PENGEMBANGAN SUMBER PEMBIAYAAN PENDIDIKAN MELALUI MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN DI SMA NAHDLATUL ULAMA 1 GRESIK

SKRIPSI

Disusun oleh :

EKABELA PURMIATY SAMSUDDIN

D03216005

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

2020

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: EKABELA PURMIATY SAMSUDDIN
NIM	: D03216005
Fakultas/Prodi	: FTK/MPI
Judul	:PENGEMBANGAN SUMBER PEMBIAYAAN PENDIDIKAN MELALUI MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN DI SMA NAHDLATUL ULAMA 1 GRESIK

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sembernya.

Surabaya, 16 Juni 2020

Yang Menyatakan,

METERAI TEMPEL
TGL. 20
B91CFAHF444349023
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Ekabela Purmiaty S
NIM.D03216005

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh :

Nama : EKABELA PURMIATY SAMSUDDIN

NIM : D03216005

Judul : PENGEMBANGAN SUMBER PEMBIAYAAN PENDIDIKAN MELALUI MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN DI SMA NAHDLATUL ULAMA 1 GRESIK

Telah diperiksa dan dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 16 Juni 2020

Mengetahui,

Pembimbing I	Pembimbing II
Drs. Taufiq Subty, M.Pd.I	**Dr. Lilik Huriyah, M.Pd.I**
NIP.195506041983031015	**NIP. 198002102011012005**

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Ekabela Purmiaty Samsuddin ini telah dipertahankan di depan TIM Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Surabaya, 16 Juni 2020

Mengesahkan,

Dekan,

Prof. Dr. H. Ali Mas'ud, M.Ag M.Pd.I

NIP. 196301231993031002

Penguji I,

Drs. H. Nur Kholis, M.Ed. Admin. Ph.D

NIP. 196703111992031003

Penguji II,

Dr. Muh. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I

NIP. 198207122015031001

Penguji III,

Drs. Taufiq Subty, M.Pd.I

NIP. 195506041983031015

Penguji IV,

Dr. Lilik Huriyah,M.Pd.I

NIP. 198002102011012005

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama	: EKABELA PURMIATY SAMSUDDIN
NIM	: D03216005
Fakultas/Jurusan	: TARBIYAH DAN KEGURUAN/ PENDIDIKAN ISLAM
E-mail address	: purmiatysyam@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

■ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (……...……)

yang berjudul :

PENGEMBANGAN SUMBER PEMBIAYAAN PENDIDIKAN MELALUI MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN DI SMA NADHATUL ULAMA 1 GRESIK

Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, Juli 2020

Penulis

Ekabela Purmiaty Samsuddin

ABSTRAK

Ekabela Purmiaty Samsuddin (D03216005), 2020. Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Manajemen Kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik. Dosen Pembimbing Drs. Taufiq Subty, M.Pd.I dan Drs. Lilik Huriyah, M.Pd.I

Penelitian ini berjudul Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Manajemen Kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab fokus penelitian mengenai pengembangan sumber pembiayaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik, manajemen kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik, pengembangan sumber pembiayaan pendidikan melalui manajemen kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik, faktor pendukung dan penghambat pengembangan sumber pembiayaan pendidikan melalui manajemen kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif-deskrptif. Peneliti menggali informasi secara mendalam terhadap berbagai fenomena yang terkait dengan judul penelitian di lapangan dan mendeskripsikan dalam bentuk kalimat. Metode yang digunakan adalah observasi secara langsung, wawancara dan analisis dokumen. Peneliti menggunakan model Miles dan Hubermen dalam melakukan analisis data, yaitu pengumpulan data,reduksi data dan kesimpulan/verifikasi data.

Hasil penelitian di lapangan menjelaskan bahwa pengembangun sumber pembiayaan pendidikan adalah usaha mandiri sekolah dalam menciptakan dan mengembangkan sumber-sumber dana secara mandiri. Sumber biaya pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik diantaranya: SPP, pemerintah pusat (BOS) , pemerintah provinsi (BPOPP), Pemerintah daerah (mebeler), donatur perusahaan luar, sumbangan dari alumni dan wirausaha sekolah. Manajemen kewirausahaan adalah suatu proses mengembangkan usaha baru (bisnis) dengan ide-ide kreatif serta inovatif yang bisa mendatangkan keuntungan. Bentuk wirausaha yang ada di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik meliputi : *Food corner* d'kautsar, Ma'arif *Mart*, penyewaan gedung dan usaha produksi kopya/peci. Proses manajemen kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik meliputi : perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga pengawasan. Sebesar 25 % dana pendapatan wirausaha sekolah dianggarkan sebagai tambahan biaya oprasional sekolah, pengembangan sarana prasarana, kesejahteraan guru dan karyawan juga sebagai dana pendukung segala macam kegiatan akademik maupun non akademik sekolah

Kata Kunci : Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan, Manajemen Kewirausaha

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....**Error! Bookmark not defined.**

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI ii

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI iii

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI iv

KATA PENGANTAR v

MOTTO viii

ABSTRAK ix

DAFTAR ISI x

DAFTAR TABEL xii

DAFTAR GAMBAR xiii

DAFTAR LAMPIRAN xiv

BAB I 1

PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang Penelitian 1

B. Fokus Penelitian 8

C. Tujuan Penelitian 8

D. Manfaat Penelitian 9

E. Definisi Konseptual 10

F. Keaslian Penelitian 13

G. Sistematika Pembahasan 14

BAB II 16

KAJIAN PUSTAKA 16

A. Konsep Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan 16

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Pengertian Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan 16
2. Sumber – Sumber Pembiayaan Pendidikan 17
3. Tujuan Pembiayaan Pendidikan 18
4. Macam - Macam Biaya Pendidikan 19
B. Konsep Manajemen Kewirausahaan 20
1. Pengertian Manajemen Kewirausahaan 20
2. Fungsi Manajemen Kewirausahaan 23
3. Manfaat Kewirausahaan 26
C. Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Manajemen Kewiausahaan 27
BAB III 31
METODE PENELITIAN 31
A. Pendekatan Penelitian 31
B. Lokasi Penelitian 32
C. Sumber Data dan Informan Penelitian 33
D. Metode Pengumpulan Data 35
F. Keabsahan Data 40
BAB IV 43
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 43
A. Deskripsi Subjek 43
B. Temuan Penelitian 46
C. Analisis Temuan Penelitian 66
BAB V 77
PENUTUP 77

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Indikator Kebutuhan Data 34
Tabel 3. 2 Pengkodean Data Penelitian 39
Tabel 4. 1 Jadwal Kegiatan Penelitian 45
Tabel 4. 2 Sumber Biaya Pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik 61

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1. Pola Manajemen Kewirausahaan di SMA NU 1 Gresik 69
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Bidang Kewirausahaan SMA NU 1 Gresik 71
Gambar 4. 3 Sumber-Sumber Biaya Pendidikan di SMA NU 1 Gresik 73

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Wawancara Kepala Sekolah 83
Lampiran 2 Instrumen Wawancara Bendahara Sekolah 85
Lampiran 3. Instrumen Wawancara Ketua dan Wakil Tim Bidang Kewirausahaan 87
Lampiran 4. Data Sumber Biaya Pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik 88
Lampiran 5. Lembar Perjanjian Kerjasama Wirausaha Sekolah 89
Lampiran 6. Piagam penghargaan dari Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) 90

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Biaya pendidikan merupakan komponen masukan instrumental *(instrumen input)* yang sangat penting dalam menyiapkan SDM melalui penyelenggaraan pendidikan di sekolah.[1]

Dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa sumber daya pendidikan adalah merupakan pendukung dan penunjang pelaksanaan pendidikan yang berwujud tenaga, dana, sarana dan prasarana yang tersedia atau diadakan dan didayagunakan oleh keluarga, masyarakat, peserta didik dan pemerintah, baik berdiri sendiri maupun bersama-sama.[2]

Sesuai dengan undang-undang diatas, dana atau biaya pendidikan menjadi salah satu faktor penunjang keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Tujuan pendidikan yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif dapat dicapai dengan adanya biaya pendidikan. Dalam mengelola lembaga pendidikan seperti sekolah peranan biaya tidak dapat diabaikan. Sehingga dapat dikatakan tanpa biaya, proses pendidikan tidak akan mampu berjalan dengan baik.

Ada point penting dalam konsep pembiayaan pendidikan diantaranya terkait dengan asal sumber danampendidikan, bagaimana dana tersebut

---

[1] Mulyono, *Konsep Pembiayaan Pendidikan*, (Jogjakarta: Aer-Ruzz Media, 2007), 23.
[2] Matin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya*, (Depok: Rajawali Pers, 2014), 3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diperoleh untuk membiayai kebutuhan lembaga pendidikan, dan untuk apa sertansiapa yang dibelanjakan.[3] Sumber keuangan pendidikan adalah segala sesuatu yang membahas tentang bagaimana dan dari mana asal individu, bisnis, dan organisasi dalam meningkatkan, mengalokasikan, dan juga menghitung resiko dalam menjalankan proyek mereka dalam dunia usaha pendidikan untuk memperoleh sumber modal yang semurah-murahnya dan menggunakan seefektif, seefisien, seproduktif mungkin untuk menghasilkan laba.[4]Dalam hal sumber biaya atau keuangan pendidikan pemerintah mengucurkan dana sebesar 20% dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD).

Konstitusi (UUSPN Nomor 20/2003) mengamanatkan kewajiban pemerintah untuk mengalokasikan biaya pendidikan 20% dari APBN maupun APBD agar masyarakat dapat memperoleh pelayanan pendidikan sesuai dengan misi kemdiknas. Ketentuan ini memberikan jaminan bahwa ada alokasi dana yang secara pasti digunakan untuk penyelenggaraan pendidikan. Namun, dalam pelaksanaannya pemerintah belum memiliki kapasitas finansial yang memadai, sehingga alokasi dana tersebut dicicil/dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan dengan komitmen peningkatan alokasi setiap tahunnya.[5]

Pada sekolah swasta dana Biaya Oprasional Sekolah (BOS) yang diberikan oleh pemerintah hanya dapat menutupi sedikit kebutuhan biaya oprasional

---

[3] Fattah Nanang, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidika*n (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), 1.

[4] Lilik Huriyah, *Manajemen Keuangan* (Surabaya: UINSA Press, 2014) hal. 18

[5]Ferdi W.P,"Pembiayaan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis", *Jurnal Pendidikan dan Kebusayaan*, Vol. 19 Nomor. 4, 2013

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah. Untuk hal itu sekolah tidak boleh hanya mengandalkan sumber dana dari pemerintah saja, karena sekolah tidak akan berkembang dengan baik jika hanya mengandalkan sumber dana dari pemerintah saja.[6]

Pembiayaan pendidikan atau belanja sekolah ditentukan oleh komponen-komponen yang jumlah dan proporsinya bervariasi diantara sekolah satu dan daerah yang lainnya. Pengeluaran sekolah dapat dikategorikan kedalam beberapa item pengeluaran, diantaranya: 1) pengeluaran untuk pelaksanaan pelajaran, 2) pengeluaran untuk tata usaha sekolah, 3) pemeliharaan sarana prasarana sekolah, 4) kesejahteraan pegawai, 5)pembinaan teknis *educative* dan 7) pendataan. [7]

Prof Dadang Suhardan berpendapat bahwa semakin baik mutu sekolah maka semakin mahal pula ongkos pendidikan yang harus dikeluarkan keluarga seorang anak.[8]

Kesulitan dalam hal sumber pembiayaan pendidikan seringkali dialami oleh sekolah yang berstatus swasta. Tuntutan berbagai macam kebutuhan sekolah yang harus dilengkapi terkadang tidak sesuai dengan sumber biaya yanga ada. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi sekolah swasta agar berusaha "mandiri" dalam mengembangkan sumber pembiayaan pendidikan.

Pengembangan sumber pembiayaan pendidikan merupakan upaya mengembangkan sumber dana pendidikan yang digunakan untuk memenuhi

---

[6] Barnawi dan Mohammad Arifin, *Buku Pintar Mengelola Sekolah Swasta*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 31.
[7] FattaH Nanang, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), 24.
[8] Dadang Suhardan dkk, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 65.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kebutuhan proses belajar mengajar di sekolah baik kegiatan akademik maupun non akademik.

Tujuan pengembangan sumber pembiayaan pendidikan adalah sebagai bentuk upaya menciptakan sumber-sumber dana pendidikan secara mandiri yang berpengaruh terhadap peningkatan pemasukan (input) dana sekolah. Dengan begitu segala bentuk kegiatan yang dapat menunjang mutu sekolah dapat berjalan dengan baik

Kepala sekolah sebagai pemimpin penyelenggara pendidikan perlu berfikir kreatif dan bertindak inovatif dalam upaya pengembangan sumber pembiayaan pendidikan. Hal ini dapat diterapkan melalui program kewirausahaan *(Enterpreneurship)* sekolah.

Kewirausahaan sekolah menjadi trend baru yang mendukung pengembangan satuan pendidikan diberbagai tingkatan.[9]

Istilah Kewirausahaan berasal dari terjemahan *entrepreneur*, yang dalam bahasa inggris dikenal dengan *between taker* atau *go between*. Pada abad pertengahan, istilah *entrepreneur* digunakan untuk menggambarkan seorang aktor yang memimpin proyek produksi. Konsep wirausaha secara lengkap dikemukakan oleh Josep Schumpeter, yaitu orang yang mendobrak sistem ekonomi yang ada dengan memperkenalkan barang dan jasa yang baru, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru. Orang tersebut melakukan kegiatannya melalui organisasi bisnis yang baru ataupun

[9] Barnawi dan Mohammad Arifin, *Buku Pintar Mengelola Sekolah Swasta*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 33.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang telah ada. Dalam definisi tersebut ditekankan bahwa wirausaha adalah orang yang melihat adanya peluang, kemudian menciptakan sebuah organisasi untuk memanfaatkan peluang tersebut.[10]

Kewirausahaan didefinisikan sebagai suatu kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan kiat, dasar, sumber daya, proses, dan perjuangan untuk menciptakan nilai tambah barang dan jasa yang dilakukan dengan keberanian untuk menghadapi risiko.[11]

Manajemen Kewirausahaan merupakan proses memberdayakan sumber daya manusia untuk menciptakan atau mengembangkan suatu usaha baru melalui pemikiran - pemikiran kreatif dan tindakan inovatif yang dapat menghasilkan keuntungan dengan tidak mengabaikan resiko yang ada. Dalam prosesnya meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga pengawasan.

Melalui kewirausahaan sekolah dapat menggali peluang-peluang bisnis yang ada. Peluang tersebut bisa dalam bentuk menciptakan bisnis baru atau mengembangkan bisnis yang sudah ada. Jika keduanya dikelola secara profesional dengan mengembangkan sistem modern atau dikelola secara mandiri oleh sekolah maka keuntungan atau laba yang didapat akan sangat menjanjikan yang nantinya dapat digunakan sebagai dana pengembangan sekolah. Salah satu sekolah yang berhasil mengembangkan sumber pembiayaan pendidikan secara “mandiri“ adalah SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik.

---

[10] Hamdani, *Entrepreneurship: Kiat Melihat & Memberdayakan Potensi Bisnis*, (Jogjakarta: Starbooks, 2014), 44.
[11] Ibid, 47

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti, SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik merupakan salah satu sekolah swasta di Kabupaten Gresik yang menerapkan kemandirian dalam hal pembiayaan pendidikan. Sekolah ini berada dalam naungan Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama (LP Ma'arif NU) dalam pengelolaannya dilakukan dengan sistem *buttom up* (dari bawah keatas) maksudnya SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik sebagai lembaga yang dinaungi berperan aktif dalam memberikan ide atau gagasan kreatif dan inovatif dalam mengembangkan mutu LP Ma'arif NU.

Sebagai sekolah "mandiri" dalam hal pembiayaan pendidikan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik tidak mendapatkan kontribusi berupa finansial maupun non finansial yang bersumber dari LP Ma'arif NU. Sumber dana yang dimiliki berasal dari Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), Bantuan Oprasional Sekolah (BOS), Biaya Penunjang Oprasional Penyelenggaraan Pendidikan (BPOPP), donatur dari perusahaan luar (PT. Semen Indonesia dan PT. Petrokimia Gresik) yang berjalan setiap tahun memberikan bantuan beasiswa bagi peserta didik yang berprestasi dan dirasa kurang mampu.

Sebagai sekolah berstatus swasta tentunya tidak ingin kalah saing dengan sekolah negeri atau swasta yang lain sementara untuk meningkatkan kualitas sekolah diperlukan biaya yang tidak sedikit maka dari itu SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik berupaya mengembangkan sumber dana pendidikan melalui wirausaha sekolah yang dimiliki. Salah satu bentuk wirausaha yang paling menguntungkan dengan input dana yang terhitung besar adalah kantin sekolah.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Untuk itu sekolah terus menciptakan kreatifitas dan inovasi baru dalam pengelolaannya.

