pencari ilmu.⁹¹

Syarat mengeluarkan sedekah dalam ayat ini mempunyai tujuan, yaitu untuk mencegah kaum muslimin bertanya secara berlebihan atau terlalu sering bertanya sehingga hal ini membebani Rasulullah saw. Dengan adanya syarat tersebut, maka kaum muslimin berpikir dua kali untuk lebih sering bertanya kepada Rasulullah saw. Dalam realita dunia pendidikan yang terjadi, biaya pendidikan yang dibebankan kepada peserta didik juga mempunyai tujuan; walaupun tidak persis sama dengan tujuan yang tertera dalam surat al- Mujadilah ayat 12. Tujuan yang paling utama dari biaya pendidikan yang harus ditanggung oleh peserta didik adalah untuk menunjang kelancaran berlangsungnya proses belajar mengajar. Di samping itu, dana pendidikan yang dibebankan kepada para peserta didik bertujuan

⁹¹ Rahmat Hidayat & Candra Wijaya, 2017, *Ayat-ayat Alqur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan : Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia hlm. 121

untuk mengikat para peserta didik agar mereka belajar secara sungguh-sungguh; dengan asumsi bahwa mereka akan merasa rugi kalau tidak belajar dengan sungguh-sungguh setelah mereka mengeluarkan biaya yang harus mereka bayar.⁹²

Penjelasan lain mengenai pembiayaan ini sebagaimana dalam Tafsir Al Munir dijelaskan bahwa Allah SWT memerintahkan orang-orang Mukmin agar bersedekah sebelum melakukan pembicaraan rahasia dan khusus dengan Rasulullah saw. Pada waktu itu, kaum Muslimin saling berkompetisi untuk bisa dekat dari majelis Rasulullah saw untuk mendengarkan sabda-sabda beliau. Mereka terlalu sering melakukan munajat (pembicaraan khusus, perbincangan empat mata, dan konsultasi pribadi) dengan beliau. Hal itu akhirnya memberatkan Rasulullah saw., dan terkadang para sahabat merasa beliau lambat. Kemudian, Allah SWT ingin mengurangi intensitas konsultasi mereka dengan beliau dan meringankan beban Nabi-Nya. Allah SWT pun memerintahkan untuk bersedekah sebelum melakukan konsultasi dengan Rasulullah saw sebagai bentuk penghormatan kepada beliau dan pengagungan konsultasi dengan beliau sekaligus untuk memberikan manfaat bagi kaum fakir miskin dengan sedekah-sedekah yang dipersembahkan sebelum melakukan konsultasi dengan beliau, juga untuk membedakan mana orang-orang munafik yang cinta harta dan mana orang-orang Mukmin yang tulus.⁹³

⁹²Rahmat Hidayat & Candra Wijaya, 2017, *Ayat-ayat Alqur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan : Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, hlm. 120

⁹³Wahbah Az Zuhaili, *Tafsir Al Munir Aqidah Syariah Manhaj*, Jilid 14, Depok : Gema Insani, hlm.422

Abdullah bin Abbas r.a. berkata, Kaum Muslimin terlalu sering bertanya kepada Rasulullah saw hingga hal itu memberatkan beliau. Lalu Allah SWT ingin meringankan beban itu dari Rasulullah saw. Ketika ayat ini turun, banyak orang yang bersikap kikir dan lebih memilih untuk tidak bertanya-tanya lagi kepada beliau. Sesungguhnya bersedekah sebelum melakukan konsultasi secara pribadi dengan Rasulullah saw. adalah lebih baik bagi kalian. Di dalamnya terdapat bentuk ketaatan kepada Allah SWT dan mematuhi perintah-Nya serta mendatangkan pahala akhirat.⁹⁴

Berdasarkan penjelasan-penjelasan diatas, mengenai pembiayaan pendidikan telah dicontohkan oleh Rasulullah dan diperintahkan Allah melalui bersedekah dan disepadankan mengeluarkan biaya dalam pendidikan. Hal demikian sebagai bentuk ketaatan kita kepada Rasul dan Allah dan sebagai kebaikan yang akan mendapatkan balasan dari Allah.

