

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Konsep Dasar Manajemen Kewirausahaan

###### a. Pengertian Manajemen Kewirausahaan

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *management*, akar katanya adalah *manage* yang mengandung arti mengatur, mengurus, melaksanakan dan mengelola.<sup>1</sup>

Sedangkan pengertian manajemen menurut Henry L. Sisk pada buku *Principles of Management* mengemukakan definisi manajemen sebagai berikut: *“Management is the coordination of all resources through the processes of planning, organizing, directing, and controlling in order to attain stated objectives.”*<sup>2</sup>

Manajemen merupakan mengkoordinasikan semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan kontrol guna mencapai tujuan secara obyektif.

Adapun pengertian manajemen menurut pendapat para ahli adalah sebagai berikut:

---

<sup>1</sup> John M. Echols, Hasan Sadhily, *Kamus Bahasa Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1992), hlm. 372

<sup>2</sup> Henry L. Sisk, *Principles of Management*, (Brighton England: South-Western Publishing Company, 1969), hlm. 10

- 1) Menurut Robert Kresther, manajemen adalah proses kerja dengan melalui orang lain untuk mencapai tujuan.
- 2) George Terry mengemukakan bahwa kemampuan menyuruh orang lain bekerja guna mencapai tujuan.
- 3) Menurut James A.F. Stonner manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.
- 4) Sondang Sangian mengemukakan bahwa manajemen adalah kemampuan atau ketrampilan seseorang untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain.
- 5) Menurut Ricard M. Hodgetts dan Steven Ultman manajemen adalah suatu proses untuk menyelesaikan sesuatu melalui orang lain.
- 6) Menurut Donnelly manajemen adalah proses koordinasi upaya terhadap tujuan kelompok.
- 7) Menurut J.L. Massie, manajemen adalah proses satu kelompok kooperatif menggerakkan tindakan untuk tujuan umum.

Dalam definisi di atas mengandung unsur-unsur di bawah ini:

- 1) Kemampuan mempengaruhi
- 2) Orang, bawahan
- 3) Melakukan pekerjaan
- 4) Tujuan organisasi
- 5) Kerja sama antara bawahan dengan pimpinan
- 6) Terbatasnya sumber daya.<sup>3</sup>

Jadi yang dimaksud dengan manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan proses pengarahan, pengawasan dan pengerahan segenap kemampuan untuk melakukan suatu aktifitas dalam suatu organisasi.

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.<sup>4</sup> Dalam hal ini peneliti membatasi pengertian manajemen sebagai pendayagunaan sumber daya secara efisien untuk mencapai tujuan tertentu dalam organisasi pendidikan pada perspektif mikro, makro, dan sintesis mikro-makro, baik di sekolah maupun luar sekolah, dengan melakukan fungsi-fungsi perencanaan,

---

<sup>3</sup> Soebagyo Atmodiwiryo, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000), hlm. 5-6

<sup>4</sup> Engkoswara, Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 89

pengorganisasian, penstafan dan pengembangan sumber daya manusia, serta pengawasan.

Adapun *Entrepreneurship* atau kewirausahaan, menurut Kuratko dan Hodgetts sebagaimana dikutip oleh Manurung dalam bukunya Muh Yunus, mengatakan bahwa *entrepreneur* (wirausahawan), berasal dari bahasa Perancis *entreprendre* yang berarti mengambil pekerjaan (*to undertake*). Konsep mengenai *Entrepreneur* adalah: *The Entrepreneur is one who undertakes to organize, manage, and assume the risk of business.*<sup>5</sup>

Kata wirausaha berkaitan dengan kegiatan usaha atau kegiatan bisnis pada umumnya. Wirausahawan adalah seseorang yang memiliki kemampuan menilai peluang-peluang usaha (bisnis) dan mengkombinasikan berbagai macam sumber daya (*resources*) yang dibutuhkan untuk mengambil tindakan yang tepat untuk meraih keuntungan di masa depan. Wirausaha pada hakekatnya adalah sifat, ciri dan watak seseorang yang memiliki kemampuan dalam mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia nyata secara kreatif.<sup>6</sup>

Intinya seorang wirausahawan adalah orang-orang yang memiliki jiwa wirausaha dan mengaplikasikan

---

<sup>5</sup> Muh Yunus, *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hlm. 27

<sup>6</sup> Muh Yunus, *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*, hlm. 29

hakekat kewirausahaan dalam hidupnya. Orang-orang yang memiliki kreativitas dan inovasi yang tinggi dalam hidupnya.