Food corner "D'Kautsar" merupakan kantin sekolah modern yang dikelola dengan sistem pembayaran non tunai dan didesain menyerupai *food corner* yang sering dijumpai di tempat perbelanjaan atau mall. Sebelum adanya *food corner* "D'Kautsar" sekolahnini belum memiliki fasilitas kantin yang memadai. [12] Kemudian pada tahun 2015 Kepala Sekolah melakukan terobosan baru yang terhitung sukses terbukti dari omset yang dihasilkan perbulannya kurang lebih tiga puluh hingga empat puluh juta rupiah tiap bulannya. Selain menghasilkan omset yang cukup besar, *food corner* "D'Kautsar" SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik menjadi satu-satunya sekolah di Kabupaten Gresik yang menerima Piagam Bintang Satu Keamanan Pangan Kantin Sekolah oleh Balai Besar POM. (Pengawas Obat dan Makanan).

SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik juga mengembangkan wirausaha sekolah melalui minim market sekolah yang awalnya bernama NUSA Mart ini bertransformasi menjadi Ma'arif Mart, menjadi konsep koperasi siswa yang modern dengan pembayaran non tunai dan didesain menyerupai mini market dengan omset yang dihasilkan mencapai lima puluh juta perbulan yang nantinya dialokasikan sebagai dana pengembangan sekolah. Selain itu juga ada penyewaan beberapa gedung sekolah diantaranya aula, ruang planet smanusa dan *food corner* "D'Kautsar". Rata-rata keuntungan yang dihasilkan wirausaha

[12] Wiwik Sugiarti (Ketua pengelola usaha mandiri SMA NU 1 Gresik) dalam acara Workshop Entrepreneurship yang diselenggarakan prodi MPI UINSA.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah mencapai Rp 30.000.000 – 40.000.000,- tiap bulannya. Jika diakumulasikan dalam setahun mencapai Rp. 400.000.000,-

Berdasarkan uraian diatas peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Manajemen Kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik.**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, terdapat tiga fokus penelitian yang diuraikan dalam pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengembangan sumber pembiayaan pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik?
2. Bagaimana manajemen kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik ?
3. Bagaimana pengembangan sumber pembiayaan pendidikan melalui manajemen kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik ?
4. Apa faktor penghambat dan pendukung pengembangan sumber pembiayaan pendidikan melalui manajemen kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian diatas, penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengembangan sumber pembiayaan pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan manajemen kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengembangan sumber pembiayaan pendidikan melalui manajemen kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik.
4. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan faktor penghambat dan pendukung pengembangan sumber pembiayaan pendidikan melalui manajemen kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi seluruh pihak terkait, terutama *stakeholder* sekolah dan peneliti. Berikut manfaat lain dari penelitian ini :

1. Manfaat Teoritis
   a. Penelitian ini merupakan salah satu syarat meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Jurusan Pendidikan Islam di UIN Sunan Ampel Surabaya.
   b. Memberi sumbangan pemikiran baru bagi sekolah lain yang ingin mengembangkan sumber pembiayaaan pendidikan melalui wirausaha sekolah.
   c. Dapat menjadi tambahan bacaan atau referensi baru tentang manajemen kewirausahaan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digeneralisasikan oleh sekolah-sekolah lain yang mempunyai permasalahan yang sama tentang pengembangan sumber pembiayaan pendidikan hal ini dapat diatasi melalui manajemen kewirausahaan seperti yang diterapkan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik.

E. Definisi Konseptual

1. Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan

Pembiayaan pendidikan sebagaimana yang diutarakan Nanang Fatah bahwa pembiayaan pendidikan merupakan sejumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk berbagai keperluan penyelenggaraan pendidikan yang mencakup gaji guru, peningkatan profesional guru, pengadaan sarana ruang belajar, perbaikan ruang, pengadaan peralatan/mobile, pengadaan alat-alat dan buku pelajaran, alat tulis kantor (ATK), kegiatan ekstrakulikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan, dan supervisi pendidikan.[13]

Hal penting dalam pembiayaan pendidikan selain berapa besar dan kepada siapa uang yang harus dibelanjakan yang tak kalah penting adalah dari mana sumber uang yang diperoleh

Sumber dana atau biaya pendidikan adalah semua pihak-pihak yang memberikan bantuan subsidi dan sumbangan yang diterima oleh lembaga

[13] Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung : PT. Rosdakarya, 2000), 38.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendidikan, baik dari lembaga sumber resmi pemerintah (pusat dan daerah) ataupun dari masyarakat sendiri secara teratur.[14] Selanjutnya Nanang Fattah menyebutkan sumber-sumber dana untuk sekolah diantaranya : sumber dari orang tua murid, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha dan alumni.[15]

Jadi pengembangan sumber pembiayaan pendidikan merupakan upaya mengembangkan sumber-sumber dana pendidikan yang digunakan untuk memenuhi proses belajar mengajar di sekolah

2. Manajemen Kewirausahaan

Manajemen menurut istilah adalah proses pengelolaan sumber daya manusia dengan tidak lepas dari unsur-unsur yang lainnya dan tetap melibatkan anggota organisasi melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.[16]

Kewirausahaan merupakan gabungan dari kreatifitas, keinovasian, dan keberanian menghadapi resiko yang dilakukan dengan cara kerja keras untuk membentuk dan memelihara usaha baru.[17]

Manajemen Kewirausahaan merupakan proses memberdayakan sumber daya manusia untuk menciptakan atau mengembangkan suatu usaha baru

---

[14] Arwildayanto dkk, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*, (Gorontalo: Widya Padjadjaran Anggota IKAPI JABAR, 2017), 44.
[15] Nanang Fatah, *Standart Pembiayaan Pendidikan*,(Bandung : PT. Rosdakarya, 2012), 43.
[16] Hamdani, *Entrepreneurship: Kiat Melihat & Memberdayakan Potensi Bisnis*, (Jogjakarta: Starbooks, 2014) , 117.
[17] Suryana, *Kewirausahaan, Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses*, (Jakarta: Salemba Empat,2013) hal. *5*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melalui pemikiran-pemikiran kreatif dan tindakan inovatif yang dapat menghasilkan keuntungan dengan tidak mengabaikan resiko yang ada. Dalam prosesnya meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga pengawasan.

Ada tujuh prinsip kewirausahaan menurut Khafidhul Ulum diantaranya adalah pertama *passion* (bakat) , kedua *independent* (mandiri), ketiga *marketing sensitivity* (peka terhada pasar), keempat kreatif dan inovatif, kelima *calculated risk taker* (mengambil resiko dengan penuh perhitungan, keenam *parsistent* (pantang menyerah) dan ketujuh yaitu *high ethical standart* (etika berstandart tinggi).[18]

Disamping itu ada sebelas ciri atau indikator kewirausahaan diantaranya :

a. Motivasi berprestasi,
b. Kemandirian,
c. Kreatifitas,
d. Pengambilan resiko (sedang),
e. Keuletan,
f. Orientasi masa depan,
g. Komunikatif dan reflektif,
h. Kepemimpinan,
i. Locus of controll,

[18] Tejo Nurseto, 2004,*"Strategi Menumbuhkan Wirausaha Kecil Menengah yang Tangguh",* Jurnal Ekonomi dan Pendidikan, Vol. 1, Nomor 1, Februari 2004. hal 104

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

j. Perilaku instrumental,

k. Penghargaan terhadap uang.

F. Keaslian Penelitian

1. Nista'in Ahmad melakukan penelitian yang berjudul " Manajemen Pembiayaan Pendidikan Melalui Program Bantuan Oprasional Sekolah (BOS) dalam Meningkatkan Mutu MI Salafiyah Tanjungsari Tersono Batang " padaAtahun 2012. Perbedaannpenelitian ini terletak pada lokasinpenelitian. Lokasinpenelitian inimdi SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik. Perbedaan kedua pada variabel, variabel pertama (X) terdapat kesamaan dengan penelitian ini dalam hal pembiayaan pendidikan. kemudian variabel X pada penelitian sebelumnya dikaitan dengan variabel Y berupa program bantuan oprasional sekolah (BOS). Sedangkan penelitian ini variabel X dikaitan pada variabel Y berupa manajemen kewirausahaan sekolah.

2. Jumianto melakukan penelitian yang berjudul "Pengembangan Program Kewirausahaan di SMKN 4 Pekanbaru." Pada tahun 2010**.** Perbedaannpenelitian inindengan penelitian tersebut terletak pada lokasi penelitian. Lokasi penelitiannini di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik. Selanjutnyanterletak padanvariabel, penelitian sebelumnya hanya terdapat satu variabel terfokus pada program kewirausahaan sekolah. Sedangkan peneletian ini terdapat keterkaitan antara variabel X dsan Y berupa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengembangan sumber pembiayaan pendidikan melalui manajemen Kewirausahaan.

Dari kedua skripsi diatas, Perbedaannya yakni tidak ada yang meneliti pada objek yang sama dengan penelitian ini. Diantara dua skripsi tersebut juga tidak memuat dua variabel yang sama dengan penelitian ini. Oleh karena itu peneliti ingin menggabungkan kedua variabel tersebut dan meneliti tentang pengembangan sumber pembiayaan pendidikan melalui manajemen kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik.

G. Sistematika Pembahasan

Peneliti ingin memberi kemudahan kepada pembaca dalam memahami dan menggambarkan isi dari skripsi ini melalui sistematika pembahasan seperti berikut :

Bab satu, merupakan bab pendahuluan yang mencakup latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian. definisi konseptual, penelitian terdahulu dan sistematika pembahasan.

Bab dua, merupakan bab kajian pustaka yang berisi konseptualisasi topik yang diteliti menjelaskan teori-teori yang dijadikan dasar dalam menentukan langkah-langkah pengambilan data. Terdapat tiga sub bab didalamnya yakni sub bab Manajemen Kewirausahaan (Pengertian Manajemen Kewirausahaan, Tujuan Wirausaha dan Manfaat Wirausaha). Sub bab Pembiayaan Pendidikan (Pengertian Pembiayaan Pendidikan, Sumber-Sumber Biaya Pendidikan dan Jenis-Jenis Biaya Pendidikan).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bab tiga, merupakan bab metodologi penelitian didalamnya membahas soal prosedur penelitian yang meliputi : pendekatan penelitian, lokasi penelitian, sumber data dan informan penelitian, metode pengumpulan data, prosedur analisis dan interpretasi data dan keabsahan data.

Bab empat, berisi laporan hasil penelitian didalamnya meliputi : deskripsi lokasi penelitian yang membahas profil, sejarah, visi misi, letak geografis, struktur organisasi, dan juga program yang dimiliki SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik. Kemudian penyajian hasil penelitian yang terdiri dari deskripsi hasil temuan dan analisis data.

Bab lima, merupakan pembahasan akhir penulisan skripsi yang berisi saran dan kesimpulan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan

1. Pengertian Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan

Pembiayaan pendidikan sebagaimana yang diutarakan Nanang Fatah bahwa pembiayaan pendidikan merupakan sejumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk berbagai keperluan penyelenggaraan pendidikan yang mencakup gaji guru, peningkatan profesional guru, pengadaan sarana ruang belajar, perbaikan ruang, pengadaan peralatan/mobile, pengadaan alat-alat dan buku pelajaran, alat tulis kantor (ATK), kegiatan ekstrakulikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan, dan supervisi pendidikan. [19] Thomas H Jones seperti yang dikutip mulyono mengemukakan "hal yang penting dalam pembiayan pendidikan adalah berupa besar uang yang harus dibelanjakan, dari mana sumber uang diperoleh dan kepada siapa uang harus dibelanjakan."[20]

Sumber keuangan pendidikan adalah segala sesuatu yang membahas tentang bagaimana dan dari mana asal individu, bisnis, dan organisasi dalam meningkatkan, mengalokasikan, dan juga menghitung resiko dalam menjalankan proyek mereka dalam dunia usaha pendidikan untuk

[19] Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*,(Bandung : PT. Rosdakarya,2000) hal. 38
[20] Mulyono, Konsep Pembiayaan Pendidikan, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2007) hal. 77-78

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memperoleh sumber modal yang semurah-murahnya dan menggunakan seefektif, seefisien, seproduktif mungkin untuk menghasilkan laba.[21]

Sedangkan menurut Mulyono, Sumber dana atau biaya pendidikan adalah semua pihak - pihak yang memberikan bantuan subsidi dan sumbangan yang diterima oleh lembaga pendidikan, baik dari lembaga sumber resmi pemerintah (pusat dan daerah) ataupun dari masyarakat sendiri secara donatur.[22]

Pengembangan sumber pembiayaan pendidikan merupakan upaya mengembangkan sumber dana pendidikan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan proses belajar mengajar di sekolah baik kegiatan akademik maupun non akademik.

2. Sumber – Sumber Pembiayaan Pendidikan

Nanang fatah menyebutkan sumber-sumber dana sekolah diantaranya: sumber dari orang tua murid, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha dan alumni.[23]

Sedangkan menurut Harsono sumber pembiayaan pensisikan dapat digolongkan kedalam empat jenis, yaitu :

a. Biaya Pendidikan yang dikeluarkan oleh pemerintah.
b. Biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh masyarakat orang tua/wali.

[21] Lilik Huriyah, *Manajemen Keuangan* (Surabaya: UINSA Press, 2014), 18.
[22] Ibid, 44.
[23] Fattah Nanang, *Standart Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT.Rosda Karya, 2012), 43.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh masyarakat bukan orang tua/wali siswa, misalnya sponsor dari dari lembaga keuangan dan perusahaan.

d. Lembaga pendidikan itu sendiri.[24]

Selanjutnya menurut Barnawi sumber-sumber keuangan sekolah dapat dikelompokkan menjadi enam sumber, diantaranya:

a. Sumber dana Pemerintah (pusat dan daerah)

b. Sumber dana usaha mandiri sekolah

c. Sumber dana orang tua peseta didik.

d. Sumber dana dunia usaha dan industri, yang dilakukan melalui kerjasama dalam berbagai kegiatan baik berupa bantuan uang maupun fasilitas sekolah.

e. Sumber dana masyarakat.[25]

3. Tujuan Pembiayaan Pendidikan

Tujuan pembiayaan pendidikan sebagai berikut :

a. Meningkatkan penggalian sumber biaya lembaga pendidikan

b. Menciptakan pengendalian yang tepat sumber keuangan organisasi pendidikan.

[24] Harsono, *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka book Publisher, 2007), 9-10.

[25] Muhammad Arifin Barnawi, Buku Pintar Mengelola Sekolah Swasta, (Jakarta: Ar-RUZZ Media, 2012), 31.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan lembaga pendidikan.
d. Meningkatkan akuntabilitas dan transaransi keuangan lembaga pendidikan.
e. Meminimalkan penyalahgunaan anggaran lembaga pendidikan.
f. Mengatur dana-dana yang dapat dimanfaatkansecara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan lembaga pendidikan dan tujuan pembelajaran.
g. Membangun sistem pengelolaan keuangan yang sehat, mudah diakses dan memiliki sistem pengamanan yang terjamin dari tindakan-tindakan yang tidak terpuji.
h. Meningkatkan partisipasi stakeholders pendidikan dalam pembiayaan pendidikan.[26]

4. Macam - Macam Biaya Pendidikan

Menurut Mulyono biaya pendidikan meliputi dua komponen yaitu biaya langsung dan biaya tidak langsung.

a. Biaya langsung *(direct cost)*, yaitu biaya-biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pengajaran dan kegiatan belajar siswa berupa pembelian alat-alat pelajaran, sarana belajar, biaya transportasi, gaji guru, baik yang dikeluarkan pemerintah, orang tua maupun siswa itu sendiri.

