

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi yang ditandai dengan persaingan yang ketat dalam semua aspek kehidupan, memberi pengaruh terhadap tuntutan akan kualitas sumber daya manusia, termasuk sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan sebagai unsur yang mempunyai posisi sentral dan strategis dalam pembentukan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Kondisi tersebut diiringi dengan tumbuh dan berkembangnya tuntutan demokratisasi pendidikan, akuntabilitas, tuntutan kualitas serta jaminan mutu dari dunia kerja. Sehingga tenaga pendidik dan kependidikan harus memiliki kualitas yang handal sebagai jaminan mutu hasil proses pendidikan yang dilakukan. Seiring dengan berbagai tuntutan kualitas tersebut, pemerintah telah melahirkan berbagai peraturan perundangan yang pada dasarnya memberikan jaminan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan, termasuk mutu kepala sekolah sebagai pimpinan pada unit terkecil penyelenggara pendidikan.

Kepala sekolah merupakan guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin semua sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini mengharuskan kepala sekolah tidak saja bertanggungjawab mengelola guru, dan staf serta peserta didik, tetapi juga harus menjalin hubungan sekolah dengan masyarakat secara luas. Sukses atau tidaknya pendidikan dan

pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah. Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerial, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolah.

Dalam kerangka inilah, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tinggi untuk membangun sekolah efektif dengan kualitas manajemen yang ditandai oleh beberapa indikator, yaitu; (1) efektivitas belajar dan pembelajaran yang tinggi; (2) kepemimpinan yang kuat dan demokratis; (3) manajemen tenaga kependidikan yang efektif dan profesional; (4) tumbuhnya budaya mutu; serta (5) *teamwork* yang cerdas, kompak, dan dinamis (Mulyasa, 2013;7). Karena pendidikan di sekolah tidak sekedar proses yang berkaitan dengan pengetahuan, tetapi mencakup berbagai hal yang berkaitan dengan masalah fisik, emosional, dan aspek-aspek finansial. Sehingga pendidikan harus merefleksikan berbagai program nyata dan melayani berbagai kebutuhan pengguna jasa pendidikan.

Mengenai kualitas kepala sekolah, agar dapat menjalankan tugasnya dalam mencapai tujuan pendidikan sesuai UU No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pemerintah telah menerbitkan Permendiknas No 13 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah. Dalam Permendiknas tersebut dikemukakan bahwa setiap kepala sekolah harus memiliki 5 (lima) kompetensi dasar; yaitu kompetensi kepribadian,

manajerial, supervisi, sosial, dan kewirausahaan. Dari kelima kompetensi dasar diatas, kompetensi kewirausahaan mempunyai peran penting dalam melahirkan program nyata di sekolah dalam rangka pencapaian mutu pendidikan.

Kompetensi merupakan kinerja tugas rutin yang integratif, yang menggabungkan *resources* (kemampuan pengetahuan, asset dan proses, baik yang terlihat maupun yang tidak terlihat) yang menghasilkan posisi yang lebih tinggi dan kompetitif (Wahjosumidjo, 1995;34). Memahami visi dan misi serta memiliki integritas yang baik saja belum cukup, agar berhasil, kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang disyaratkan untuk dapat mengemban tanggungjawabnya dengan baik dan benar.

Dalam kompetensi kewirausahaan terdapat kemampuan dalam; (1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, (2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif. (3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah, (4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah, serta (5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

Kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah dapat dilihat dalam hal: (1) mengidentifikasi dan menyusun profil sekolah; (2) mengembangkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah; (3) mengidentifikasi fungsi-fungsi (komponen-komponen) sekolah

yang diperlukan untuk mencapai setiap sasaran sekolah; (4) melakukan analisis terhadap setiap fungsi dan faktor-faktornya; (5) mengidentifikasi dan memilih alternatif-alternatif pemecahan setiap persoalan; (6) menyusun rencana pengembangan sekolah; dan (9) membuat target pencapaian hasil untuk setiap program sesuai dengan waktu yang ditentukan (*milestone*).

Kompetensi diatas dapat terwujud jika kepala sekolah mampu untuk: (1) memahami dan menghayati arti dan tujuan perubahan (inovasi) sekolah; (2) menggunakan metode, teknik dan proses perubahan sekolah; (3) menumbuhkan iklim yang mendorong kebebasan berfikir untuk menciptakan kreativitas dan inovasi; (4) mendorong warga sekolah untuk melakukan eksperimentasi, prakarsa/keberanian moral untuk melakukan hal-hal baru; (5) menghargai hasil-hasil kreativitas warga sekolah dengan memberikan *rewards*; dan (6) menumbuhkan jiwa kewirausahaan warga sekolah.