Terdapat ciri umum yang selalu ada dalam diri wirausahawan, yaitu kemampuan mengubah sesuatu menjadi lebih baik atau menciptakan sesuatu yang benar-benar baru, atau berjiwa kreatif dan inovatif. Ciri kreatif dan inovatif ini sebagai sifat yang terdapat pada diri wirausahawan.<sup>7</sup>

Peter F Drucker dalam bukunya Kasmir mengatakan bahwa 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).<sup>8</sup>

Pengertian ini mengandung maksud bahwa seorang wirausahawan adalah orang yang memiliki kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru, berbeda dari yang lain. Atau mampu menciptakan sesuatu yang berbeda dengan yang sudah ada sebelumnya.

---

<sup>7</sup> Suharyadi, dkk, *Kewirausahaan, Membangun Usaha Sukses Sejak Usia Muda*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), hlm. 7

<sup>8</sup> Kasmir, *Kewirausahaan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 17

Adapun kata kewirausahaan berarti kegiatan yang membutuhkan seni dan keterampilan untuk mengenali produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun operasi untuk pengadaan produk baru, memasarkannya, serta mengatur permodalan operasinya.<sup>9</sup> Dalam arti lainnya adalah penerapan kreatifitas dan keinovasian untuk memecahkan permasalahan dan upaya untuk memanfaatkan peluang yang dihadapi.

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa kewirausahaan merupakan suatu sikap, jiwa dan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang sangat bernilai dan berguna bagi dirinya dan orang lain. Disamping itu kewirausahaan juga merupakan sikap mental dan jiwa yang selalu aktif atau kreatif , berdaya, bercrepta, berkarya dan bersahaja dan berusaha dalam rangka meningkatkan pendapatan dalam kegiatan usahanya.

Seseorang yang memiliki karakter wirausaha selalu tidak puas dengan apa yang telah dicapainya. Wirausaha adalah orang yang terampil memanfaatkan peluang dalam mengembangkan usahanya dengan tujuan untuk meningkatkan kehidupannya.

Kata *entrepreneurship* yang dahulunya sering diterjemahkan dengan kata kewiraswastaan, akhir-akhir

---

<sup>9</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2008)., hlm. 1130.

ini diterjemahkan dengan kata kewirausahaan. *Entrepreneur* berasal dari bahasa Perancis yaitu *entreprendre* yang artinya memulai atau melaksanakan.

Kewirausahaan ini merupakan gabungan dari kreatifitas, keinovasian, dan keberanian menghadapi resiko yang dilakukan dengan cara kerja keras untuk membentuk dan memelihara usaha baru.<sup>10</sup>

Adapun inti dari kewirausahaan menurut Drucker sebagaimana yang dikutip oleh Suryana dalam bukunya yang berjudul “Kewirausahaan Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses” mengemukakan bahwa inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda melalui pemikiran kreatif dan tindakan yang inovatif tersebut biasanya diawali dengan munculnya ide-ide dan pemikiran-pemikiran untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda.<sup>11</sup>

Seorang wirausahawan tidak hanya dapat berencana, berkata-kata tetapi juga berbuat, merealisasikan rencana-rencana dalam pikirannya ke dalam suatu tindakan yang berorientasi pada kesuksesan. Maka dibutuhkan kreativitas, yaitu pola pikir tentang sesuatu yang baru,

---

<sup>10</sup> Suryana, *Kewirausahaan, Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses*, hlm. 5.