[26] Arwildayanto dkk, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Widya Pajajaran, 2017), 6-7.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Biaya tidak langsung *(indirect cost)*, yaitu berupa keunntungan yang hilang *(earaning forgone)* dalam bentuk biaya kesempatan yang hilang yang dikorbankan oleh siswa selama belajar.[27]

Dilihat dari sifat cara perhitungannya, biaya pendidikan dapat dibedakan menjadi dua yaitu biaya bersifat *budgetair* dan biaya yang bersifat *nonbudgetair* :

a. Biaya yang bersifat budgetair, meliputi :
   1) Biaya rutin, adalah biaya yang harus dikeluarkan dari tahun ketahun, seperti gaji pegawai (guru dan non guru)
   2) Biaya oprasional, adalah biaya untuk pemeliharaan gedung, fasilitas dan alat-alat pengajaran (barang-barang habis pakai)
   3) Biaya pembangunan/investasi, adalah biaya pembelian dan pengembangan tanah, pembangunan gedung, perbaikan atau rehab gedung, penambahan furniture serta biaya atau pengeluaran lain untuk barang-barang yang tidak habis pakai.
b. Biaya yang bersifat *nonbudgetar*, meliputi biaya-biaya pendidikan yang dibelanajakan oleh murid atau orang tua/keluarga dan biaya kesempatan yang hilang.[28]

B. Konsep Manajemen Kewirausahaan

1. Pengertian Manajemen Kewirausahaan

[27] Mulyono, Konsep Pembiayaan Pendidikan, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2007), 24.
[28] Ibid, 24.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Secara umum pengertian manajemen adalah pengelolaan suatu pekerjaan untuk memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan dengan cara menggerakkan orang-orang lain untuk bekerja.[29]

Sedangkan menurut Hasibuan, manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Stoner, seperti yang dikutip Fachruddin mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan pekerjaan organisasi dan untuk menggunakan semua sumber daya organisasi yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi yang dinyatakan dengan jelas.[30]

Sedangkan dilakukannya manajemen tidak lain adalah agar pelaksanaan suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, akurat, dan lengkap sehingga mencapai tujuan secara produktif, berkualitas, efektif dan efisien.[31]

Jadi manajemen merupakan pendayagunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien yang didalamnya melibatkan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan untuk mencapai tujuan tertentu dalam suatu organisasi.

---

[29] Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bogor : PT. Grasindo, 2011), 2.
[30] Ibid, 3.
[31] Aan Komariah Engkoswarah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 89.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adapun pengertian kewirausahaan menurut Peter F Drucker, kewirausahaan merupakan kemampuan dalam menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Sementara itu Zemmerer mengartikan kewirausahaan sebagai suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan (usaha).[32]

Sedangkan intruksi Presiden RI No. 4 Tahun 1995, menyatakan bahwa "Kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan, menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan memperoleh keuntungan yang besar."[33]

Kemahiran yang dimiliki seorang wirausaha *(entrepreneur)* disebut kewirausahaan *(entrepreneurship). Entrepreneurship* adalah kemampuaan dan kemauan nyata seorang individu yang berasal dari diri mereka sendiri dalam tim di dalam maupun luar organisasi yang ada, untuk menemukan dan menciptakan peluang ekonomi baru.[34]

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan, kewirausahaan merupakan implementasi ide-ide kreatif dan inovatif dalam menciptakan atau mengembangkan bisnis atau usaha baru. Manajemen Kewirausahaan merupakan proses memberdayakan sumber daya manusia untuk

[32] Kasmir, *Kewirausahaan,* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), 17.
[33] Ibid, 4.
[34] Ibid, 3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menciptakan atau mengembangkan suatu usaha baru melalui pemikiran-pemikiran kreatif dan tindakan inovatif yang dapat menghasilkan keuntungan dengan tidak mengabaikan resiko yang ada. Dalam prosesnya meliputi : perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga pengawasan.

Dalam prosesnya seorang entrepreneur harus pandai mengembangkan ide dan mengelola sumber daya yang dimiliki untuk menemukan peluang - peluang baru. Namun dalam konteks ini pengertian kewirausahaan dibatasi pada praktiknya di lembaga pendidikan.

2. Fungsi Manajemen Kewirausahaan

Fungsi wirausaha secara umum seperti yang dijelaskan oleh Abas Sunarya seperti berikut ini, :

a. Membuat keputusan-keputusan penting dan mengambil resiko tentang tujuan dan sasaran perusahaan,
b. Memutuskan tujuan dan sasaran perusahaan,
c. Menetapkan bidang usaha dan pasar yang dilayani,
d. Menghitung skala usaha yang diinginkan,
e. Menentukan permodalan yang diinginkan (modal sendiri dan modal dari luar),
f. Memilih dan menetapkan kriteria pegawai atau karyawan yang memotivasinya,
g. Mengendalikan secara efektif dan efisien,
h. Mencari dan menciptakan berbagai cara baru,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

i. Mencari terobosan baru dalam mendapatkan masukan atau input, serta mengolahnya menjadi barang dan jasa yang menarik,

j. Memasarkan barang dan jasa tersebut untuk memuaskan pelanggan sekaligus memperoleh dan mempertahankan keuntungan maksimal.[35]

Adapun fungsi-fungsi yang terdapat dalam manajemen kewirausahaan sebagai berikut :

a. Perencanaan *(Planning)*

Perencanaan adalah proses menentukan arah yang akan ditempuh dan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kegiatan dalam perencanaan wirausaha meliputi: a) menetapkan tujuan dan target bisnis, b) merumuskan stratgei untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut, c) menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan, d) menetapkan standart/indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan target bisnis.[36]

b. Pengorganisasian *(Organizin)*

Pengorganisasian adalah proses pengelompokkan berbagai kegiatan atau pekerjaan dalam unit-unit.

Kegiatan dalam fungsi pengorganisasian antara lain: a) mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan dalam proses pelaksanaan bisnis,

[35] Abas Sunarya, dkk. *Kewirausahaan*, (Yogyakarta: Andi Offest. 2011), 36.
[36] Mmuhson, *Entrepreneurship*, (Jakarta, Spasi media, 2017), 75.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b) menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab setiap pengelola bisnis, c) kegiatan perekrutan, penyelesaian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia/tenaga kerja yang dimaksudkan untuk terus mengupayakan adanya pembaharuan atau menciptakan inovasi dan kreatifitas dalam mengembangkan bisnis yang dimiliki agar tidak kalah dalam persaingan bisnis. d) kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang tepat. Dalam hal ini manager atau pimpinan setidaknya memiliki pengalaman dalam dunia bisnis serta perlu mengetahui kompetensi setiap karyawan agar tidak salah langka dalam penempatan posisi yang tepat, sebab untuk mengembangkan bisnis tidak terlepas dari pengalaman berbisnis yang dimiliki.[37]

c. Pelaksanaan *(Actuating)*

Menggerakkan atau melaksanakan adalah proses untuk menjalankan kegiatan atau pekerjaan dalam organisasi. Dalam menjalankan organisasi para pemimpin atau manajer harus menggerakkan pekerjaan yang telah ditentukan dengan cara memimpin, memberi perintah, memberi petunjuk dan memotivasi, pelaksanaan pekerjaan dilakukan dengan berpedoman pada rencana yang telah disusun.

d. Pengawasan *(Controlling)*

Adalah proses untuk mengukur dan menilai pelaksanaan tugas apakah telah sesuai dengan rencana. Jika dalam proses tersebut terjadi

[37] Mmuhson,m*Entrepreneurship*,p(Jakarta,Spasimedia,2017),76

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penyimpangan, maka akan segera dikendalikan sesuai dengan rencana yang disusun. Dengan adanya pengendalian diharapkan tujuan dapat dicapai sesuai dengan terget yang telah ditetapkan.[38]

3. Manfaat Kewirausahaan

Banyak manfaat yang dapat kita peroleh dalam melaksanakan wirausaha baik secara umum maupun wirausaha yang diselnggarakan di lembaga pendidikan. secara umum manfaat wirausaha sebagai berikut:

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 adlah sesuatu 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.

[38] Kasmir, *Kewirausahaan,* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada,2006), hal. 58-59

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e. Memiliki peluang untuk berperan aktif dalamm masyarakat dan pengakuan atas usahanya.

f. Memiliki peluang untuk melakukan sesuatu yang disukai dan menumbuhkan rasa senang dalam mengerjakannya.[39]

C. Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Manajemen Kewiausahaan

Menciptakan sekolah yang berkualitas perlu adanya pembiayaan yang memadai. Sumber biaya atau dana sekolah berasal dari orang tua siswa, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha dan alumni. Namun dalam kenyataannya sekolah tidak bisa bergantung dari sumber biaya yang ada. Sebab biaya atau dana yang dianggarkan pemerintah dalam hal pendidikan hanya 20% dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN). Sekolah berstatus swasta umunya memiliki beberapa permasalahan yang sama yaitu dalam hal pembiayaan pendidikan. Dana dari pemerintah hanya dapat menutup sebagian kecil biaya oprasional sekolah.

Maka dari itu sekolah dituntut untuk mengembangkan sumber pembiayaan pendidikan secara mandiri. Wirausaha sekolah menjadi solusi tepat untuk mengembangkan pembiayaan pendidikan, dikelola secara kreatif dan inovatif akan mudah mendapatkan keuntungan untuk memenuhi biaya pendidikan sehingga tercipta pendidikan yang berkualitas.

[39] Abas Suryana dkk, *Kewirausahaan* (Yogyakarta : Andi Offest, 2011), 36.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Manajemen Kewirausahaan merupakan proses memberdayakan sumber daya manusia untuk menciptakan atau mengembangkan suatu usaha baru melalui pemikiran-pemikiran kreatif dan tindakan inovatif yang dapat menghasilkan keuntungan dengan tidak mengabaikan resiko yang ada. Dalam prosesnya meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga pengawasan.

Dalam lingkup lembaga pendidikan seperti sekolah, kepala sekolah wajib memiliki lima kompetensi salah satunya adalah kompetensi kewirausahaan atau *entrepreneurship* dalam hal ini seorang kepala sekolah dituntut untuk mampu mengambil peluang yang ada di lapangan, mempunyai keberanian menghadapi resiko, mempunyai cara pandang yang berbeda dan memunculkan ide, konsep yang kreatif.

Selain itu Kepala Sekolah perlu mengetahui dan memahami faktor-faktor pendukung dan penghambat kewirausahaan agar wirausaha sekolah berjalan dengan baik dan juga meminimalisir permasalahan yang akan timbul dalam proses pelaksanaannya.

Berikut ini beberapa faktor pendukung yang dapat mempengaruhi keberhasilan kewirausahaan di lembaga pendidikan :

1. Kemampuan dalam mengidentifikasi tujuan yang akan dicapai.
2. Berani mengambil resiko.
3. Memiliki kompetensi managerial : merencanakan, mengkoordinasikan, melaksanakan dan mengevaluasi.
4. Komitmen, kerja keras, cerdas dan berorientasi pada tujuan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Kreatif dan optimis dalam mengembangkan hubungan baik dengan pelanggan, tenaga kependidikan, guru, orang tua murid, masyarakat, dan dunia usaha yang berpengaruh terhadap kemajuan dan perkembangan usaha sekolah.
6. Kemampuan menerima tantangan dengan penuh tanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan.
7. Transparansi dalam hal manajemen keuangan.[40]

Sebaliknya, faktor yang menjadi penghambat kewirausahaan meliputi :

1. Ketidak mampuan manajemen, hal ini dapat disebabkan kurangnya mempunyai kemampuan kepemimpinan, pertimbangan yang baik, dan pengetahuan yang diperlukan dalam menjalankan bisnis.
2. Kurang pengalaman, idealnya calon wirausahawan harus memiliki kemampuan teknis yang memadai (pengetahuan kerja atas berbagai operasi fisik usaha tersebut dan kemampuan konseptual yang memadai) ; kekuatan untuk meviisualisasikan, mengordinasi, dan mengintegrasikan berbagai oprasi usaha ke dalam sebuah sinergi yang utuh; serta kemampuan untuk mengelola orang-orang didalam perusahaannya dan memotivasi mereka untuk mencapai kinerja pada tingkat yang lebih tinggi.
3. Pengendalian Keuangan yang Buruk, keberhasilan bisnis juga memerlukan modal dalam jumlah yang cukup pada awalnya. Kurangnya modal merupakan penyebab umum kegagalan bisnis karena perusahaan

[40] Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta:Bumi Aksara,2015) hal. 194

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kekurangan modal sebelum mereka mampu menghasilkan arus kas yang positif.

4. Lemahnya usaha pemasaran, membangun basis pelanggan yang terus berkembang memerlukan usaha pemasaran tanpa kenal lelah dan kreatif. Mempertahankan mereka agar terus kembali diperlukan usaha yaitu dengan menyediakan nilai, kualitas, kenyamanan pelayanan. [41]

[41] Zimmerer Thomas W, Scarborough Norman M, Wilson Doug, *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 39 – 40.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif yaitu data temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau berupa hitungan lainnya. Nasution mengemukakan bahwa penelitian kulitatif pada hakikatnya adalah mengamati orang dalam lingkungannya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasandan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya. Dengan demikian penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pengertian serta pemahaman tentang suatu peristiwa atau perilaku manusia dalam suatu organisasi atauninstitusi.[42]

Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena - fenomena sosial dari sudut pandang ataui prespektif partisipan. Partisipan ialah cv orang – orang yang diajak berwawancara, diobservasi, diminta memberikan data, pendapat, pemikirannya, persepsinya.[43] Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif.

Pendekatan kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata - kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.[44]

---

[42] Ajat Rukajat, *Pendekatan Penelitian Kulitatif, (*Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018), 1.
[43]Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: OT. Remaja Rosdakarya, 2011), 94.
[44] Ajat Rukajat, *Pendekatan Penelitian Kulitatif, (*Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018), 6.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dikarenakan memiliki ciri-ciri konteks dan setting alamiah. Pendekatan kualitatif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang suatu fenomena, keterlibatan secara mendalam serta hubungan erat antara peneliti dengan subjek yang diteliti, teknik pengumpulan data tanpa adanya manipulasi variabel, adanya penggalian nilai yang terkandung dari suatu perilaku, fleksibel, serta tingkat kesesuaian data dipengaruhi oleh penelitik dengan subjek penelitian.[45]

Melalui pendekatan kuallitatif peneliti ingin memaparkan secara luas temuan - temuan yang ada dia lapangan mengenai manajemen kewirausahaan dalam mengembangkan sumber pembiayaan pendidikan dan probelmatikanya di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik,

B. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini di SMAmNahdlatul Ulama 1 Gresik terakreditasi "A" beralamatkan di JalannRaden Santri V No. 22 Kabupaten Gresik. Letaknya strategis berada di tengah kota berjarak 500 m dari alun-alun kota sehingga cukup mudah dijangkau oleh masyarakat.

Sekolah ini berdiri sejah tahun 1968 saat ini berada dibawah pimpinan Bapak Drs. Agus Syamsudin, M.A. Memiliki jumlah pegawai 104 orang

[45] Haris Herdiansyah, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu - Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), 10.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

termasuk 95 guru, 3 tenaga kependidikan, 4 tenaga kebersihan dan 2 satpam. Jumlah peserta didik mencapai 1020.

SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik memiliki 17 ruang kelas serta fasilitas penunjang pembelajaran seperti 4 laboratorium (lab bahasa, kimia, fisika dan biologi), perpustakaan, studio musik, ruang planet smanusa, studio fotografi dan film, lapangan olah raga indoor, *foodcorner* d'kautsar, ma'arif *mart* serta *wall clambing.*

Selain fasilitas sarana prasarana yang memadai SMA Nahdlatul ulama 1 Gresik juga memiliki program unggulan diantaranya: Kajian Al Quran dan Sains (KAQ), Kajian Taqlim Muta'alim (KTM), program beasiswa keluar negeri, program outbound ke luar negeri, pembiasaan amaliyah aswaja, pembelajaran menggunakan e-modul, pengembangan entrepreneurship, sertifikasi program keahlian, jumat berkasi (berkah, bersih, sehat) dan *english day*.

Dari berbagai keunggulan yang dimiliki menguatkan peneliti untuk memilih SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik sebagai lokasi penelitian terutama dari program *entrepreneurship* yang dimiliki.

C. Sumber Data dan Informan Penelitian

1. Sumber Data Penelitian

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Arikunto sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh.[46] Dalam penelitian ini ada 2 bentuk sumber data yaitu:

a. Data Primer adalah sumber informasi yang mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap pengumpulan dan penyimpanan data atau disebut sebagai informasi/sumber data tangan pertama.[47] Data primeri diperoleh dalam bentuk kata - kata atau ucapan lisan dari subjek atau informan yang berkaitan dengan manajemen kewirausahaan dalam mengembangkan sumber pembiayaan pendidikan.
b. Data sekunder yaitu pendukung data primer, seperti buku, jurnal, catatan dan dokumen.[48]

2. Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini diantaranya Bapak Drs. Agus Syamsudin, M.A selaku Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik, Ibu Wiwik Sugiarti, S.Pd selaku Ketua Tim Bagian Kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik, Ibu Mufidah Amalia, S.T selaku Wakil Ketua Tim Bagian Kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik dan Ibu Luluk Ernawati, M.A selaku Bendahara SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik.