a. Tahapan Pembiayaan Pendidikan

Pembiayaan pendidikan melalui beberapa tahapan. Penentuan manajemen pembiayaan pendidikan memiliki tiga tahapan penting yaitu perencanaan, tahap pelaksanaan dan tahap penilaian (evaluasi), Kegiatan yang ada dalam manajemen pembiayaan meliputi tiga hal, yaitu :⁹⁵

1) Penyusunan Anggaran (*budgeting*)

⁹⁴ Wahbah Az Zuhaili, *Tafsir Al Munir Aqidah Syariah Manhaj*, Depok : Gema Insani hlm.422

⁹⁵ Ali Murfi, 2020, *Antologi Pengembangan Pembiayaan Pendidikan Islam* Yogyakarta : Semesta Aksra, hlm. 68

Menurut Arwidayanto dan kawan-kawan, Penyusunan atau perencanaan anggaran (*budgeting*) merupakan kegiatan mengidentifikasi tujuan, menentukan prioritas, menjabarkan tujuan ke dalam penampilan operasional yang dapat diukur, menganalisis alternatif pencapaian tujuan...⁹⁶

Dropkin, Halpin dan La Touche sebagaimana dikutip oleh Margaret J.Barr dan George S. Mc Clellan memberikan pengertian "budget is a plan for getting and spending money, to reach specific goals by a specific times".⁹⁷

Menurut Catur Sasongko dan Safrida Rumondang Parulian "Anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif".⁹⁸

Nordiawan mengemukakan pengertian anggaran sebagaimana dikutip oleh Ria Anisatus Sholihah dkk "anggaran dapat dikatakan sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu dalam ukuran finansial"⁹⁹

M.Nafarin berpendapat bahwa Anggaran (*budget*) merupakan rencana yang dinyatakan secara kuantitatif dalam

⁹⁶Arwidayanto & kawan-kawan., 2017, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Widya , hlm. 24

⁹⁷Margaret J.Barr & George S. McClellan, 2018, *Budget and Financial Management in Higher Education*, San Fransisco: Jossey Bass, *Third Edition*, hlm.63

⁹⁸Catur Sasongko & Safrida Rumondang Parulian, 2018, *Anggaran*, Jakarta : Salemba Empat, Cet. Ke 13, hlm.2

⁹⁹Ria Anisatus Sholihah & kawan-kawan, 2015,"*Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Komitmen Tujuan Terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi pada Satuan Kerja Badan Layanan Umum Perguruan Tinggi di Kota Malang)*", Jurnal El-Dinar, Vol. 3, No 1, Januari, Program Pascasarjana Fakultas Ekonomidan Bisnis Universitas Brawijaya,Malang

bentuk satuan uang, yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu. Penganggaran adalah proses menyusun rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang.”¹⁰⁰

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, anggaran merupakan rincian kegiatan tertulis, yang dinyatakan dalam satuan uang dalam kurun waktu tertentu sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan.

2) Pembukuan (*accounting*)

Pembukuan (*accounting*) dalam kegiatan pengurusan keuangan pendidikan meliputi dua hal, yaitu pertama pengurusan yang menyangkut kewenangan menentukan kebijakan menerima atau mengeluarkan uang. Pengurusan ini dikenal dengan istilah pengurusan ketatausahaan. Pengurusan kedua menyangkut tindak lanjut dari urusan pertama yakni, menerima, menyimpan dan mengeluarkan uang. Pengurusan ini tidak menyangkut kewenangan menentukan, tetapi hanya melaksanakan, dan dikenal dengan istilah pengurusan bendaharawan.(Arwildayanto dan Kawan-kawan, 2017 : 25).¹⁰¹

3) Pemeriksaan (*Auditing*)

Pemeriksaan (*auditing*) adalah kegiatan yang menyangkut pertanggungjawaban penerimaan, penyimpanan dan pembayaran