<sup>11</sup> Suryana, *Kewirausahaan, Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses*, hlm 2.

serta inovasi yaitu tindakan dalam melakukan sesuatu yang baru.

Menurut Soeparman Soemahamidjaja, dalam bukunya Muh Yunus berpendapat, sifat-sifat wirausahawan pun dimiliki oleh seorang yang bukan wirausahawan. Wirausaha mencakup semua aspek pekerjaan, baik karyawan swasta maupun pemerintahan. Dikuatkan oleh Prawirokusumo, wirausahawan adalah mereka yang melakukan upaya-upaya kreatif dan inovatif dengan jalan mengembangkan ide, dan meramu sumber daya untuk menemukan peluang (*opportunity*) dan perbaikan (*preparation*) hidup.<sup>12</sup>

Dari gambaran hakekat *entrepreneurship* di atas, dapat ditarik benang merahnya. Memang kewirausahaan itu identik dengan hal-hal yang berkaitan dengan bisnis atau usaha. Namun dalam konteks ini pengertian kewirausahaan dibatasi pada praktik di lembaga pendidikan.

Jadi manajemen kewirausahaan adalah pendayagunaan potensi ekonomis secara kreatif, inovatif, dan dengan keberanian menghadapi resiko untuk mendapatkan laba yang berguna mensukseskan program dalam organisasi pendidikan. Sehingga kewirausahaan dapat juga dikatakan sebagai unsur dalam pendidikan

---

<sup>12</sup> Muh Yunus, *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*, hlm. 30

untuk memperlancar proses pendidikan bukan sebagai media mendapatkan keuntungan secara berlebihan.

**b. Fungsi Manajemen Kewirausahaan**

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

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses menentukan arah yang akan ditempuh dan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses ini ditentukan tentang apa yang harus dilakukan, kapan dikerjakan/dimulai, bagaimana melakukannya, dengan cara apa hal tersebut dilaksanakan, dan siapa yang akan melakukan pekerjaan tersebut. Proses tersebut itulah yang pada akhirnya akan menghasilkan suatu rencana.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses pengelompokan berbagai kegiatan atau pekerjaan dalam unit-unit. Tujuannya adalah supaya tertata dengan jelas antara tugas, wewenang, dan tanggung jawab serta hubungan kerja dengan sebaik mungkin dalam bidangnya masing-masing. Hasil dari pengorganisasian ini adalah terbentuknya struktur organisasi sesuai dengan rencana yang telah disusun.

### 3) Pelaksanaan (*Actuating*)

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

### 4) Pengawasan (*Controlling*)

*Controlling* (pengawasan) adalah proses untuk mengukur dan menilai pelaksanaan tugas apakah telah sesuai dengan rencana. Jika dalam proses tersebut terjadi penyimpangan, maka akan segera dikendalikan sesuai dengan rencana yang disusun. Dengan adanya pengendalian diharapkan tujuan dapat dicapai sesuai dengan target yang telah ditetapkan.<sup>13</sup>

Dalam kegiatan ini juga dilaporkan faktor-faktor pendukung dan penghambat kerja, sehingga memudahkan usaha perbaikan. Jadi, pengawasan ini dilihat dari segi input, proses, output bahkan *outcomenya* telah sesuai dengan tujuan yang ditetapkan atau belum sesuai tujuan yang ditetapkan.

---

<sup>13</sup> Kasmir, *Kewirausahaan*, hlm.58-59

5) Penilaian (*evaluating*)

Pengevaluasian merupakan fungsi lanjutan dari pengawasan. Evaluasi artinya menilai kegiatan untuk menemukan indikator yang menyebabkan sukses atau gagalnya pencapaian tujuan, sehingga dapat dijadikan bahan kajian berikutnya. Dalam mengkaji masalah yang dihadapi, rumuskan solusi alternatif yang dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada dan meningkatkan kualitas keberhasilan di masa yang akan datang.