Kepala sekolah yang berjiwa wirausaha akan memiliki tujuan dan pengharapan tertentu yang diintegrasikan dalam visi, misi, tujuan dan rencana sekolah secara realistis, sesuai dengan kemampuan, kondisi, dan faktor pendukung yang dimiliki sekolah. Tugas kewirausahaan bertujuan agar sekolah memiliki sumber-sumber daya yang mampu mendukung jalannya sekolah, khususnya dari segi finansial. Selain itu agar sekolah membudayakan perilaku wirausaha di kalangan warga sekolah, khususnya para siswa (Depdiknas, 2008;10). Sekolah juga harus diberi kebebasan untuk melakukan “kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan” (*income generating activities*), sehingga sumber keuangan tidak semata-mata tergantung pada pemerintah.

Mengkaji hal di atas, Sekolah Menengah Kejuruan atau SMK merupakan sekolah yang mempunyai peluang besar untuk dapat menerapkan kewirausahaan. SMK mempunyai sumber daya internal yang cukup untuk mengembangkan kewirausahaan, baik itu sumber daya manusia maupun sarana dan prasarana yang dapat dioptimalkan. Bila kepala sekolah mampu memberdayakan semua itu, maka selain mendapatkan penambahan pendapatan sekolah juga dapat meningkatkan mutu lulusan. Karena tujuan utama SMK adalah menyiapkan tamatan yang siap bekerja dibidangnya. Kegiatan sekolah yang mengelola sumber daya sekolah untuk menghasilkan barang atau jasa dan kemudian memperoleh keuntungan dapat disebut dengan Unit Produksi/Jasa Sekolah.

Unit Produksi/Jasa merupakan suatu sarana pembelajaran dan berwirausaha bagi siswa dan guru serta memberi dukungan biaya operasional sekolah. Sarana pembelajaran yang dimaksud adalah tempat belajar bagi guru dan siswa untuk meningkatkan kemampuan pengetahuan, keterampilan dan pembentukan sikap kerja, karena dalam kegiatan unit produksi terdapat proses belajar secara langsung dalam menghadapi permasalahan kerja sesungguhnya. Adapun makna sebagai penghasil dana masukan adalah kegiatan unit produksi menghasilkan produk atau jasa bernilai ekonomi, sehingga pengelola dan pelaksana mendapat imbalan jasa. Selain itu keuntungan dari hasil penjualan barang/jasa dapat digunakan sebagai biaya operasional sekolah.

Berdasarkan definisi ini SMK dapat mengelola sumber daya di sekolah dalam bentuk kegiatan Unit Produksi/Jasa sebagai kegiatan ekonomi

produktif. Sumber daya di sekolah meliputi; (1) sarana prasarana praktek yang dapat digunakan dalam proses produksi jasa; (2) guru, siswa dan karyawan sebagai penggerak, pelaksana kegiatan dan potensi pasar; (3) program kurikulum sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan dan pencapaian tujuan belajar siswa. Pelaksanaan kegiatan Unit Produksi/Jasa meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pemasaran produk atau jasa yang dihasilkan, sehingga Unit Produksi/Jasa berfungsi sebagai tempat latihan keterampilan, pengembangan kreatifitas dan berwirausaha bagi guru dan siswa. Selain itu selisih biaya produksi atau jasa dengan harga penjualan/tarif jasa menghasilkan keuntungan sebagai dana tambahan bagi sekolah.

Kemampuan kepala sekolah dalam hal memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan Produksi/Jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik bisa ditunjukkan kepala sekolah melalui; (1) menyiapkan anggaran pendapatan dan belanja sekolah yang berorientasi pada program pengembangan sekolah secara transparan; (2) menggali sumber dana dari pemerintah, masyarakat, orang tua siswa dan sumbangan lain yang tidak mengikat; (3) mengembangkan kegiatan sekolah yang berorientasi pada *income generating activities*; mengelola akuntansi keuangan sekolah (*cash in and cash out*); (4) membuat aplikasi dan proposal untuk mendapatkan dana dari penyandang dana; (5) melaksanakan sistem pelaporan penggunaan keuangan yang menunjukkan bahwa kewirausahaannya jelas terkontrol secara finansial.