¹⁰⁰M.Nafarin, 2012, *Penganggaran*, Banten :Penerbit Universitas Terbuka, hlm.93

¹⁰¹Arwildayanto & kawan-kawan, 2017, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Widya , hlm. 25

atau penyerahan uang yang dilakukan bendahara kepada pihak-pihak yang berwenang.(Arwildayanto & Kawan-kawan, 2017 : 29)¹⁰²

b. Sumber Pembiayaan Pendidikan

Sumber utama pembiayaan lembaga pendidikan swasta umumnya selama ini berasal dari peserta didik melalui sumbangan pembangunan pendidikan yang besarnya variatif disamping bantuan berbagai pihak baik dari pemerintah maupun swasta. Adanya biaya dari peserta didik tersebut menjadi sumber pemasukan tetap bagi lembaga pendidikan, namun di sisi lain menjadi salah satu persoalan bagi peserta didik yang kurang mampu dalam hal keuangan. Untuk itu diperlukan solusi alternatif sumber keuangan lembaga pendidikan untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Barnawi dan Muhammad Arifin menjelaskan bahwa sumber pembiayaan pendidikan terbagi dalam enam sumber yaitu:

- 1) Sumber dana pemerintah
- 2) Sumber dana usaha mandiri sekolah
- 3) Sumber dana orang tua peserta didik
- 4) Sumber dana dunia usaha dan industri yang dilakukan melalui kerjasama dalam berbagai kegiatan baik berupa bantuan uang maupun fasilitas sekolah
- 5) Sumber dana masyarakat
- 6) Sumber dana yayasan¹⁰³

¹⁰²Arwildayanto,& kawan-kawan,2017, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*, hlm. 29

Matin, menjelaskan bahwa ada lima jenis sumber pembiayaan pendidikan yang tidak saling terbuka, dan nyatanya dapat memberikan kontribusi bersama-sama pada pembiayaan sistem pendidikan yaitu :

- 1) Sumber Pemerintah
- 2) Sumber Swasta dan Yayasan
- 3) Klien dari Sistem Pendidikan
- 4) Penghasilan dari unit usaha lembaga
- 5) Subsidi melalui Institusi¹⁰⁴

Nanang Fatah menyebutkan sumber-sumber dana untuk sekolah diantaranya “sumber dari orang tua murid, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha, dan alumni. Alumni sebagai *output* dari sekolah mampu menjadi supporter dana penyelenggaraan sekolah.¹⁰⁵

Dari beberapa sumber diatas, maka secara garis besar sumber pembiayaan pendidikan berasal dari pemerintah, sumber dana usaha mandiri sekolah, sumber dana dari wali peserta didik.

4. Sekolah Menengah Kejuruan

PP. No. 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Pendanaan Pendidikan dijelaskan bahwa Sekolah Menengah Kejuruan, yang selanjutnya disingkat SMK, adalah salah satu bentuk satuan pendidikan

¹⁰³ Barnawi & Muhammad Arifin, 2012, *Buku Pintar Mengelola Sekolah Swasta*, Jakarta : Ar-Ruzz Media, hlm. 33

¹⁰⁴ Matin, 2015, *Perencanaan Pendidikan Perspektif Proses dalam Penyusunan Rencana Pendidikan*, Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada, hlm.156

¹⁰⁵ Nanang Fatah, 2012, *Standar Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, hlm.17

formal yang menyelenggarakan pendidikan kejuruan pada jenjang pendidikan menengah sebagai lanjutan dari SMP, MTs, atau bentuk lain yang sederajat atau lanjutan dari hasil belajar yang diakui sama atau setara SMP atau MTs.¹⁰⁶

SMK merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu. Pendidikan kejuruan mempunyai tujuan umum untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan peserta didik kepada Tuhan Yang Maha Esa dan mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki akhlak mulia, pengetahuan dan wawasan kebangsaan yang luhur serta mempunyai tujuan khusus yaitu menyiapkan peserta didik dengan pengetahuan, kompetensi, teknologi dan seni agar menjadi manusia produktif, maupun bekerja mandiri, mengisi lowongan pekerjaan yang ada di dunia usaha dan industri sebagai tenaga kerja tingkat menengah sesuai dengan kompetensi. (Sampun Hadam & kawan-kawan:2017:4)¹⁰⁷