Tabel 3. 1 Indikator Kebutuhan Data

No.	Informan	Kebutuhan Data
1.	Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik	1. Mencari informasi dan data pendukung tentang profil sekolah 2. Penjelasan tentang pengembangan sumber

[46] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek,* (Jakartaa: PT. Rineka Cipta, 2002), 107.
[47] Muhammad Ali, *Penelitian Kependidikan: Prosedur dan Stratgei*, (Bandung: Angkasa,1987), 42.
[48] Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif,* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), 122.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		pembiayaan pendidikan di sekolah. 3. Penjelasan tentang proses manajemen kewirausahaan di sekolah. 4. Penjelasan tentang pengembangan sumber pembiayaan pendidikan melalui manajemen kewirausahaan. 5. Dan memberikan penjelasan tentang faktor pendukung dan penghambat pengembangan sumber pembiayaan pendidikan melalui manajemen kewirausahaan.
2.	Bendahara SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik	1. Penjelasan tentang pengembangan sumber pembiayaan pendidikan. 2. Penjelasan tentang keterkaitan antara manajemen kewirausahaan dan pengembangan sumber pembiayaan pendidikan. 3. Penjelasan tentang faktor pendukung dan penghambat pengembangan sumber pembiayaan pendidikan melalui manajemen kewirausahaan. 4. Menggali data pendukung berupa sumber-sumber biaya pendidikan dan alokasinya.
3.	Tim bidang kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik	1. Penjelasan tentang proses manajemen kewirausahaan di sekolah. 2. Penjelasan tentang faktor pendukung dan penghambat manajemen kewirausahaan. 3. Penjelasan tentang keterkaitan antara manajemen kewirausahaan dan pengembangan sumber pembiayaan pendidikan.

D. Metode Pengumpulan Data

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Metode pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk mendapatkan data lengkap dan akurat sebagaixberikut :

1. Wawancara

   Wawancara adalah percakapan atau obrolan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan kedua belah pihak, yaitu pewawancara *(interviewer)* yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interview) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.[49]

   Adapun macam-macam wawancara diantaranya; wawancara terstruktur, wawancara semi terstruktur, dan wawancara tidak terstruktur.[50] Dalam penelitian ini peniliti menggunakan wawancara semi terstruktur.

   Salah satu alasan utama mengapa wawancara semi struktur lebih tepat digunakan dalam penelitian kualitatif karena peneliti menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun sebelumnya serta memiliki kebebasan untuk mengembangkan pertanyaan dari jawaban informan dan memiliki kebebasan dalam mengatur alur dan *setting* wawancara.[51]

2. Observasi

   Istilah observasi diarahkan pada kegiatan melihat, mengamati objek penelitian secara langsung dan mencatat fenomena yang muncul, serta mempertimbangkan hubungan antar aspek dalam fenomena tersebut.[52]

---

[49] Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), 186.
[50] Fandi Rosi SE, Teori Wawancara Pedagogik, (Yogyakarta: LeutikaPrio, 2016), 19.
[51] Ibid, 23.
[52] Rifai, *Kualitatif: Kualitatif Teologi* (Yoyo Topten Exacta, 2019), 40.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Oleh karenanitu teknik observasi digunakan untuk melihat atau mengamati perubahan fenomena sosial yang tumbuh dan berkembang yang kemudian dapat dilakukan penelitian atas perubahan tersebut atau disebut observer yang bertugas melihat obyek dan kepekaan mengungkap serta membaca permasalahan dalam momen - momen tertentu dengan dapat memisahkan anatara yang diperlukan dengan yang tidak diperlukan.[53]

Peneliti menggunakan teknik observasi terstruktur. Observasi terstruktur adalah observasi yang dirancang secara sistematis, tentang apa yang diamati, kapan dan dimana tempatnya.[54] Peneliti akan terjun langsung di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik dan berbaur dengan warga sekolah. Peneliti melakukan observasi terkait manajemen kewirausahaan dalam mengembangkan sumber pembiayaan pendidikan.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan sumber data yang digunakan untuk melengkapi penelitian, baik berupa sumber tertulis, film, gambar (foto), dannkarya-karyanmonumental, yang semua itu memberikan informasi bagi proses penelitian.[55]

Dokumentasi menurut Suharsimin Arikunto merupakan teknik yang digunakan untuk menggali informasi atau data terkait hal – hal atau variabel. Dapat berupa catatan, transkip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen

---

[53] SubagyopJoko, *Metode Penelitianpdalam Teori dan Praktik*, (Jakarta :pRieneka Cipta, 2004) hal. 63

[54] EchdarpSaban, *Metode PenelitianpManajemen dan Bisnis*p(Bogor, Ghalia Indonesia,2017) hal. 290

[55] Ibid, hal. 300

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

rapat, lengger, agenda dan sebagainya.[56] Dalam penelitian ini dokumentasi berupa data sumber dana pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik diperlukan sebagai data pendukung dalam penelitian ini.

E. Analisis dan Interpretasi Data

Analisis data adalah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberinkode atau tanda, dan mengkategorikannya sehingga diperoleh suatu temuan sesuai dengan fokus atau masalah yang ingin dijawab. Pada bagian analisis data diuraikan proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis transkip - transkip wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahanilain agar peneliti dapat menyajikan temuannya. Analisis data kualitatif sesungguhnya sudah dimulai saat peneliti mulai mengumpulkan data, dengan cara memilah mana data yang sesungguhnya penting atau tidak. Ukuran penting atau tidak yang mengacu pada kontribusi data tersebut pada upaya menjawab fokus penelitian.[57]

Penelliti menggunakan teknik analisis data yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Menurut Miles dan Huberman analisis data kualitatif terdiri dari tiga tahap kegiatan yang dilakukan secara interaktif dan saling berhubungan baik selama atau sesudah proses pengumpulan data, oleh sebab itu dinamakan model interaktif. Berikut tahap analisis data model interaktif :

---

[56] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta:Rieneka Cipta,2006) hal. 231

[57] Mamik, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2014),135-136.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Reduksi data *(Data Reduction)*, adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data kasar yang diperoleh di lapangan studi. Data akan disesuaikan dengan kebutuhan yang ditetapkan dalam penelitian ini sesuai dengan fokus penelitian.
2. Penyajian Data *(Data Display)*, adalah deskripsi kumpulan informasi tersusun dalam bentuk teks naratif yang memungkinkan untuk penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan..
3. Penarikan kesimpulan atau verifikasi *(Conclusion Drawing verification)* selama penelitian berlangsung, setiap kesimpulan yang diuraikan kemudian dilakukan verifikasi sehingga diperoleh konklusi yang valid serta dapat dipertanggungnjawabkan.[58]

Tabel 3. 2 Pengkodean Data Penelitian

No.	Aspek Pengkodean	Kode
1.	Latar Penelitian	
	a. Sekolah	S
2.	Teknik Penumpulan data	
	a. Wawancara	W
	b. Observasi	O
	c. Studi Dokumentasi	D
3.	Sumber Data	
	a. Informan I	AS
	b. Informan II	LE
	c. Informan III	WS
	d. Informan IV	MA
4.	Fokus Penelitian	
	a. Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan	F1
	b. Manajemen Kewirausahaan	F2
	c. Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Manajemen Kewirausahaan	F3

[58] Agus Salim dan Ali Furon, *Pengantar dan Berfikir Kualitatif dalam Agus Salim :Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*, (Yogyakarta :Tiara Wicana, 2006), 22-23.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	d. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Manajemen Kewirausahaan	F4
5.	Waktu Kegiatan : Tanggal-Bulan-Tahun	/05-05-2005

Pengkodean ini untuk mempermudah peneliti dalam menganalisis hasil data penelitian. Contoh : peneliti melakukan wawancara dengan informan I membahas mengenai fokus penelitian pengembangan sumber pembiayaan pendidikan bertempat di sekolah pada tanggal 12 Mei 2020. Maka kode yang sesuai dengan pedoman diatas berupa: (S.W.PSPP/12-05-2020)

F. Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dibutuhkan untuk meyakinkan temuan data di lapangan adalah valid. Menurut Prof. Dr. Sugiyono, pengujian validitas dan reliabilitas data dalam penelitian kualitatif meliputi:[59]

1. Uji kredibilitas yaitu uji kepercayaan terhadap hasil penelitian kualitatif. meliputi:
   a. Perpanjangan pengamatan: peneliti melakukan pengamatan di lapangan/lokasi penelitian. Artinya hubungan peneliti dengan partisipan/narasumber semakin akrab, terbuka, saling mempercayai.
   b. Peningkatan ketekunan dalam penelitian: peneliti melakukan pengecekkan kembali apakah data yang telah ditemukan salah atau benar.

[59] Ibid, hal. 68

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Peneliti juga dapat memberikan deskripsi data yang akurat atau sistematis.

c. Triangulasi : pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Menurut Patton ada tiga macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan untuk mencapai keabsahan yaitu: triangulasi sumber data, triangulasi pengamat, dan triangulasi metode.

   1) Triangulasi sumber data triangulasi sumber data, yaitu pengecekan data dengan menggunakan berbagai sumberndata diantaranya wawancara mendalam, observasi sera dokumentasi.
   2) Triangulasi pengamat, dalam penelitian ini dosen pembimbing bertindak sebagai pengamat *(expert judgement)* yang memeberikan masukan terhardap hasil pengumpulan data.
   3) Triangulasi metode, yaitu penggunaan berbagai metode untuk meneliti suatu hal, seperti metode wawancara dan metode observasi. Dalam penelitian ini peneliti melakukan metode wawancara yang didukung dengan observasi.

d. Analisis kasus negatif: peneliti mencari data berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuannya, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya.

e. Member chek: Proses pengecekkan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan member check untuk mengetahui sejauh mana data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan pemberi data.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Uji transferability merupakan validitas eksternal. Berkaitan dengan sejauh mana hasil penelitian bisa diterapkan atau digunakan dalam situasi lain.
3. Uji dependability dilakukan dengan mengaudit seluruh proses penelitian, dilakukan oleh auditor independen.
4. Uji konfirmability dalam penelitian kualitatif disebut juga objektivitas penelitian. Penelitian dikatakan objektif jika hasil penelitian telah disepakati banyak orang.

Pengecekkan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas dengan teknik triangulasi data, dimaksudkan agar penelitian ini dapat dipercaya dan juga dinilai lebih efekrif dan lebih tepat dilakukan dari pada teknik yang lain.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Subjek

Penelitian ini membutuhkan waktu kurang lebih selama satu setengah bulan. Dimulai pada awal bulan April 2020 hingga pertengahan bulan Mei 2020. Pada tanggal 2 April 2020 peneliti menghubungi ketua tim bidang kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik melalui sambungan telefon membicarakan maksud dan tujuan untuk melakukan penelitian terkait wirausaha sekolah. Kemudian peneliti diminta untuk datang ke sekolah untuk bertemu dengan Kepala Sekolah. Pada tanggal 3 April 2020 melakukan kunjungan awal ke objek penelitian di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik bertemu dengan Kepala Sekolah menyampaikan maksud dan tujuan serta meminta izin untuk melakukan penelitian sekaligus memastikan bahwa pemilihan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik sebagai objek penelitian dirasa tepat.

Ada beberapa tahap dalam proses pelaksanaan penelitian. Pertama, setelah dilakukan kunjungan awal dan mendapatkan persetujuan kemudian peneliti memastikan subjek-subjek penelitian sesuai dengan topik pembahasan skripsi tentunya pemilihan subjek penelitian atas izin dari Kepala Sekolah. Kedua, pada tanggal 5 April 2020 memproses surat izin penelitian sekaligus menyerahkan ke pihak sekolah melalui bagian tata usaha kemudian membuat jadwal wawancara dengan narasumber penelitian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ketiga, pada tanggal 25 April 2020 menyerahkan proposal dan instrumen penelitian. Keempat, proses penelitian dalam tahap penggalian informasi melalui wawancara mendalam dengan narasumber-narasumber penelitian secara bersamaan pula dilakukan observasi, dokumentasi dan pengumpulan data - data pendukung penelitian. Proses ini berlangsung hingga pertengahan bulan Mei 2020.

Dibutuhkan 4 subjek penelitian dalam penelitian ini, yang nantinya dapat memberikan segala informasi yang berkaitan dengan judul penelitian. Berikut informan yang terlibat dalam penelitian ini :

1. Informan I (WS)

   Informan pertama adalah Ibu Wiwik Sugiarti,S.Pd dalam penelitian ini diganti dengan kode (WS). Beliau menjabat sebagai Ketua Tim Bagian Kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik sekaligus mengajar sebagai guru kimia. Wawancara dengan beliau dilaksanakan di sekolah pada tanggal 12 Mei 2020 bertempat ruang planet pada pukul 09:00-10:00 WIB.

2. Informan II (MA)

   Informan kedua adalah Ibu Mufidah Amalia,S.T dalam penelitian ini diganti dengan kode (MA). Beliau menjabat sebagai Wakil Ketua Tim Bagian Kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik sekaligus mengajar sebagai guru prakarya dan autocad. Wawancara dengan beliau bersamaan dengan Ibu Wiwik dilaksanakan pada tanggal 12 Mei 2020 bertempat ruang planet pada pukul 09:00 - 10:00 WIB.

3. Informan III (AS)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Informan ketiga adalah Bapak Drs. Agus Syamsudin,M.A dalam penelitian ini diganti dengan kode (AS). Beliau merupakan Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik. Wawancara dengan beliau dilaksanakan di sekolah pada tangal 14 Mei 2020 bertempat di ruang Kepala Sekolah pada pukul 10:00-11:00 WIB.

4. Informan IV (LE)

Informan keempat adalah Ibu Luluk Ernawati,M.A, dalam penelitian ini diganti dengan kode (LE). Beliau menjabat sebagai Bendahara Sekolah sekaligus mengajar sebagai guru PAI. Wawancara dengan beliau dilaksanakan di sekolah pada tanggal 16 Mei 2020 bertempat di lobby sekolah pada pukul 10:30-11:15 WIB.

Dari uraian diatas peneliti menyederhanakan dalam bentuk tabel seperti di bawah ini :

Tabel 4. 1 Jadwal Kegiatan Penelitian

No.	Hari/Tanggal	Kegiatan
1.	02 April 2020	Menghubungi Ketua Tim Bidang Kewirausaan Sekolah.
2.	03 April 2020	Kunjungan awal dengan maksud meminta persetujuan Kepala Sekolah.
3.	05 April 2020	Menyerahkan surat izin melalui bidang tata usaha dan menunjuk subjek penelitian atas izin dari Kepala Sekolah serta menyusun jadwal wawancara.
4.	25 April 2020	Menyerahan proposal dan instrumen penelitian
5.	12 Mei 2020	Observasi lokasi wirausaha sekolah, wawancara dengan Ibu Wiwik Sugiarti, S.Pd dan Ibu Mufidah Amalia,S.T
6.	14 Mei 2020	Wawancara dengan Bapak Drs. Agus Syamsudin, M.A
7.	16 Mei 2020	Wawancara dengan Ibu Luluk Ernawati, M.A

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

8.	19 Mei 2020	Mengambil data pendukung penelitian di ruang tata usaha sekolah

B. Temuan Penelitian

Temuan penelitian merupakan jawaban dari fokus penelitian berupa pendeskripsian data-data yang diperoleh peneliti dari hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara, observasi dan analisis dokumen.

1. Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

   a) Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

   Sumber pembiayaan pendidikan adalah semua pihak – pihak yang memberikan bantuan subsidi dan sumbangan yang diterima oleh lembaga pendidikan, baik dari lembaga sumber resmi pemerintah (pusat dan daerah) ataupun dari masyarakat sendiri secara teratur.[60]

   Pengembangan sumber pembiayaan pendidikan merupakan upaya mengembangkan sumber dana pendidikan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan proses belajar mengajar di sekolah baik kegiatan akademik maupun non akademik.

   Menurut Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pengembangan sumber pembiayaan pendidikan adalah :

   > "Pengembangan sumber pembiayaan pendidikan merupakan upaya sekolah dalam menciptakan sumber-sumber dana baru yang nantinya digunakan sebagai biaya oprasional sekolah. Dana pendidikan yang tadinya hanya bersumber dari pemerintah, swadaya masyarakat, donatur dan para alumni dapat dikembang secara

[60] Arwildayanto, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*, (Gorontalo: Widya Padjadjaran Anggota IKAPI JABAR, 2017), 44.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mandiri oleh sekolah dengan banyak cara. Salah satu cara yang dilakukan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik adalah dengan wirausaha sekolah. "[61] (S.W.AS.FI/12-05-2020)

Pendapat senada disampaikan oleh Bendaha SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik,

"Pengembangan sumber pembiayaan pendidikan merupakan proses menambah pemasukan atau input dana pendidikan yang dapat dilakukan secara mandiri oleh sekolah. Seperti yang dilakukan oleh SMA Nahlatul Ulama 1 Gresik ini melalui usaha sekolah yang dimiliki. Sekolah mengoptimalkan pengembangan sumber dana melalui pengelolaan wirausaha sekolah secara profesional sebagai tambahan dana untuk biaya oprasional sekolah baik yang bersifat personil maupun non personil."[62] (S.W.LE.F1/16-05-2020)

Dari kedua pendapat tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa pengembangan sumber pembiayaan pendidikan adalah usaha mandiri sekolah dalam menciptakan sumber - sumber dana baru yang secara otomatis dapat menambah pemasukan atau income dana sekolah yang nantinya dapat digunakan sebagai biaya kegiatan sekolah baik itu akademik maupun non akademik.