Persoalan yang sering terjadi, Unit Produksi/Jasa sekolah dikelola dengan sederhana belum menerapkan prinsip-prinsip manajemen sehingga mengalami kegagalan. Dikutip dari Rusnani (2012) dikatakan Unit Produksi/Jasa tidak dikelola oleh manajer yang profesional, sikap mental tenaga penjual yang lemah, dan tanggung jawab usaha yang rendah. Disamping itu, hasil pengamatan penulis di SMK Negeri 2 Langsa sedikit guru dan siswa yang terlibat dalam kegiatan produksi. Berdasarkan hasil perbincangan secara santai terungkap bahwa kegiatan Unit Produksi/Jasa hanya berlangsung bila ada pesanan. Tidak ada program kerja yang jelas yang menjadi pegangan dalam kegiatan Unit Produksi/Jasa. Hal ini mengakibatkan tujuan utama Unit Produksi/Jasa sebagai sumber belajar dan sumber dana pendidikan tidak dapat dicapai. Dengan demikian Unit Produksi/Jasa sekolah perlu dikelola dengan sistem manajemen yang baik, agar menjadikan Unit produksi/Jasa sekolah sebagai sumber belajar siswa dan pendanaan pendidikan benar-benar dapat terwujud.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuan (Wahyudi dkk, 2015;70). Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki: (1) kemampuan menyusun program,

(2) kemampuan menyusun organisasi sekolah, (3) kemampuan menggerakkan guru, dan (4) kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan.

Peran kepala sekolah sebagai manajer di satuan sekolah yang dipimpinnya terkait keuangan merupakan pejabat yang diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran. Sebagai manajer keuangan sekolah berkewajiban untuk menentukan keuangan sekolah, cara mendapatkan dana untuk infrastruktur sekolah serta penggunaan dana tersebut untuk membiayai kebutuhan sekolah. Tugas manajer keuangan antara lain: (1) Manajemen untuk perencanaan perkiraan. (2) Manajemen memusatkan perhatian pada keputusan investasi dan pembiayaannya (3) Manajemen kerjasama dengan pihak lain (4) Penggunaan keuangan dan mencari sumber dananya. Hal ini akan membantu operasional dari suatu Unit Produksi/Jasa Sekolah.

Walaupun mempunyai porsi yang kecil, semua kegiatan Unit Produksi/Jasa sekolah harus dipersiapkan dengan sistem pengelolaan yang profesional. Pengelolaan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan harus terdata dengan baik. Oleh karena itu, penelitian ini akan memberikan gambaran tentang implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah di SMK Negeri 2 Langsa dalam mengelola Unit Produksi/Jasa Sekolah.

1.2 Fokus Masalah

Keterbatasan kemampuan, waktu, dan dana serta untuk menjaga kualitas penelitian, maka fokus masalah dalam penelitian ini adalah pada

implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam mengelola Unit Produksi/Jasa.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengelolaan Unit Produksi/Jasa di SMK Negeri 2 Langsa?”

Selanjutnya pertanyaan penelitian ini adalah:

1. Bagaimana implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam perencanaan Unit Produksi/Jasa di SMK Negeri 2 Langsa?
2. Bagaimana implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengorganisasian Unit Produksi/Jasa di SMK Negeri 2 Langsa?
3. Bagaimana implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pelaksanaan Unit Produksi/Jasa di SMK Negeri 2 Langsa?
4. Bagaimana implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengawasan Unit Produksi/Jasa di SMK Negeri 2 Langsa?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam perencanaan Unit Produksi/Jasa di SMK Negeri 2 Langsa
2. Mengetahui implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengorganisasian Unit Produksi/Jasa di SMK Negeri 2 Langsa

3. Mengetahui implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pelaksanaan Unit Produksi/Jasa di SMK Negeri 2 Langsa
4. Mengetahui implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengawasan terhadap Unit Produksi/Jasa di SMK Negeri 2 Langsa

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat teoritis

Hasil Penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan konsep kewirausahaan kepala sekolah dalam pengelolaan Unit Produksi/Jasa sekolah.

Manfaat praktis

1. Dapat menjadi pertimbangan kebijakan bagi kepala dinas pendidikan Kota Langsa, khususnya dalam hal pengelolaan Unit Produksi/Jasa sekolah.
2. Dapat meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam pengelolaan Unit Produksi/Jasa sekolah.
3. Dapat memberikan motivasi kepada guru untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang dapat menjadi sumber belajar bagi siswa sekaligus sebagai sumber pendanaan bagi pendidikan.