Pembelajaran SMK dirancang dengan pendekatan berbasis kompetensi dan pendekatan berbasis produksi. Pendekatan berbasis kompetensi, yakni pembelajaran yang ditekankan untuk membekali kompetensi secara tuntas kepada peserta didik, yang mencakup aspek sikap, pengetahuan, ketrampilan, dan tata nilai. Sementara pelajaran berbasis produksi, yakni pembelajaran yang ditekankan pada pemerolehan hasil belajar berupa produk barang jadi atau jasa sesuai dengan standar

¹⁰⁶ PP. No. 17 tahun 2010 tentang *Pengelolaan dan Pendanaan Pendidikan* Pasal 1

¹⁰⁷ Sampun Hadam & Kawan-kawan, 2017, *Strategi Implementasi Revitalisasi SMK (10 Langkah Revitalisasi SMK)*, Jakarta : Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Dan Menengah Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, hlm. 4

DU-DI (Dunia Usaha/Dunia Industri) Pembelajaran dengan pendekatan produksi dengan sendirinya menggunakan pendekatan pembelajaran berbasis kompetensi. Sementara pendekatan pembelajaran berbasis kompetensi belum tentu menggunakan pendekatan pembelajaran berbasis produksi¹⁰⁸

Kurikulum SMK ditekankan pada persiapan hidup mandiri di dunia nyata dan persiapan pengembangan karir. Prinsip umum dalam pengembangan kurikulum SMK adalah sebagai berikut :

1) Relevansi

Terdapat dua macam relevansi, yaitu bersifat ke dalam dan ke luar. Relevansi ke dalam maksudnya kesesuaian atau konsistensi antara komponen komponen kurikulum, yaitu tujuan SMK, isi, proses penyampaian dan penilaian yang ada di SMK. Relevansi ke luar adalah hendaknya kurikulum tersebut relevan dengan tuntutan, kebutuhan, dan perkembangan Dunia Usaha/industri.

2) Fleksibilitas

Kurikulum bersifat luwes dimana kurikulum tersebut mudah untuk disesuaikan, diubah, dilengkapi atau dikurangi berdasarkan tuntutan dan keadaan ekosistem dan kemampuan setempat, jadi tidak statis atau kaku.

3) Kontinuitas

Proses dan perkembangan belajar anak berlangsung secara berkesinambungan, tidak terputus-putus atau berhenti. Oleh karena itu,

¹⁰⁸Sitti Roskina Mass, 2017, *Kewirausahaan Kepala Sekolah*, Yogyakarta : Zahir Publishing hlm. 10

pengalaman-pengalaman belajar yang disediakan kurikulum hendaknya berkesinambungan antara satu tingkat kelas dengan kelas lainnya, antara satu jenjang pendidikan dengan pekerjaan

4) Praktis

Keterampilan yang diajarkan sesuai dengan implementasi di Dunia Usaha/Industri dan menggunakan alat-alat yang disesuaikan dengan kebutuhan Dunia Usaha/Industri.

5) Efektivitas

Keberhasilan pelaksanaan suatu kurikulum seharusnya dapat ditinjau dari kualitas dan kuantitasnya.¹⁰⁹

B. Penelitian Terdahulu

1. Tesis Saudari Tutut Maria Ulfa dari Program Magister Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim tahun 2018, dengan Judul Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Pembiayaan Pendidikan Berbasis *Entrepreneurship* (Studi Kasus di SMK Islam Darun Najah Tambakboyo Tuban). Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan motivasi kepala sekolah SMK Islam Darun Najah Tambakboyo Tuban dalam program pengembangan pembiayaan pendidikan berbasis *Entrepreneurship* dan Mendeskripsikan Implementasi program pengembangan pembiayaan pendidikan berbasis *Entrepreneurship* di SMK Islam Darun Najah Tambakboyo Tuban. Adapun hasil temuan pada penelitian ini adalah :