Sedangkan tujuan pengembangan sumber pembiayaan pendidikan adalah untuk membiasakan sekolah agar dapat menggali peluang-peluang bisnis yang dapat mendatangkan keuntungan bagi sekolah. Agar kedepannya sekolah tidak mengalami kesulitan dalam hal

[61] Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Agus Syamsudin,M.A selaku Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 14 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

[62] Hasil wawancara dengan Ibu Luluk Ernawati, M.A selaku Bendahara SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Sabtu, 16 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 10:30-11:00.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendanaan. Seperti yang disampaikan oleh Kepala dan Bendahara SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik, sebagai berikut :

> "Saya sebagai Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik tidak bosan-bosannya mengingatkan tim manajerial sekolah agar selalu peka terhadap peluang-peluang yang ada. Begitu banyak peluang yang dapat kita manfaatkan, salah satunya peluang berbisnis di lingkungan sekolah. Keuntungan berbisnis di sekolah itu hasilnya cukup besar mbak. Maka dari itu saya beserta tim berusaha mengelola wirausaha sekolah seoptimal mungkin agar mendapatkan keuntungan yang besar. Dengan begitu, Insha Allah kedepannya sekolah tidak akan mengalami kesulitan atau bahkan kekurangan dalam pembiayaan pendidikan. perlu diingat bahwa memanfaatkan peluang yang ada adalah salah satu tujuan kami dalam pengembangan sumber pembiayaaan pendidikan." [63] (S.W.AS.FI/14-05-2020)

Hal senada juga diungkapkan oleh bendahara sekolah, seperti berikut :

> "Sebenarnya tujuan pengembangan sumber pembiayaan pendidikan adalah agar kedepannya sekolah tidak mengalami yang namanya kesulitan dalam mendanai berbagai kegiatan. Sekolah dengan kualitasnya yang bagus pasti banyak mengadakan kegiatan yang bersifat akademik maupun non akademik. Jika pengembangan sumber dana ini tidak dilakukan dan ujung-ujungnya sekolah hanya mengandalkan dana dari bantuan pemerintah, SPP, donatur dan semacamnya maka yang terjadi sekolah akan kwalahan membiayai seluruh kegiatan dan biaya oprasional yang ada. Bahkan terkadang bantuan yang bersumber dari pemerintah tidak diberikan secara rutin. Disinilah pentingnya kompetensi *entrepreneurship* harus dimiliki oleh Kepala Sekolah. Bagaimana seorang kepala sekolah harus peka terhadap peluang-peluang yang dapat mendatangkan keuntungan bagi sekolah. Hal itu juga yang terus diingatkan kepada kami termasuk saya dan tim manajerial sekolah untuk peka terhadap peluang yang ada. Salah satu peluang yang saat ini terus kita gali adalah peluang bisnis. Berbisnis di lingkungan sekolah hasilnya menjanjikan. Maka dari itu kita terus memperbaiki pengelolaan

[63] Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Agus Syamsudin,M.A selaku Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 14 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> wirausaha sekolah agar keuntungan yang kita dapatkan terus bertambah setiap tahunnya." (S.W.LE.F1/16-05-2020)[64]

Dilihat dari kedua pendapat tersebut, peneliti mengambil kesimpulan bahwa tujuan pengembangan pembiayaan pendidikan adalah untuk menghindari kemungkinan sekolah mengalami kesulitan dalam hal pendanaan. Maka sekolah mengupayakan pengembangan sumber pembiayan pendidikan secara mandiri dengan memanfaatkan peluang bisnis yang dapat memberikan keuntungan besar bagi sekolah.

b) Sumber-Sumber Biaya di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Nanang Fattah dalam bukunya menyebutkan sumber – sumber dana untuk sekolah diantaranya: sumber dari orang tua murid, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha dan alumni.[65]

Sebagian besar sumber-sumber dana penyelenggaraan pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik sesuai dengan pernyataan diatas, seperti yang diutarakan oleh Kepala Sekolah dan bendahara :

> "Sumber biaya pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik berasal dari wali murid berupa Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), dari pemerintah pusat dalam bentuk Bantuan Oprasional Sekolah (BOS) juga pemerintah daerah biasanya bantuan dalam bentuk mebeler seperti meja,kursi,papan tulis dsb, BPOPP (Bantuan Penyelenggaraan Oprasional Pembiayaan Pendidikan), para donatur dari perusahaan luar seperti PT. Semen Gresik dan PT. Petrokimia Gresik, dari para alumni selain itu juga dari wirausaha sekolah." (S.W.AS.FI/14-05-2020)[66]

---

[64] Hasil wawancara dengan Ibu Luluk Ernawati, M.A selaku Bendahara SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Sabtu, 16 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 10:30-11:00

[65] Fattah,Nanang, *StandartpPembiayaanpPendidikan*,(Bandung : PT. Rosdakarya, 2012) hal. 43

[66] Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Agus Syamsudin,M.A selaku Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 14 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pernyataan serupa juga disampaikan bendahara sekolah, seperti berikut :

> "Sebenarnya sumber - sumber biaya penyelenggaraan pendidikan di sekolah kita tidak jauh berbeda dengan sekolah swasta pada umunya. Sumber utama tentunya dari wali murid atau siswa berupa SPP, dari pemerintah juga dapat, tetapi ada beberapa bantuan dari pemerintah daerah yang sifatnya tidak rutin seperti bantuan mebeler berupa peralatan sekolah seperti meja,kursi,papan tulis atau sarana sekolah yang lain. Kalau bantuan dari pemerintah pusat melalui Bantuan Oprasional Sekolah (BOS) ini sifatnya rutin biasa kita dapat setahun sekali. dari BPOPP (Bantuan Penyelenggaraan (Bantuan Penyelenggaraan Oprasional Pembiayaan Pendidikan), Selain itu juga ada dari beberapa donatur perusahaan luar seperti PT. Semen Gresik dan PT. Petrokimia Gresik bantuannya dalam bentuk pemberian beasiswa atau keringanan dana bagi peserta didik berprestasi juga kurang mampu dari segi ekonomi keluarganya. Kemudian ada juga dari para alaumni meskipun sifatnya tidak rutin tapi ada beberapa yang masuk ke kita kan lumayan. Dan sumber dana yang kita kembangkan secara mandiri yakni wirausaha sekolah.." (S.W.LE.F1/16-05-2020)[67]

Dari kedua pendapat diatas peneliti simpulkan bahwa biaya atau dana penyelenggaraan pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik diantaranya bersumber dari: SPP, pemerintah pusat (BOS) ,BPOPP, Pemerintah daerah (mebeler), donatur perusahaan luar, sumbangan dari alumni dan wirausaha sekolah.

2. Manajemen Kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

   a) Manajemen Kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Manajemen Kewirausahaan merupakan proses memberdayakan sumber daya manusia untuk menciptakan atau mengembangkan suatu usaha baru melalui pemikiran - pemikiran kreatif dan tindakan inovatif

[67] Hasil wawancara dengan Ibu Luluk Ernawati, M.A selaku Bendahara SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Sabtu, 16 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 10:30-11:00

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang dapat menghasilkan keuntungan dengan tidak mengabaikan resiko yang ada.[68] Dalam prosesnya meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga pengawasan.

AS mendefinisikan manajemen kewirausahaan sebagai, :

> "Manajemen kewirausahaan adalah suatu proses mengembangkan usaha baru (bisnis) dengan ide-ide kreatif serta inovatif yang bisa mendatangkan keuntungan. Dimana dalam prosesnya melalui perencanaan yang matang dengan tim manajerial kemudian pengelolaan, pelaksanaan hingga pengawasan yang melibatkan pihak internal dan eksternal sekolah. Sehingga jika usaha tersebut dikelola secara profesional maka keuntungan yang didapat akan luar biasa. Secara profesional dalam artian Kepala Sekolah memiliki kompetensi kewirausahaan yang harus dipahami dan diaplikasikan di lingkungan sekolah. Tentu dalam prosesnya dibantu oleh tim manajerial dan warga sekolah agar usaha terus berkembang dengan baik." (S.W.AS.F2/14-05-2020)[69]

Sependapat dengan AS, ketua tim bidang kewirausahaan (WS) mendefinisikan manajemen kewirausahaan sebagai, :

> "Manajemen kewirausahaan merupakan salah satu upaya dalam mengembangkan pemasukan/input(dana) sekolah melalui ide-ide kreatif serta inovatif yang dituangkan dalam bentuk usaha sekolah (bisnis). Sebab jika sekolah hanya mengandalkan dana dari SPP sudah dapat dipastikan nantinya sekolah tidak dapat berkembang dengan baik dan kalah saing dengan sekolah yang lain." [70] (S.W.WS.FI/12-05-2020)

Dari kedua pendapat diatas kesimpulan manajemen kewirausahaan adalah suatu proses perencanaan, pengelolaan, pelaksanaan dan

---

[68] Hamdani, *Entrepreneurship: Kiat Melihat & Memberdayakan Potensi Bisnis*, (Jogjakarta: Starbooks, 2014), 58.

[69] Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Agus Syamsudin,M.A selaku Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 14 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

[70] Hasil wawancara dengan Ibu Wiwik Sugiarti,S.Pd selaku ketua tim bidang kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 12 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengawasan dalam upaya pengembangan usaha bisnis melalui ide-ide kreatif serta inovatif dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan.

b) Bentuk – Bentuk Wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Bentuk usaha sekolah yang dimiliki seperti yang disampaikan oleh Kepala Sekolah, :

> "Saat ini usaha sekolah yang kami kelola yakni kantin, koprasi siswa ada juga beberapa gedung sekolah yang kita sewakan biasanya kita buka penyewaan pada saat libur sekolah. Ada juga usaha produksi peci sudah berjalan hampir 3 tahun yang pendistribusiannya sudah sampai ke luar kota." (S.W.AS.F2/14-05-2020)[71]

Pendapat yang sama disampaikan oleh wakil ketua tim bidang kewirausahaan sekolah, seperti berikut :

> "Usaha sekolah yang kita miliki berupa *food corner d'kautsar* (kantin sekolah) dan *ma'arif mart* (koprasi siswa) selain menyediakan konsumsi bagi warga sekolah, gedung kantin juga kita sewakan untuk acara-acara yang biasanya diselenggarakan dari pihak luar sekolah, selain itu kita juga menyewakan gedung aula dan ruang planet smanusa. Kita juga memiliki usaha produksi kopya/peci yang pendistribusiannya hingga ke luar kota." (S.W.MA.F2/14-05-2020)[72]

Kesimpulan yang dapat diambil dari kedua pendapat tersebut, yakni bentuk wirausaha yang ada di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik meliputi : *Food corner* d'kautsar, Ma'arif *Mart*, Penyewaan gedung dan usaha produksi kopya/peci.

c) Perencanaan Wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

---

[71] Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Agus Syamsudin,M.A selaku Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 14 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

[72] Hasil wawancara dengan Ibu Mufida Amalia,S.T selaku Wakil Ketua Bidang Kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 14 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Untuk mengetahui proses perencanaan wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik dapat dilihat dari deskripsi hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik seperti berikut ini, :

> "Perencanaan wirausaha sekolah dimulai pada awal tahun 2013. Saat itu jabatan Kepala Sekolah dipegang oleh Bapak Nasihudin beliau yang memiliki ide awal untuk memanfaatkan peluang bisnis yang ada di lingkungan sekolah yaitu dengan memperbaiki pengelolaan kantin dan koprasi siswa. Mengapa dua usaha itu ? karena kantin dan koprasi siswa dinilai dapat membawa keuntungan besar jika dikelola secara mandiri oleh sekolah. Sejak awal berdiri sekolah belum memiliki fasilitas kantin dan koprasi yang memadai. Untuk memenuhi kebutuhan siswa sekolah memberikan izin pedagang luar untuk berjualan di dalam sekolah. Pedagang hanya dikenai biaya Rp.5000,- setiap harinya sebagai biaya kebersihan. Tentu itu bukan *income* yang besar bagi sekolah. Sedangkan biaya pengeluaran untuk oprasional sekolah cukup tinggi. Pada saat itu sekolah hanya mengandalkan sumber dana dari SPP,Pemerintah dan donatur yang tidak rutin dan itu dirasa masi belum memenuhi. Kemudian dari segi kebersihan makanan juga dirasa kurang. Alasan-alasan itu yang membuat Bapak Nasihudin memutuskan mengadakan rapat dengan tim manajerial untuk membahas rencana tersebut yang kemudian mendapat respon positif dari tim manajerial sekolah. Kemudian pada pertengahan tahun 2013 tim manajerial sekolah mulai merencanakan lokasi kantin yang strategis dan juga memastikan sumber dana anggaran yang dibutuhkan untuk pembangunan kantin tersebut. Sumber dana yang dikeluarkan sekolah untuk pembangunan kantin murni dari sekolah tidak ada bantuan dari Lembaga Pendidikan Ma'arif NU. Pembangunan kantin selesai pada akhir tahun 2014 dan mulai dioprasikan pada awal tahun 2015 dengan modal biaya pembangunan berkisar Rp. 60.000.000 – Rp. 70.000.000,-. Selagi proses pembangunan berlangsung saya beserta tim manajerial sekolah menyusun rencana untuk membentuk tim bidang kewirausahaan, mengatur pengadaan pangan, barang dan pola pelayanan, serta merancang sistem pembayaran yang memudahkan bagi siswa. Untuk koprasi dari segi bangunan sudah ada tetapi sekolah memutuskan merenovasi pada tahun 2016 dikarenakan tidak cukup layak untuk menyimpan barang-barang kebutuhan siswa dan juga merubah sistem pembayaran tunai menjadi non tunai. Salah satu barang yang dijual koprasi sekolah adalah peci/kopyah yang diperuntukkan bagi siswa dan guru. Tetapi pada pertengahan tahun 2016 sekolah berencana

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> mendistribusikan kopyah untuk konsumen luar sekolah dan mendapat respon positif dari para konsumen. Pada tahun 2017 sekolah mulai melakukan pengembangan wirausaha sekolah melalui penyewaan gedung diantaranya gedung aula. kantin sekolah dan ruang planet SMANUSA. " (S.W.AS.F2/14-05-2020)[73]

Kesimpulan dari hasil wawancara tersebut, bahwa wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik direncanakan sejak awal tahun 2013. *Food Corner* D'Kautsar adalah usaha pertama yang didirikan oleh sekolah. Proses perencanaanya dimulai dari: 1) Kepala Sekolah mengkomunikasikan hasil perencanaan secara musyawarah dengan tim manajerial sekolah, 2) Menentukan lokasi yang strategis, 3) menyusun anggaran sumber dana pembangunan. 4) membentuk tim bidang ewirausahaan 5) mengatur pengadaan pangan dan barang, serta 6) merancang sistem pembayaran yang memudahkan siswa. Kemudian pada awal tahun 2015 memperbaikan bangunan *Ma'arif Mart* serta sistem pengelolaannya sebagai upaya pengembangan wirausaha sekolah. Pada Tahun 2016 mengembangkan usaha produksi kopyah/peci dan tahun 2017 mengembangkan usaha melalui penyewaan gedung sekolah.

d) Pengorganisasian Wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

[73] Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Agus Syamsudin,M.A selaku Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 14 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Untuk mengetahui pengorganisasian wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik dapat dilihat dari deskripsi hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Kepala dan Ketua Tim Bidang Kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik seperti berikut ini, :

> "Untuk mengelola wirausaha sekolah tim manajerial sekolah sepakat untuk membentuk tim khusus sebutannya tim bidang kewirausahaan sekolah. Fungsi tim kewirausahaan sekolah adalah untuk membantu Kepala Sekolah dalam urusan pengelolaan kantin, koprasi, usaha produksi kopya, penyewaan gedung dan beberapa usaha-usaha yang akan kita kembangkan kedepannya. Tim ini diberi tugas oleh Kepala Sekolah untuk bertanggung jawab pada seluruh kegiatan oprasional wirausaha sekolah mulai dari display barang, perekrutan karyawan, pelaporan pendanaan tiap bulan dan tiap tahunnya kepada bendahara sekolah. Tetapi tetap penanggung jawab tertinggi berada ditangan Kepala Sekolah. Tim ini diketuai oleh Ibu Wiwik Sugiarti,S.Pd dan wakilnya Ibu Mufida Amalia,S.T. Perekrutan ketua tim kewirausahaan sekolah tidak dilakukan sembarangan tidak asal pilih. Pada saat itu tim manajerial sekolah mempertimbangkan latar belakang dan juga kemampuan mereka yang terpilih khusunya dalam bidang pengelolaan bisnis. Kepala Sekolah sebagai penanggung jawab tertinggi juga harus "melek" atau setidaknya paham dengan konsep bisnis, saya sendiri sudah berkecimpung di dunia bisnis bertahun-tahun. Banyak ilmu bisnis yang saya dapat dari pengalaman berbisnis saya terapkan di sekolah. Begitu juga dengan Tim Kewirausahaan Sekolah juga harus ada pengalaman berbisnis agar tidak kaget dalam mengelola bisnis di sekolah. Untuk sistem pelaporan pendanaan hasil wirausaha sekolah disusun oleh ketua tim yang kemudian dilaporkan ke bendahara sekolah setelah itu bendahara melaporkan kepada Kepala Sekolah." (S.W.AS.F2/14-05-2020)[74]

Pendapat serupa disampaikan oleh (WS) Ketua Tim Bidang Kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik seperti berikut ini:

> "Jadi begini mbak, dalam mengorganisasikan wirausaha sekolah ini tim manajerial sekolah pada saat itu membentuk Tim Bidang Kewirausahaan sekolah yaitu tim khusus yang bertujuan untuk membantu beliau dalam mengoprasikan jalannya usaha sekolah.