¹⁰⁹Sampun Hadam & kawan-kawan, 2017, *Strategi Implementasi Revitalisasi SMK (10 Langkah Revitalisasi SMK)*, Jakarta: Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, hlm. 94

- a. Motivasi Kepala Sekolah yaitu menggratiskan biaya pendidikan, pemerataan pendidikan mulai dari kalangan bawah, menengah sampai kalangan atas, menjadikan sekolah mandiri yang mampu maju dan berkembang serta mampu bersaing
- b. Implementasi Program Pengembangan Pembiayaan Pendidikan Berbasis *entrepreneurship* di Sekolah SMK Islam Darun Najah Tambakboyo Tuban yakni :
 - 1) sebagai posisi paling puncak kepala sekolah menjadi penanggung jawab dari wirausaha tersebut,
 - 2) Menjalankan etika bisnis sekolah yang meliputi menjunjung tinggi tujuan sekolah, kerjasama serta bersifat Itqan menerapkan Konsep hemat, kerja keras, kejujuran dan keadilan
 - 3) menggunakan strategi-strategi. Strategi tersebut meliputi promosi, strategi analisis peluang pasar, strategi pelayanan, dan strategi harga.

Implikasi terhadap implementasi program diantaranya berupa Implikasi terhadap sekolah yaitu Penyelenggaraan sekolah gratis, peningkatan atau perbaikan fasilitas sekolah, Sebagai pemasukan sekolah, dan Pewujudan sekolah yang mandiri dalam hal pembiayaan.

Adapun implikasi terhadap masyarakat diantaranya membuka akses lowongan kerja, mendapatkan produk dibawah harga pasar, menyekolahkan anaknya tanpa biaya atau biaya gratis. Implikasi

terhadap siswa yaitu gratis biaya pendidikan, Penambahan uang saku, dan mendapatkan pekerjaan setelah lulus.¹¹⁰

2. Tesis Saudari Naila Akha Kusuma dari Universitas Islam Negeri Malang tahun 2014 dengan Judul Strategi Kepala Sekolah dalam mengembangkan sumber pembiayaan pendidikan berbasis wirausaha (Studi Kasus di SMP dan sma Nurul Hikmah Pamekasan Madura). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pendekatan studi kasus metode deskriptif.

Temuan penelitiannya sebagai berikut :

- a. SMP dan SMA Nurul Hikmah melakukan perencanaan strategi yang meliputi penyusunan program, mengikuti kriteria usaha sekolah, melibatkan kepala sekolah, pengurus yayasan, waka, bendahara, komite sekolah dalam merumuskan strategi usaha sekolah, menetapkan target dan sasaran pencapaian usaha sekolah, membuat program tertentu untuk pencapaian target dan menyusun strategi pelaksanaan di lapangan
- b. SMP dan SMA Nurul Hikmah melaksanakan perencanaan meliputi melaksanakan semua program sesuai dengan yang disusun, kepala sekolah sebagai penanggungjawab menjalankan fungsi manajemen dan etika wirausaha disekolah dan melakukan beberapa srategi usaha yang sesuai
- c. Bentuk Evaluasi dilakukan dalam bentuk Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) yang dilaksanakan setiap akhir tahun

¹¹⁰ Tutut Maria Ulfa, 2018, *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Pembiayaan Pendidikan Berbasis Enterpreneurship (Studi Kasus di SMK Islam Darun Najah Tambakboyo Tuban)*. Tesis, Malang : Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim

ajaran dengan tujuan untuk mengetahui keefektifan program dan sebagai acuan untuk program tahun selanjutnya.

d. Dampak dari implementasi yaitu kemandirian pembiayaan pendidikan dan peningkatan mutu sekolah¹¹¹

3. Tesis Saudari Fantika Febry Puspitasari dari Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta Tahun 2018, dengan Judul Strategi Kepala Sekolah Dalam Menambah Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Wirausaha Di Sekolah Dasar (SD) Muhammadiyah 1 Ngawi Tahun Ajaran 2017/ 2018. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perencanaan strategi penambahan sumber pembiayaan pendidikan melalui wirausaha, pelaksanaan strategi penambahan sumber pembiayaan pendidikan melalui wirausaha, evaluasi strategi penambahan sumber pembiayaan pendidikan melalui wirausaha, hasil strategi penambahan sumber pembiayaan pendidikan melalui wirausaha di SD Muhammadiyah 1 Ngawi tahun ajaran 2017/ 2018

Hasil penelitiannya sebagai berikut :

- a. perencanaan strategi wirausaha dilakukan melalui pemberdayaan sumber daya yang sudah ada yaitu pedagang, guru dan karyawan sebagai pengelola wirausaha di bawah manajemen sekolah,
- b. pelaksanaan strategi wirausaha dilaksanakan di bawah manajemen sekolah di mana penjual sebagai petugas dan *supplier catering*, guru dan karyawan sebagai petugas dan *supplier kantin sehat*, dan *event organizer* dengan sasaran guru sekolah lain dan masyarakat

¹¹¹Naila Akha Kusuma,2014, *Strategi Kepala Sekolah dalam mengembangkan sumber pembiayaan pendidikan berbasis wirausaha (Studi Kasus di SMP dan sma Nurul Hikmah Pamekasan Madura)*. Tesis, Malang : Universitas Islam Negeri Malang

- c. evaluasi strategi wirausaha yaitu meningkatkan komunikasi dengan wali murid perihal ketertiban pembayaran catering, mengontrol nominal jajan siswa, dan merencanakan *event organizer* lebih matang dan administratif
 - d. hasil strategi wirausaha yaitu mampu menambah sumber pembiayaan pendidikan terutama dari wirausaha catering, menyediakan konsumsi yang sehat bagi masyarakat sekolah, dan meningkatkan mutu sekolah.
4. Tesis Saudara Adi Prasetyo dari Universitas Muhammadiyah Surakarta dengan Judul Pengembangan Kewirausahaan SMP Negeri 2 Gunung Wungkal Kabupaten Pati. Adapun Hasil penelitiannya sebagai berikut :
- a. Pengembangan kewirausahaan unit usaha di SMP Negeri 2 Gunung Wungkal Kabupaten Pati masih terbatas pada usaha koperasi sekolah yang masih terbatas pada pemenuhan sebagian kebutuhan siswa seperti alat tulis dan buku, belum menyentuh kebutuhan semua warga sekolah;
 - b. Pengembangan kewirausahaan unit produksi di SMP Negeri 2 Gunung Wungkal Kabupaten Pati masih terbatas pada kegiatan penjahitan seragam sekolah dan masih melibatkan tenaga penjahit dari luar, belum sepenuhnya dapat diselesaikan oleh warga sekolah sendiri.¹¹²
5. Disertasi Sitti Roskina Mas dengan Judul Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Unit Produksi Hotel Pendidikan (Studi Multi Kasus Pada SMKN 3 Malang, SMKN 2 Malang, Dan SMKN 1 Buduran). Pada Penelitian ini menyimpulkan sebagai berikut :

¹¹²Adi Prasetyo, 2013, *Pengembangan Kewirausahaan SMP Negeri 2 Gunung Wungkal Kabupaten Pati*, Tesis, Surakarta : Universitas Muhammadiyah Surakarta