[74] Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Agus Syamsudin,M.A selaku Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 14 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Untuk ketua dan wakilnya beliau merekrut dari beberapa guru yang kompeten dalam urusan bisnis atau setidaknya memiliki pengalaman dalam dunia bisnis sehingga ilmu dan pengalaman bisnis yang dimiliki dapat diterapkan dilingkungan sekolah. Hal ini sangat amat perlu terapkan dalam menjalankan bisnis baru. perlu ada orang yang berpengalman dalam mengola bisnis baru sekalipun di lingkungan sekolah. Pada saat itu terpilihlah saya dengan Ibu Mufidah atas segala pertimbangan yang ada. Tim ini terdiri dari ketua beserta wakilnya dan karyawan atau pegawai-pegawai yang membantu dalam pelayanan bisnis sekolah. Kami diberi tanggung jawab untuk mengelola wirausaha sekolah mulai dari display barang, perekrutan pegawai, hingga penyusunan laporan pendanaan hasil wirausaha sekolah yang nantinnya disetorkan ke bendahara sekolah. Penyusunan laporan ini yang bertugas ketua dan wakil tim saja. Tetapi dibalik dibentuknya tim ini penanggung jawab tertinggi tetap berada di Tangan Kepala Sekolah."[75] (S.W.WS.F2/12-05-2020)

Kesimpulan kedua pendapat diatas, pengorganisasian wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik dengan membentuk Tim Bidang Kewirausahaan. Tujuannya untuk membantu Kepala Sekolah dalam mengelola wirausaha sekolah.

e) Pelaksanaan Wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Untuk mengetahui pelaksanaan wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik dapat dilihat dari deskripsi hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Ketua dan Wakil Tim Bidang Kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik seperti berikut ini, :

"Saya jelaskan untuk pelaksanaan *food corner* d'kautsar, dalam hal pengadaan pangan sekolah bekerja sama dengan beberapa pihak eksternal sekolah. Pertama, pedagang luar sekolah. Kami menyediakan 7 stand makanan bagi mereka dengan biaya kebersihan perbulanan Rp. 300.000,-. Bagi pedagang luar yang ingin menempati stand tersebut harus terlebih dahulu mendaftar langsung ke saya, kemudian dilakukan pengecekan kualitas, kebersihan makanan yang dijual dan juga wajib mengisi lembar persetujuan

[75] Hasil wawancara dengan Ibu Wiwik Sugiarti,S.Pd selaku ketua tim bidang kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 12 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kerjasama yang dibuat oleh sekolah dengan mematuhi peraturan yang ada. Kedua, kerjasama dengan PT. Coca Cola Company sebagai penyedia softdrink. Ketiga, kerjasama dengan CV. Maju Jaya dalam penyediaan bahan mentah kering yang bermutu. Keempat, kerja sama dengan CV. Sinar Kurnia dalam penyediaan bahan mentah basah yang bermutu. Selain itu kami juga merekrut juru masak untuk mengelola makanan dan minuman yang lebih berorientasi pada makanan seafood dan makanan kekinian yang tidak disediakan oleh 7 pedagang luar sekolah. Kemudia ada 1 stand yang digunakan untuk mendisplay makanan yang diolah sendiri dan jajanan titipan. Kemudian dalam hal pembayaran kami terapkan sistem non tunai, jadi siswa dan warga sekolah tidak boleh membayar dengan uang tunai melainkan dengan smart card yang didesain khusus oleh sekolah. Cara kerjanya hampir mirip dengan ATM card yaitu dengan mengisi saldo terlebih dahulu. Pengisian minimal Rp. 5000,- dan kelipatannya. Tidak ada pembatasan maksimal pengisian. Sekolah juga menyediakan bank mini bagi siswa yang ingin mengisi saldo. Kemudian pemesanan makanan kita lakukan secara online melalui *touch screen* yang kami sediakan di depan *foodcorner* dengan memasukkan smart card yang secara otomatis pesanan makanan langsung terbayar . Setelah itu siwa mendapat struk pesanan yang nantinya ditukar langsung ke pedagang untuk mengambil makanan sesuai pesanan. Laba yang kita dapat tiap bulannya berkisar Rp. 32.000.000 - 40.000.00,- jika diakumulasikan setiap tahunnya kita dapat *income* berkisar Rp.400.000.000,-. "[76] (S.W.WS.F2/12-05-2020)

Penjelasan pelaksanaan usaha sekolah dalam bentuk Ma'arif Mart dan produksi kopya/peci disampaikan oleh Wakil Tim Bidang Kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik seperti berikut ini, :

"Sistem pelaksanaan Ma'arif Mart sebenarnya tidak jauh berbeda dengan Food Corner, dalam hal pembayaran kita juga memakai sistem pembayaran non tunai. Mengapa demikian, karena kita berusaha menghindari antrian panjang pada saat memesan makanan. Kadang siswa itu bergerombol sehingga pelayan kwalahan saat melayani siswa. Sering juga terjadi kecurangan yang dilakukan siswa kadang mereka tidak membayar ada juga yang sudah membayar tetapi kehabisan pesanan jadi jalan keluar untuk permasalah tersebut dengan kita mengaplikasikan smart card sebagai kartu prabayar siswa. Kemudian dalam hal display barang

[76] Hasil wawancara dengan Ibu Wiwik Sugiarti,S.Pd selaku ketua tim bidang kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 12 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

di Ma'arif Mart ini berupa kebutuan-kebutuhan siswa seperti alat tulis, seragam sekolah, minuman dingin, jajanan kering dan juga menyediakan sembako bagi warga luar sekolah, kami melayani warga luar sekolah pada saat jam pembelajaran selesai. Kemudian Ma'arif Mart juga menjual kopya/peci yang proses produksinya kami bekerjasama dengan penjahit di luar sekolah. Saat ini mulai berkembang penjualannya hingga ke luar kota yang awalnya hanya dipakai oleh siswa dan guru saja tetapi ada masyarakat yang tertarik untuk membeli. Akumulasi laba yang dihasilkan oleh Ma'arif Mart bekisar Rp. 50.000.000 perbulan. Laba yang didapat lebih tinggi dari food corner karena laba hasil penjualan peci kita gabungkan dengan ma'arif mart. "(S.W.MA.FI/14-05-2020)[77]

Kemudian beliau menambahkan penjelasan tentang pelaksanaan usaha penyewaan gedung sekolah seperti berikut ini, :

"Untuk usaha penyewaan gedung sekolah ini sudah berjalan hampir 2 tahun. Untuk saat ini masi 3 gedung yang kami sewakan antara lain : food corner, aula dan ruang planet smanusa. Pada awalnya kami menyewakan beberapa gedung untuk para alumni. Kemudian meluas ke masyarakat luar sekolah. Biasanya mereka menyewa untuk acara-acara tertentu, misalnya acara ulang tahun mereka menyewa *foodcorner*. Kami juga kembangkan dengan menyediakan *catering*. Jadi bagi para penyewa *foodcorner* bisa memesan satu paket dengan *catering* yang kami sediakan. Untuk biaya penyewaan gedung saja sekitar Rp. 500.000,- untuk pemakaian selama 2 jam. Biaya tersebut sebagai biaya kebersihan, sound system dan teknisinya. Kami melayani penyewaan gedung ini tentunya diluar jam oprasinal sekolah atau pada saat sekolah libur. (S.W.MA.F2/14-05-2020)[78]

Kesimpulan pelaksanaan wirausaha sekolah dari beberapa penjelasan diatas adalah, Foodcorner D'Kautsar dalam hal pengadaan

[77] Hasil wawancara dengan Ibu Mufida Amalia,S.T selaku Wakil Ketua Bidang Kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 14 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

[78] Hasil wawancara dengan Ibu Mufida Amalia,S.T selaku Wakil Ketua Bidang Kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 14 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pangan bekerja sama dengan beberapa pihak, diantaranya : 7 pedagang luar sekolah, PT. Coca Cola Company, CV. Maju Jaya dan CV. Sinar Kurnia. Adanya perjanjian kerjasama yang disetujui kedua belah pihak. Laba yang dihasilkan berkisar Rp. 32.000.000 - 40.000.00,-. Sistem pembayaran sama dengan Ma'arif mart dengan sistem pembayaran non tunai menggunakan *smart card.* Dalam hal pengadaan barang dikelola secara mandiri oleh Ma'arif Mart dan juga membantu penjualan usaha kopya/peci. Akumulasi laba yang dihasilkan oleh Ma'arif Mart bekisar Rp. 50.000.000 perbulan. Kemudian dalam hal penyewaan gedung sekolah hanya dilakukan saat sekolah libur. 3 gedung yang disewakan yaitu foodcorner, aula dan ruang planet smanusa dengan biaya sekitar Rp. 500.000,-.

f) Pengawasan Wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Untuk mengetahui pengawasan wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik dapat dilihat dari deskripsi hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Ketua Tim Bidang Kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik seperti berikut ini,

> "Dalam hal pengawasan wirausaha sekolah dilaksanakan oleh Kepala Sekolah, Bendahara dan Tim Bidang Kewirausahaan. Pengawasan wirausaha sekolah dilihat dari laporan hasil pelaksanaan yang dilakukan setiap bulan dan setiap tahunnya. Kepala Sekolah mengontrol stabilitas pelaksanaan usaha-usaha sekolah mulai dari pengadaan pangan dan barang, kebersihan, pengeluaran dan pendapatan/ keuntungan yang didapat. Semuanaya dilihat dari laporan yang disusun oleh saya selaku ketua wirausaha sekolah. Khusus Dalam hal pemeriksaan dan pemantauan kebersihan pangan Food Coorner D'Kautsar sekolah bekerjasama

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan pihak eksternal yaitu Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik."[79] (S.W.WS.F2/12-05-2020)

Kesimpulan dari pendapat diatas bahwa pengawasan wirausaha sekolah dilaksanakan langsung oleh Kepala Sekolah, Bendahara dan Tim Bidang Kewirausahaan melalui laporan hasil pelaksanaan usaha sekolah. Pengawasan tersebut mulai dari pengadaan pangan dan barang, kebersihan, pengeluaran dan pendapatan/keuntungan. Sekolah juga bekerjasama dengan Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik dalam hal pemeriksaan dan pemantauan kebersihan pangan Food Coorner D'Kautsar.

3. Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Manajemen Kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Pengembangan sumber pembiayaan pendidikan merupakan upaya mengembangkan sumber dana pendidikan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan proses belajar mengajar di sekolah baik kegiatan akademik maupun non akademik.

Bagi Sekolah swasta dana Biaya Oprasional Sekolah (BOS) yang diberikan oleh pemerintah hanya dapat menutupi sedikit kebutuhan biaya oprasional sekolah. Untuk itu sekolah tidak boleh hanya mengandalkan sumber dana dari pemerintah saja, karena sekolah tidak akan berkembang dengan baik jika hanya mengandalkan sumber dana dari pemerintah saja.[80]

---

[79] Hasil wawancara dengan Ibu Wiwik Sugiarti,S.Pd selaku ketua tim bidang kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 12 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.
[80] Barnawi dan Mohammad Arifin, *Buku Pintar Mengelola Sekolah Swasta*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 31.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kreatifitas dan inovasi perlu dimiliki setiap sekolah agar dapat menciptakan dan mengembangakan sumber dana pendidikan secara mandiri. Hal ini dapat dilakukan dengan wirausaha sekolah.

Kewirausahaan sekolah menjadi trend baru yang mendukung pengembangan satuan pendidikan diberbagai tingkatan.[81] Salah satu sekolah yang telah mengembangkan sumber dana pendidikan secara mandiri adalah SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik.

Pada awal berdiri hingga tahun 2012 tidak ada perkembangan yang signifikan karena sekolah hanya mengandalkan dana yang bersumber dari masyarakat (wali murid), pemerintah pusat dan daerah, BPOPP, alumni serta donatur perusahaan swasta. Peneliti cantumkan tabel sumber dana pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik seperti dibawah ini,:

Tabel 4. 2 Sumber Biaya Pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

SUMBER BIAYA PENDIDIKAN SMA NAHDLATUL ULAMA 1 GRESIK		
No.	Sumber Dana	Sifatnya
1.	Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP)	Rutin
2.	BOS	Rutin
3.	BPOPP	Rutin
4.	Mebeler	Tidak rutin
5.	Donatur Perusahaan Luar	Rutin
6.	Alumni	Tidak rutin
Bentuk Pengembangan Sumber dana dari wirausaha sekolah		
7.	Food Corner D'Kautsar	Rutin
8.	Ma'arif Mart	Rutin

[81] Barnawi dan Mohammad Arifin, *Buku Pintar Mengelola Sekolah Swasta*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 33.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

9.	Penyewaan gedung	Rutin
10.	Usaha produksi peci/kopya	Rutin

Dari tabel diatas dapat kita ketahui bentuk-bentuk wirausaha sekolah yang saat ini dikelola oleh SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik seperti Food Corner D'Kautsar, Ma'arif Mart, Penyewaan gedung dan Usaha produksi peci/kopya. Dengan adanya wirausaha ini sekolah berhasil mengembangkan sumber dana pendidikan secara mandiri. Sekolah mendapat keuntungan yang bersifat rutin secara otomatis *income* yang dihasilkan mengalami kenaikan yang cukup signifikan, seperti yang disampaikan oleh Kepala Sekolah, Bendahara dan Ketua Tim Bidang Kewirausahaan Sekolah ,:

> "Wirausaha sekolah ini sudah berjalan hampir 6 tahun, Alhamdulillah dalam prosesnya kami selalu mengalami peningkatan. Baik dalam bentuk pelayanan maupun pendapatan. Kami selalu mengadakan pengawasan, mengontrol melalui laporan hasil pelaksanaan wirausaha. Secepat mungkin kami berusaha untuk memperbaiki jika dalam pelaksanaannya tidak sesuai dengan target yang kita tentukan. Sehingga ini berpengaruh pada pendapatan atau laba yang tiap tahun selalu ada kenaikan sekitar 10-20% dari tahun-tahun sebelumnya. Kemudian sumber dana hasil wirausaha sekolah ini saya sebut sebagai dana *back up* (cadangan). Maksudnya sebagai dana tambahan atau dana cadangan untuk biaya oprasional, pembangunan sekolah, kesejahteraan guru dan karyawan juga sebagai dana pendukung segala macam kegiatan akademik maupun non akademik. Disamping itu Sekolah sudah memepersiapkan dana minimun atau dana pasti yang bersumber dari SPP siswa, dari pemerintah yang dikeluarkan untuk biaya oprasional sekolah. Tetapi biaya pengeluaran sekolah tiap tahunnya berbeda. kadang terjadi peningkatan kadang juga terjadi penurunan. Peningkatan pengeluaran sekolah biasa terjadi ketika penyelenggaraan Ujian Nasional, pembangunan fasilitas sarana prasarana sekolah. Nah biasanya dari anggaran dana minimun yang sudah kita persiapkan ternyata minus. kemudian kurangnya dana ini kita ambil dari dana hasil wirausaha sekolah. Jadi, akumulasi dana hasil wirausaha sekolah ini kita anggarkan sekitar 25% sebagai dana tambahan atau dana cadangan untuk biaya oprasional sekolah, dana tambahan untuk pengembangan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sarana prasarana dan juga untuk dana kesejahteraan guru. kemudian 75% nya sebagai dana untuk pelaksanaan wiausaha sekolah seperti pemenuhan pangan dan barang, gaji karyawan, kebersihan dan lain sebagainya. Sejak adanya wirausaha sekolah ini, ada tambahan dana untuk konsumsi makan siang bagi guru dan semua karyawan. Dari beberapa penjelasan yang saya sampaikan menjadi bukti bahwa sumber dana yang dihasilkan dari wirausaha sekolah cukup besar asalkan dapat dikelola secara kreatif dan inovatif. ." (S.W.AS.F3/14-05-2020)[82]