- a. penerapan nilai-nilai kewirausahaan kepala sekolah dalam mengelola unit produksi hotel pendidikan yang terdiri dari:
- 1) kreatifitas dan keinovasian dilakukan melalui upaya: menampilkan fisik edotel lebih menarik, menyatukan edotel dengan fasilitas penunjang, merubah sistem manajemen edotel dari desentralisasi ke sentralisasi, merampingkan personal edotel, memberikan layanan inovatif, melakukan kerjasama dengan pihak luar mengembangkan edotel menjadi *business center* sekolah kejuruan Kota Malang,serta memproduksi air hexagonal;
 - 2) bekerja keras melalui upaya: memperbaiki manajemen UP dengan menggunakan konsultan, mengalihkan fungsi hotel dari hotel lansia ke hotel umum, melengkapi peralatan, mempromosikan, dari hasil kerja keras diperoleh sertifikat ISO untuk 9001: 2008 oleh TUV Rheinland, penghargaan ikon/percontohan tahun 2010 dan 2011 se provinsi Jawa Timur, penghargaan lima edotel terbaik seluruh Indonesia, serta memperoleh kejuaraan pada bidang lomba bidang keahlian APH ditingkat provinsi dan nasional;
 - 3) mencari solusi melalui upaya: menambah fasilitas kamar, memberdayakan guru, alumni sebagai karyawan tetap dan siswa, menggunakan praktisi dari hotel, mengalihkan guru produktif boga menjadi guru produktif APH;
 - 4) memotivasi dilakukan melalui upaya: mendorong tim pengelola dan pelaksana memberikan layanan terbaik sesuai visi, misi, motto

- dan janji edotel, memberikan kompensasi kepada tim, memberikan seragam edotel kepada siswa APH,
- b. keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola hotel pendidikan sebagai sumber belajar siswa adalah: mengembangkan edotel sebagai sarana pra OJT, OJT, uji kompetensi, rujukan dan studi banding sekolah kejuruan serta sebagai outlet yang menyiapkan siswa prakerin luar negeri, dan
 - c. keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola hotel pendidikan sebagai sumber pendapatan sekolah adalah: setiap tahun pendapatan edotel meningkat sehingga dapat mendukung pembiayaan operasional, pemeliharaan dan perawatan, melunasi pinjaman pembelian peralatan, memberi kesejahteraan kepada tim, warga sekolah serta membantu biaya pendidikan siswa terutama yang tidak mampu.¹¹³
6. Jurnal Saudari Sitti Roskina Mas dengan judul Integrasi Kreativitas dan Inovasi pada Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Pendapatan Unit Produksi. Penelitian ini bersifat deskriptif pada SMKN 4 Gorontalo. Pada Penelitian ini menyimpulkan sebagai berikut :
- a. Kreativitas dan inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan pendapatan dalam kategori baik, kepala sekolah mampu menciptakan keunggulam komperatif dan kompetitif untuk meningkatkan pendapatan unit produksi sekolah yang tercermin dalam kemampuan dan kemauan kepala sekolah untuk memulai usaha (*start up*), kemampuan untuk

¹¹³Sitti Roskina Mas, 2013, *Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Unit Produksi Hotel Pendidikan (Studi Multi Kasus Pada SMKN 3 Malang, SMKN 2 Malang, Dan SMKN 1 Buduran)*, Laporan Akhir Disertasi Doktor , Gorontalo:Universitas Negeri Gorontalo

mengerjakan sesuatu yang baru (*creative*), kemampuan untuk mencari peluang (*opportunity*), keberanian untuk menanggung risiko (*risk bearing*) dan kemampuan untuk mengembangkan ide-ide kreatif untuk menunjang pengembangan unit produksi yang efektif sebagai sumber pendapatan sekaligus sebagai sumber belajar siswa untuk meningkatkan keterampilan, kreativitas, dan mutu tamatan

- b. Kepala sekolah SMKN 4 Gorontalo selalu memberikan motivasi kepada warga sekolah terutama guru-guru produktif tujuannya agar rasa kepercayaan diri tidak mudah hilang dan semangat dalam menciptakan dan memberikan hasil yang terbaik tetap dimiliki oleh guru-guru produktif
 - c. kepala sekolah bersama guru-guru produktif SMKN 4 Gorontalo berusaha untuk menemukan strategi dalam menyelesaikan masalah dan harus di sesuaikan dengan pertimbangan-pertimbangan dari kedua tim yaitu tim produksi dan tim pemasaran.¹¹⁴
7. Jurnal yang ditulis oleh saudara Muhammad Akbar dan Kawan-kawan yang berjudul *Kewirausahaan Ditengah Revolusi Industri 4.0 : Teori Dan Konsep Tinjauan Ekonomi Islam*, dengan kesimpulan sebagai berikut :
- a. Kehadiran revolusi industry 4.0 memaksakan praktek kewirausahaan untuk menyesuaikan diri kedalam sistem yang berbasis digitalisasi.