Pendapat yang sama disampaikan oleh Bendahara Sekolah, seperti berikut ini :

"Melalui wirausaha sekolah ini saya dan tim manajerial sekolah mempunyai satu tujuan yang sama. Selain untuk membiasakan sekolah dalam memanfaatkan peluang bisnis yang ada tujuan yang tak kalah pentingnya adalah untuk mengembangkan sumber biaya yang secara otomatis juga menambah dana oprasional sekolah. Alhamdulillah tujuan tersebut dapat tercapai seiring berjalannya waktu. Wirausaha sekolah kurang lebih sudah berjalan hampir 6 tahun dan selalu mengalami peningkatatan dari segi pemasukan. Hal ini tidak terlepas dari segala bentuk evaluasi yang selalu kita upayakan setiap tahunnya. Berupaya untuk selalu memperbaiki pelayanan pangan dan barang untuk peserta didik dan warga dalam serta luar sekolah, memperbaiki kualitas itu sangat penting. Untuk peningkatan dana yang didapat sekitar 15% setiap tahunnya. Untuk alokasi dana dari hasil wirausaha sekolah ini sekitar 25% kami masukkan sebagai anggaran tambahan untuk pembangunan fasilitas sarana prasarana sekolah, dana untuk kesejahteraan guru dan keperluan dana untuk penunjang kegiatan akademik dan non akademik lainnya. 75% nya sebagai dana untuk pelaksanaan wiausaha sekolah seperti pemenuhan pangan dan barang, gaji karyawan, kebersihan dan lain sebagainya." (S.W.LE.F3/16-05-2020)[83]

Ketua Tim Bidang Wirausaha Sekolah juga menyampaikan hal yang sama seperti berikut ini,

" Dalam mengelola bisnis baru pasti ada *up* and *down*nya mbak, tidak terkecuali berbisnis dalam lingkup sekolah. 2 tahun awal saya mencoba beradaptasi bagaimana mengola bisnis yang tepat di lingkungan sekolah. Meskipun saya terbiasa mengelola bisnis pribadi tapi saya juga perlu

[82] Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Agus Syamsudin,M.A selaku Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 14 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

[83] Hasil wawancara dengan Ibu Luluk Ernawati, M.A selaku Bendahara SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Sabtu, 16 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 10:30-11:00

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> belajar untuk mengola bisnis sekolah karna pasti ada perbedaan perlakuan diantaranya. Tetapi seiring berjalannya waktu, 4 tahun terakhir alhamdulillah menunjukkan hasil yang luar biasa. Tiap tahun pemasukan yang didapat meningkat sekitar 15%. Ini tentunya tidak terlepas dari kerjasama dengan Bapak Kepala Sekolah juga tim manajerial sekolah, para karyawan juga mitra yang telah bekerja sama dengan kami. Kemudian untuk alokasi pendanaan wirausaha sekolah itu sekitar 25% dialokasikan sebagai anggaran untuk biaya oprasional sekolah, dana pengembangan sarpras juga untuk kesejahteraan guru. Sisanya 75% balik lagi untuk pelaksanaan wirausaha sekolah seperti dalam hal pemenuhan pengadaan bahan pangan dan barang, gaji para pegawai, kebersihan dan lain sebagainya." [84] (S.W.WS.F3/12-05-2020)

Kesimpulan dari pendapat diatas, Wirausaha berpengaruh besar terhadap peningkatan sumber biaya pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik. Peningkatan setiap tahunnya mencapai 10-20%. Sumber dana wirausaha sekolah disebut sebagai dana tambahan atau dana cadangan sekolah. Sebesar 25 % dana pendapatan wirausaha sekolah dianggarkan sebagai tambahan biaya oprasional sekolah, pengembangan sarana prasarana, kesejahteraan guru dan karyawan juga sebagai dana pendukung segala macam kegiatan akademik maupun non akademik sekolah. 75 % khusus untuk pelaksanaan wirausaha sekolah seperti dalam hal pemenuhan pengadaan bahan pangan dan barang, gaji para pegawai, kebersihan dan lain sebagainya.

[84] Hasil wawancara dengan Ibu Wiwik Sugiarti,S.Pd selaku ketua tim bidang kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 12 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Manajemen Kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Faktor pendukung dan penghambat pengembangan sumber pembiayaan pendidikan melalui manajemen kewirausahan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik seperti yang disampaikan oleh Ketua Tim Bidang Kewirausahaan sekolah, :

> "Faktor pendukung pertama adalah ketersediaan lahan dan dana sekolah. Jadi pada saat itu ada lahan kosong milik sekolah luasnya sekitar 10 x 33 m dan ketersediaan dana yang cukup untuk dilakukan pembangunan. Kemudian juga dorongan yang kuat dari Kepala Sekolah untuk terus menciptakan sesuatu yang baru yang bisa menjadi contoh atau dijadikan motivasi bagi sekolah lain. Kemudian tingginya solidaritas yang dibentuk tim manajerial dan tim bidang kewirausahaan sekolah. Juga dengan adanya wirausaha ini dapat dijadikan sebagai salah satu bentuk praktik pendidikan *entrepreneurship* bagi peserta didik. Sejauh ini hambatan yang dirasa bisa dibilang hampir tidak begitu berat paling dari segi pengadaan pangan dan barang kadang sudah dipesan tapi datangnya telat, stabilitas listrik kadang juga terganggu mengingat sistem pelayanan yang kita pakai secara online jadi kalau ada gangguan listrik atau tiba-tiba wifi sekolah mati pelayanannya jadi terhambat. " [85] (S.W.WS.F4/12-05-2020)

Kesimpulan dari penjelasa diatas, faktor pendukung pengembangan sumber pembiayaan pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik diantaranya : 1) ketersediaan lahan dan dana sekolah, 2) dorongan yang kuat dari Kepala Sekolah untuk terus menciptakan sesuatu yang baru yang bisa menjadi contoh atau dijadikan motivasi bagi sekolah lain, 3) tingginya solidaritas yang dibentuk tim manajerial dan tim bidang kewirausahaan

[85] Hasil wawancara dengan Ibu Wiwik Sugiarti,S.Pd selaku ketua tim bidang kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pada hari Selasa, 12 Mei 2020 bertempat di sekolah pukul 09:00-10:00.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah, dan 4) dapat dijadikan sebagai salah satu bentuk praktik pendidikan *entrepreneurship* bagi peserta didik. Sedangkan faktor penghambatnya dari segi pengadaan pangan dan barang kadang telat dan juga dari gangguan listrik atau tiba-tiba wifi sekolah mati menyebabkan pelayanan jadi terhambat.

C. Analisis Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil temuan penelitian diatas, untuk selanjutnya peneliti lakukan analisis sebagai berikut, :

1. Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

   Sumber dana atau biaya pendidikan adalah semua pihak-pihak yang memberikan bantuan subsidi dan sumbangan yang diterima oleh lembaga pendidikan, baikndari lembaga sumber resmi pemerintah (pusat dan daerah) ataupun dari masyarakatnsendiri secara donatur.[86]

   Pengembangan sumber pembiayaan pendidikan merupakan upaya mengembangkan sumber dana pendidikan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan proses belajar mengajar di sekolah baik kegiatan akademik maupun non akademik.[87]

   Seperti yang diungkapkan oleh Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik. pengembangan sumber pembiayaan pendidikan adalah usaha mandiri

[86] Arwildayanto, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*, (Gorontalo: Widya Padjadjaran Anggota IKAPI JABAR, 2017), 44.
[87] Ibid.,50

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah dalam menciptakan sumber-sumber dana baru yang secara otomatis dapat menambah pemasukan atau income dana sekolah yang nantinya dapat digunakan sebagai biaya kegiatan sekolah baik itu akademik maupun non akademik. tujuan pengembangan sumber pembiayaan pendidikan adalah untuk membiasakan sekolah agar dapat menggali peluang-peluang bisnis yang dapat mendatangkan keuntungan bagi sekolah. Agar kedepannya sekolah tidak mengalami kesulitan dalam hal pendanaan.

Nanang fatah menyebutkan sumber-sumber dana sekolah diantaranya : sumber dari orang tua murid, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha dan alumni.[88]

Sumber biaya atau dana penyelenggaraan pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik diantaranya bersumber dari : SPP, pemerintah pusat (BOS) ,BPOPP, Pemerintah daerah (mebeler), donatur perusahaan luar, sumbangan dari alumni dan wirausaha sekolah.

2. Manajemen Kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Manajemen Kewirausahaan merupakan proses memberdayakan sumber daya manusia untuk menciptakan atau mengembangkan suatu usaha baru melalui pemikiran-pemikiran kreatif dan tindakan inovatif yang dapat menghasilkan keuntungan dengan tidak mengabaikan resiko yang ada.[89]

Berdasarkan hasil temuan penelitian, Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik mendefinisikan Manajemen kewirausahaan sebagai suatu proses

[88] Fattah Nanang, *Standart Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT.Rosda Karya, 2012), 43.
[89] Hamdani, *Entrepreneurship: Kiat Melihat & Memberdayakan Potensi Bisnis*, (Jogjakarta: Starbooks, 2014), 58.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

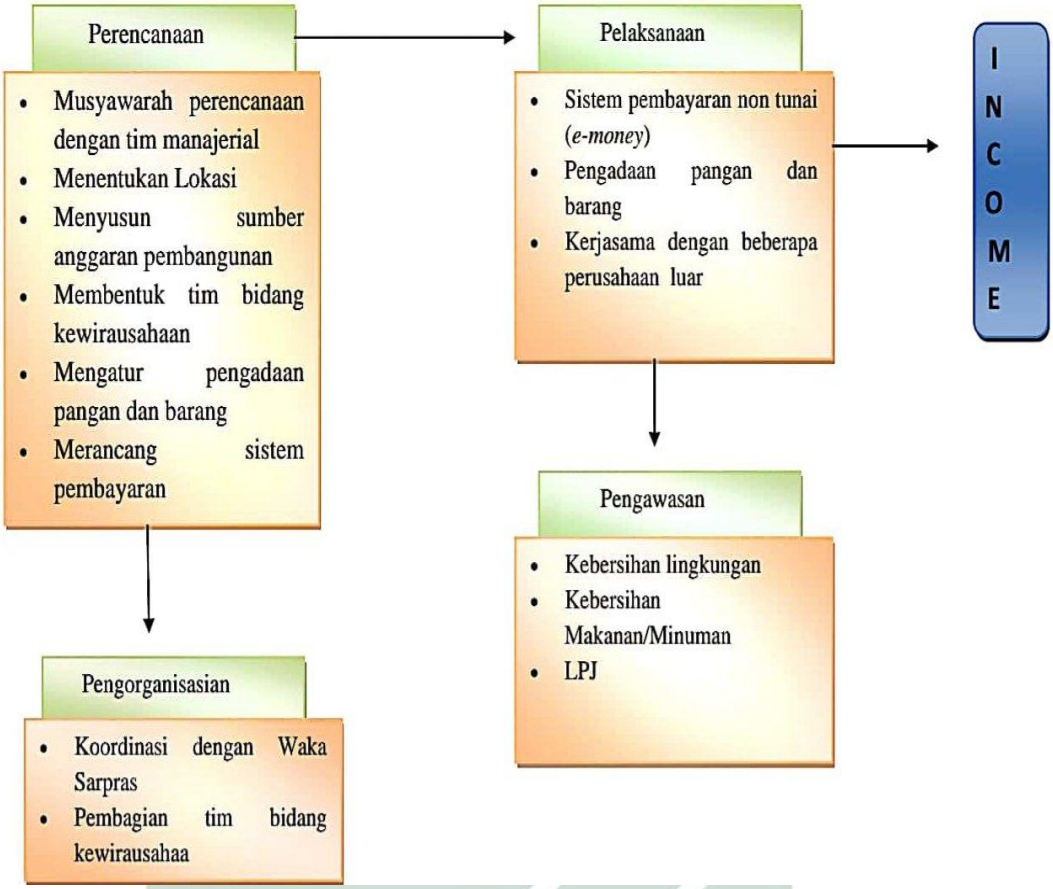
mengembangkan usaha baru (bisnis) dengan ide-ide kreatif serta inovatif yang bisa mendatangkan keuntungan. Dimana dalam prosesnya melalui perencanaan yang matang dengan tim manajerial kemudian pengelolaan, pelaksanaan hingga pengawasan yang melibatkan pihak internal dan eksternal sekolah. Sehingga jika usaha tersebut dikelola secara profesional maka keuntungan yang didapat akan luar biasa.

Bentuk wirausaha yang ada di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik meliputi: *Food corner* d'kautsar, Ma'arif *Mart*, Penyewaan gedung dan usaha produksi kopya/peci.

Proses manajemen kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik meliputi : perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga pengawasan. Berikut pola manajemen kerirausahaan, :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 4. 1. Pola Manajemen Kewirausahaan di SMA NU 1 Gresik



a. Perencanaan Wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Perencanaan adalah proses menentukan arah yang akan ditempuh dan kegiatan bisnis yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[90]Wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik direncanakan sejak awal tahun 2013. *Food Corner* D'Kautsar adalah usaha pertama yang didirikan oleh sekolah. Berdasarkan gambar diatas proses perencanaan dimulai dari:

[90] Mmuhson,m*Entrepreneurship*,p(Jakarta,Spasimedia,2017),75

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Kepala Sekolah mengkomunikasikan hasil perencanaan secara musyawarah dengan tim manajerial sekolah,
2) Menentukan lokasi yang strategis,
3) Menyusun anggaran sumber dana pembangunan, sumber dana yang dikeluarkan sekolah untuk pembangunan kantin murni dari sekolah tidak ada bantuan dari Lembaga Pendidikan Ma'arif NU.
4) Membentuk tim bidang kewirausahaan
5) Mengatur pengadaan pangan dan barang,
6) Merancang sistem pembayaran yang memudahkan siswa.

Kemudian pada awal tahun 2015 memperbaikan bangunan *Ma'arif Mart* serta sistem pengelolaannya sebagai upaya pengembangan wirausaha sekolah. Pada Tahun 2016 mengembangkan usaha produksi kopyah/peci dan tahun 2017 mengembangkan usaha melalui penyewaan gedung sekolah.