¹¹⁴Sitti Roskina Mas, 2020, "*Integrasi Kreativitas dan Inovasi pada Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Pendapatan Unit Produksi*", Jurnal Manajemen dan Supervisi pendidikan, Volume 4 nomor 3 Tahun 2020, Malang: Universitas Negeri Malang

- b. Ada dua pendekatan yang dapat dijadikan sebagai strategi dalam membangun dan menghadapi revolusi industri 4.0, yaitu dengan pendekatan sumber daya dan pendekatan pengetahuan.
- c. Pada pendekatan sumberdaya, ada empat hal mendasar yang mesti dibangun dalam pribadi wirausaha, yaitu kemampuan menggerakkan, kemampuan mengorganisir, professional dengan menerapkan nilai-nilai islam, teladan dalam bentuk keteladanan dalam pribadi Rasulullah.
- d. Pendekatan pengetahuan yaitu memahami literasi ekonomi dalam nilai-nilai islam yang bersumber pada Al-Quran dan hadis.¹¹⁵

Persamaan Penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel penelitian yaitu penambahan sumber pembiayaan sekolah melalui kewirausahaan. Adapun perbedaannya yaitu penelitian ini menggunakan mendeskripsikan analisis lingkungan dalam kajiannya dan dua obyek SMK swasta. Sehingga akan diperoleh gambaran penelitian dengan membandingkan kelebihan dan kekurangan dalam penerapan wirausaha berdasarkan landasan teori yang sama.

C. Kerangka Berpikir

Pengelolaan lembaga pendidikan membutuhkan pembiayaan dalam kegiatan operasionalnya. Meskipun telah mendapatkan Bantuan Operasional Sekolah (BOS), Pada lembaga pendidikan swasta khususnya secara umum mengandalkan sumber keuangan dari besarnya sumbangan pendidikan dari siswa. Hal yang demikian tentu saja tidak dapat diandalkan mengingat jumlah siswa setiap tahun tentunya tidaklah sama, sehingga pemasukan BOS dan

¹¹⁵ Muhammad Akbar dkk, 2021, “Kewirausahaan Ditengah Revolusi Industri 4.0 : Teori Dan Konsep Tinjauan Ekonomi Islam”, Ad Dzahab, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, Sinjai : Institut Agama Islam Muhammadiyah, Volume 6 Nomor 1 Mei 2021

sumbangan siswa akan naik ataupun turun setiap tahunnya. Padahal setiap tahun tentunya ada pembiayaan yang bersifat tetap tanpa melihat jumlah siswa. Karenanya Kepala Sekolah sebagai pemimpin berupaya membuat sumber-sumber keuangan untuk menambah sumber pembiayaan pendidikan salah satunya dengan wirausaha sekolah.

Strategi Penambahan sumber pembiayaan pendidikan melalui wirausaha kepala sekolah dengan menerapkan indikator inovasi, kerja keras, motivasi, pantang menyerah, bernaluri wirausaha sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007.

Wirausaha ini dimulai dengan analisis lingkungan, perencanaan wirausaha Kemudian pengimplementasian dan terakhir evaluasi. Analisis lingkungan wirausaha dimulai dari analisis lingkungan yang mencakup kekuatan,kelemahan,peluang dan hambatan. Perencanaan kemudian diformulasikan ke dalam visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan kelayakan program. Pada Tahap implementasi yaitu menterjemahan strategi ke operasional sehingga menjadikan implementasi adalah kegiatan wirausaha sehari-hari dengan panduan standar operasional. Pada tahap akhir merupakan Evaluasi yaitu kegiatan dengan menilai kekurangan keberhasilan usaha yang dijalankan, termasuk evaluasi terhadap keuntungan yang dinyatakan dalam uang maupun tidak. Pada tahap evaluasi ini dapat dilihat kontribusi wirausaha terhadap pembiayaan pendidikan.