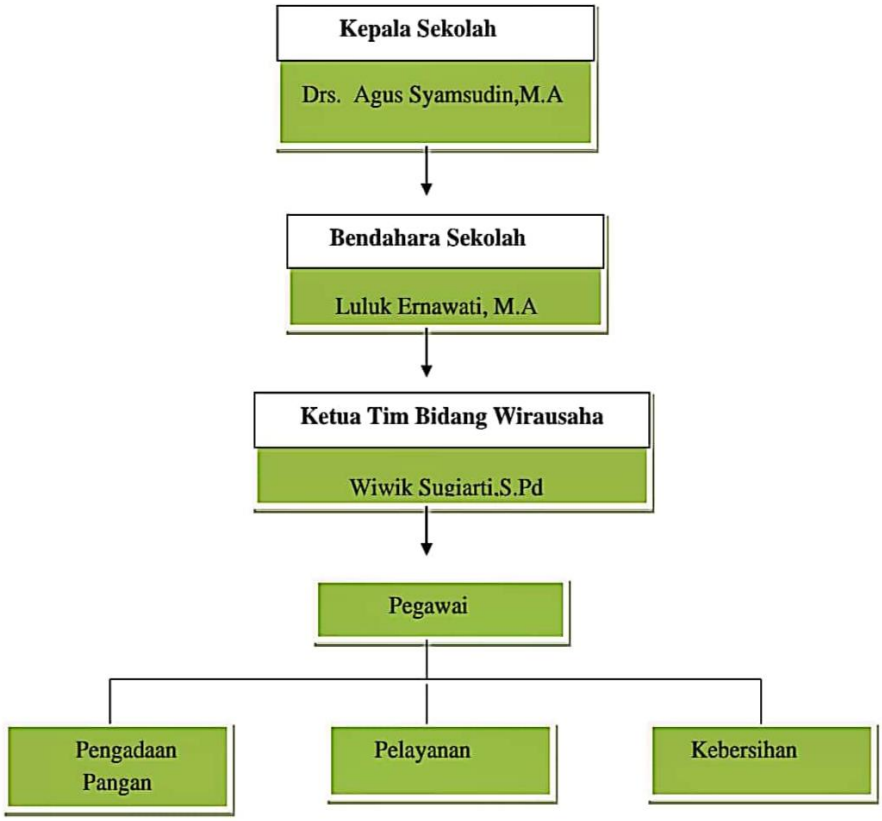
b. Pengorganisasian Wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Kegiatan dalam pengorganisasian adalah menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab setiap pengelola bisnis.[91] Seperti dalam gambar struktur organisasi berikut, ini :

[91] Ibid.,76

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Bidang Kewirausahaan SMA NU 1 Gresik



Struktur organisasi diatas menjelaskan bahwa Kepala Sekolah sebagai penanggung jawab tertinggi dalam pelaksanaan wirausaha. Bendahara mendapat kewenang dari Kepala Sekolah untuk menyampaikan segala kebijakan untuk pelaksanaan wirausaha sekolah dan juga membantu Ketua Tim Kewirausahaan dalam penyususnan laporan hasil wirausaha sekolah seperti dalam hal display barang, perekrutan pegawai dan lain sebagainya.

c. Pelaksanaan Wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menggerakkan atau melaksanakan adalah proses untuk menjalankan kegiatan atau pekerjaan dalam organisasi. Berdasarkan hasil temuan penelitian, Kepala Sekolah membentuk Tim bidang kewirausahaan dan menerapkan model manajemen eksternal dimana dalam poses menjalankan bisnis sekolah bekerjasama dengan berbagai pihak luar sekolah diantaranya: 7 pedagang luar sekolah, PT. Coca Cola Company, CV. Maju Jaya dan CV. Maju Jaya CV. Sinar Kurnia.

d. Pengawasan Wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Adalah proses untuk mengukur dan menilai pelaksanaan tugas apakah telah sesuai dengan rencana. Kepala Sekolah mengukur keberhasilan pelaksanaan wirausaha sekolah melalui hasil Laporan Penanggung Jawaban (LPJ) yang disusun oleh ketua tim bidang kewirausahaan dan bendahara sekolah. Kemudian sekolah bekerjasama dengan Dinas Kesehatan Kota Gresik dalam hal pengontrolan dan pengukuran tingkat kebersihan makanan dan minuman yang disediakan *Food Corner* D'Kautsar dab M'arif *Mart.* Selanjutnya sekolah juga mendapatkan penilaian keamanan pangan dari BPOM pada tahun 2018 dan berhasil menyandang Piagam Bintang Satu dalam hal Keamanan Pangan.

3. Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

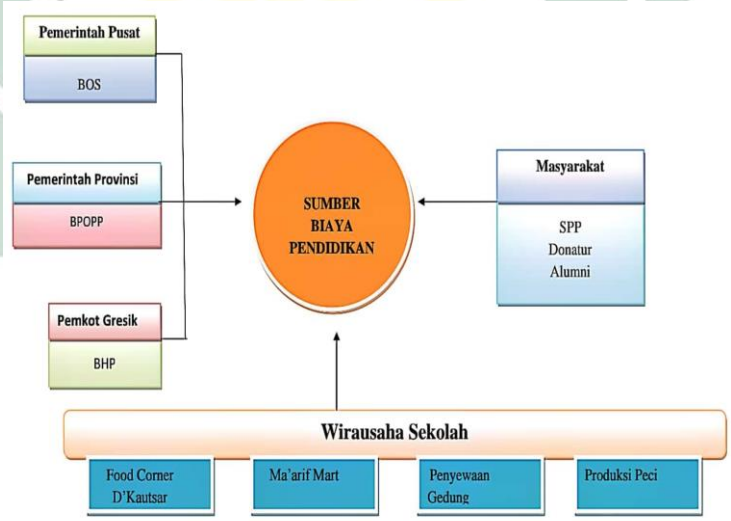
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bagi Sekolah swasta dana Biaya Oprasional Sekolah (BOS) yang diberikan oleh pemerintah hanya dapat menutupi sedikit kebutuhan biaya oprasional sekolah. Untuk itu sekolah tidak boleh hanya mengandalkan sumber dana dari pemerintah saja, karena sekolah tidak akan berkembang dengan baik jika hanya mengandalkan sumber dana dari pemerintah saja.[92]

Kewirausahaan sekolah menjadi trend baru yang mendukung pengembangan satuan pendidikan diberbagai tingkatan.[93]

Sama halnya dengan pendapat diatas SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik berupaya mengembangkan sumber biaya pendidikan secara mandiri melalui kewirausahaan seperti pada gambar berikut ini,:

Gambar 4. 3 Sumber-Sumber Biaya Pendidikan di SMA NU 1 Gresik



Dari Gambar diatas dapat kita ketahui bentuk-bentuk wirausaha sekolah yang saat ini dikelola oleh SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik seperti Food

[92] Barnawi dan Mohammad Arifin, *Buku Pintar Mengelola Sekolah Swasta*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012) hal. 31

[93] Barnawi dan Mohammad Arifin, *Buku Pintar Mengelola Sekolah Swasta*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012) hal 33

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Corner D'Kautsar, Ma'arif Mart, Penyewaan gedung dan Usaha produksi peci/kopya. Dengan adanya wirausaha ini sekolah berhasil mengembangkan sumber dana pendidikan secara mandiri. Sekolah mendapat keuntungan yang bersifat rutin secara otomatis *income* yang dihasilkan mengalami kenaikan yang cukup signifikan.

Sebesar 25 % dana pendapatan wirausaha sekolah dianggarkan sebagai tambahan biaya oprasional sekolah, pengembangan sarana prasarana, kesejahteraan guru dan karyawan juga sebagai dana pendukung segala macam kegiatan akademik maupun non akademik sekolah. 75 % khusus untuk pelaksanaan wirausaha sekolah seperti dalam hal pemenuhan pengadaan bahan pangan dan barang, gaji para pegawai, kebersihan dan lain sebagainya.

4. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Manajemen Kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik
   a. Faktor pendukung yang dapat mempengaruhi keberhasilan kewirausahaan di lembaga pendidikan :
      1) Memiliki kompetensi managerial: merencanakan, mengkoordinasikan, melaksanakan dan mengevaluasi.
      2) Kreatif dan optimis dalam mengembangkan hubungan baik dengan warga sekolah.
      3) Kemampuan dalam mengidentifikasi tujuan yang akan dicapai.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Transparansi dalam hal manajemen keuangan.[94]

Faktor pendukung keberhasilan wirausaha sekolah di SMA Nahdlatul Ulma 1 Gresik seperti yang disampaikan oleh Ibu Wiwik, S.Pd diantaranya: Ketersediaan lahan dan dana sekolah, dorongan yang kuat dari Kepala Sekolah untuk terus menciptakan dan *memanage* sesuatu yang baru secara kreatif dan inovatif yang bisa menjadi contoh atau dijadikan motivasi bagi sekolah lain, tingginya solidaritas yang dibentuk tim manajerial dan tim bidang kewirausahaan sekolah, dan berorientasi pada salah satu tujuan sekolah yaitu dapat dijadikan sebagai salah satu bentuk praktik pendidikan *entrepreneurship* bagi peserta didik.

b. Faktor penghambat wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Secara umum faktor penghambat yang dapat memepengaruhi kegagalan wirausaha diantaranya :Ketidak mampuan manajemen, Kurang pengalaman, Pengendalian Keuangan yang Buruk, Lemahnya usaha pemasaran.[95]

Sedangkan dalam mengelola wirausaha di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik pengelola tidak menemukan hambatan-hambatan seperti pada umumnya, melainkan yang menjadi penghambat wirausaha dari segi pengadaan pangan dan barang kadang telat dan juga dari gangguan

[94] Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 194.
[95] Zimmerer Thomas W, Scarborough Norman M, Wilson Doug, *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 39-40.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

listrik atau tiba-tiba wifi sekolah mati menyebabkan pelayanan jadi terhambat.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah melakukan serangkaian kegiatan penelitian, mulai dari observasi secara langsung, penggalian informasi melalui wawancara mendalam, pengumpulan data kemudian mengola dan menganalisis hasil penelitian selanjutnya diuraikan kesimpulan berupa point-point seperti berikut ini :

1. Pengembangan sumber pembiayaan pendidikan adalah usaha mandiri sekolah dalam menciptakan sumber-sumber dana baru yang secara otomatis dapat menambah pemasukan atau income dana sekolah yang nantinya dapat digunakan sebagai biaya kegiatan sekolah baik itu akademik maupun non akademik. tujuan pengembangan sumber pembiayaan pendidikan adalah untuk membiasakan sekolah agar dapat menggali peluang-peluang bisnis yang dapat mendatangkan keuntungan bagi sekolah. Sumber biaya atau dana penyelenggaraan pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik diantaranya bersumber dari : SPP, pemerintah pusat (BOS) , pemerintah provinsi (BPOPP), Pemerintah daerah (mebeler), donatur perusahaan luar, sumbangan dari alumni dan wirausaha sekolah.
2. Manajemen kewirausahaan adalah suatu proses mengembangkan usaha baru (bisnis) dengan ide-ide kreatif serta inovatif yang bisa mendatangkan keuntungan. Bentuk wirausaha yang ada di SMA Nahdlatul Ulama 1

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gresik meliputi : *Food corner* d'kautsar, Ma'arif *Mart*, penyewaan gedung dan usaha produksi kopya/peci. Proses manajemen kewirausahaan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik meliputi : perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga pengawasan.

3. Wirausaha berpengaruh besar terhadap peningkatan sumber biaya pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik. Peningkatan setiap tahunnya mencapai 10-20%. Sumber dana wirausaha sekolah disebut sebagai dana tambahan atau dana cadangan sekolah. Sebesar 25 % dana pendapatan wirausaha sekolah dianggarkan sebagai tambahan biaya oprasional sekolah, pengembangan sarana prasarana, kesejahteraan guru dan karyawan juga sebagai dana pendukung segala macam kegiatan akademik maupun non akademik sekolah. 75 % khusus untuk pelaksanaan wirausaha sekolah seperti dalam hal pemenuhan pengadaan bahan pangan dan barang, gaji para pegawai, kebersihan dan lain sebagainya.
4. Faktor pendukung pengembangan sumber pembiayaan pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik diantaranya : 1) ketersediaan lahan dan dana sekolah, 2) dorongan yang kuat dari Kepala Sekolah untuk terus menciptakan sesuatu yang baru yang bisa menjadi contoh atau dijadikan motivasi bagi sekolah lain, 3) tingginya solidaritas yang dibentuk tim manajerial dan tim bidang kewirausahaan sekolah, dan 4) dapat dijadikan sebagai salah satu bentuk praktik pendidikan *entrepreneurship* bagi peserta didik. Faktor penghambatnya dari segi pengadaan pangan dan barang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kadang telat dan juga dari gangguan listrik atau tiba-tiba wifi sekolah mati menyebabkan pelayanan jadi terhambat

B. Saran

Dari hasil penelitian yang telah peneliti jabarkan diatas, tahap akhir penyusunan peneliti ingin menuliskan saran bagi SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik. Dengan adanya saran ini semoga dapat memperbaiki pelaksanaan Pengembangan Sumber Pembiayaan Pendidikan di SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik.

1. Bagi SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik
   a. Pelaksana tim manajemen wirausaha sekolah perlu adanya pembenahan. Empat macam usaha yang dimiliki dengan dipimpin oleh satu orang saja dalam pengelolaannya tidak akan maksimal. Akan lebih optimal jika ditempatkan ketua pengelola untuk masing-masing usaha. Dengan pola seperti itu bisnis sekolah akan berkembang dengan baik sebab ketua pengelola lebih fokus pada pelaksanaan masing-masing usaha yang dipegang. Dalam hal ini tetap harus berkoordinasi dengan Kepala Sekolah selaku penganggung jawab tertinggi pelaksanaan wirausaha sekolah
   b. Pelaksanaan wirausaha sekolah perlu adanya strategi promosi produk agar pendapatan hasil wirausaha sekolah semakin meningkat. Bentuk promosi bisa melalui lisan,browsur atau di *upload* ke media sosial.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Usaha penyewaan gedung Food Corner D'Kautsar bisa dikembangkan dengan usaha catering untuk acara ulang tahun, perkumpulan alumni dan lain-lain.

d. SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik sebenarnya bisa mengembangkan usaha dalam hal jasa dengan melibatkan peserta didik. Beragam ekstrakulikur yang dimiliki dapat dikembangkan menjadi usaha bisnis dalam bentuk jasa. Pelaksanaannya bisa melibat peserta didik sebagai praktik pendidikan *entrepreneurship*. Salah satu contoh seperti ekstrakulikuler fotografer. Peserta didik yang mempunyai keahlian fotografi bisa membuka usaha foto saat acara wisuda atau untuk album kenangan.

2. Bagi penelitian selanjutnya

Banyak program unggulan lain yang dimiliki SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik, program entrepreneurship ini juga berkaitan dengan upaya sekolah dalam melahirkan lulusan yang pandai berbisnis melalui pendidikan entrepreneurshipnya. Sehingga penelitian selanjutnya dapat membahas hal tersebut.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Ali, Muhammad. *Penelitian Kependidikan: Prosedur dan Stratgei*. Bandung: Angkasa, 1987.

Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek.* Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002.

Arwildayanto dkk, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan. Gorontalo Widya Padhadharan Anggota IKAPI JABAR*, 2017.

Barnawi dan Mohammad Arifin, *Buku Pintar Mengelola Sekolah Swasta*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.

Depdikbud. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka, 1999.

Echdar, Saban. *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Bogor, Ghalia Indonesia, 2017.

Engkoswara, Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan.* Bandung: Alfabeta, 2010.

Fatah, Nanang. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidika*n. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.

Fatah, Nanang. *Standart Pembiayaan Pendidikan*. Bandung : PT. Rosdakarya, 2012.

Fattah, Nanang. *Landasan manajemen pendidikan*. Bandung: Remaja rosdakarya, 2009.

Hamdani, *Entrepreneurship : Kiat Melihat & Memberdayakan Potensi Bisnis*. Jogjakarta: Starbooks, 2014.

Harsono. *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka book Publisher, 2007.

Herdiansyah, Haris. *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika, 2010.

Huriyah, Lilik. *Manajemen Keuangan*. Surabaya: UINSA Press, 2014.

Kasmir. *Kewirausahaan.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006

Ketut, Surya. *Konsep dan Pengembangan Kewirausahaan di Indonesia*. Yogyakarta : Deepublish, 2017

Lexy J Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mamik. *Metode Penelitian Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2014.

Matin. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya*. Depok: Rajawali Pers, 2014.

Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta:Bumi Aksara,2015

Mulyono. *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. Jogjakarta: Aer-Ruzz Media, 2007.

Nana Syaodih Sukmadinata. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011.

Rifai. *Kualitatif: Kualitatif Teologi*. Yoyo Topten Exacta, 2019.

Rosi, Fandi. *Teori Wawancara Pedagogik.* Yogyakarta: LeutikaPrio, 2016.

Rukajat, Ajat. *Pendekatan Penelitian Kualitati*f. Yogyakarta: CV. Budi Utama,2018

Salim, Agus, Ali Furon. *Pengantar dan Berfikir Kualitatif dalam Agus Salim: Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta : Tiara Wicana, 2006.

Sambutan Kepala SMA NU 1 Gresik. Tertulis dalam buku kenangan tahun 2016/2017

Subagyo. *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*. Jakarta : Rieneka Cipta, 2004.

Suhardan, Dadang. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2014.

Suryana, Abas. *Kewirausahaan*. Yogyakarta: Andi Offest, 2011.

Suryana. *Kewirausahaan, Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses.* Jakarta: Salemba Empat, 2013

wawancara dengan Bapak Drs. Agus Syamsudin,M.A selaku Kepala SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

wawancara dengan Ibu Luluk Ernawati, M.A selaku Bendahara SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

wawancara dengan Ibu Mufida Amalia,S.T selaku Wakil Ketua Bidang Kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

wawancara dengan Ibu Wiwik Sugiarti,S.Pd selaku ketua tim bidang kewirausahaan SMA Nahdlatul Ulama 1 Gresik

Wiwik Sugiarti (Ketua pengelola usaha mandiri SMA NU 1 Gresik) dalam acara Workshop Entrepreneurship yang diselenggarakan prodi MPI UINSA.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Zimmerer Thomas W, Scarborough Norman M, Wilson Doug, *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil* (Jakarta: Salemba Empat, 2008)

Lampiran 1 Instrumen Wawancara Kepala Sekolah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id