Evaluasi sebagai fungsi manajemen merupakan aktifitas untuk meneliti dan mengetahui pelaksanaan yang telah dilakukan dalam proses keseluruhan organisasi mencapai hasil sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan. Dengan mengetahui kesalahan-kesalahan atau kekurangan-kekurangan, perbaiki dan pencarian solusi yang tepat dapat ditemukan dengan mudah<sup>14</sup>

6) Motivasi (*Motivating*)

Motivasi berasal dari bahasa Latin “*movere*” yang berarti “dorongan” atau “daya penggerak”. Motivasi merupakan suatu kemampuan seseorang

---

<sup>14</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), cet.I, hlm.124.

untuk memberikan kegairahan, kegiatan, pengertian, sehingga orang lain mau mendukung dan bekerja secara suka rela untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Motivasi dapat juga diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau moves dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.<sup>15</sup>

Motivasi merupakan masalah yang kompleks dan vital dalam suatu organisasi. Fungsi motivasi berkenaan dengan perilaku manusia dalam organisasi adalah bagaimana agar manusia itu mau mendukung dan bekerja untuk suatu gagasan tertentu. Perilaku manusia tergantung pada emosi, stamina, semangat, cita-cita, dan adat istiadat yang melatarbelakangi manusia tersebut. Dengan kata lain motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia agar

---

<sup>15</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 92

tetap pada keseimbangan upaya untuk mengarah pada tujuan organisasi.<sup>16</sup>

Pengetahuan tentang pola motivasi membantu para manajer memahami sikap kerja pegawai masing-masing. Manajer dapat memotivasi pegawainya dengan cara berbeda-beda sesuai dengan pola masing-masing yang paling menonjol. Bawahan perlu dimotivasi karena ada bawahan yang baru mau bekerja setelah dimotivasi atasannya. Motivasi yang timbul dari luar disebut motivasi ekstrinsik. Di pihak lain, ada pula bawahan yang bekerja atas motivasi dari dirinya sendiri. Motivasi yang timbul dari dalam diri sendiri disebut motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik biasanya lebih bertahan lama dan efektif dibandingkan motivasi ekstrinsik.<sup>17</sup>

#### 7) Pembaruan (*Innovating*)

Pembaruan atau inovasi adalah suatu proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, sumber daya yang diperlukan untuk memengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut. Inovasi merupakan jenis perubahan khusus, berbeda dengan “*change*” yang berarti

---

<sup>16</sup> Ek. Mochtar, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: Bharata Karya Aksara, 1996), hlm. 105

<sup>17</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, hlm. 244

membuat sesuatu yang berbeda. Inovasi adalah gagasan baru yang diaplikasikan untuk memulai atau memperbaiki produk, proses, atau jasa.<sup>18</sup>

Pengelolaan inovatif secara efektif tidak hanya dibutuhkan untuk pengembangan. Hal ini dikarenakan pembaruan dalam organisasi merupakan perpindahan ke arah yang lebih baik dalam rangka mempertahankan keberadaan organisasi terhadap tuntutan perubahan zaman.

### c. **Manajemen Kewirausahaan Dalam Pendidikan**

Berwirausaha di dunia pendidikan berarti memadukan kepribadian, peluang, keuangan dan sumber yang ada di lingkungan sekitar guna mengambil keuntungan yang dapat digunakan untuk mensukseskan tujuan pendidikan. Kepribadian ini mencakup pengetahuan, ketrampilan, sikap dan perilaku. Jiwa wirausaha bagi personil pendidikan seperti kepala atau manajer, staf ahli, guru, karyawan dan pekerja lainnya dengan menjalankan usaha dengan menggunakan modal dan tenaga pengembangan jiwa wirausaha ini mengandung resiko.<sup>19</sup>

Dalam kewirausahaan, modal tidak selalu identik dengan modal yang berwujud (*tangible*) seperti uang dan

---

<sup>18</sup> Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: Grafindo, 2006), hlm. 203

<sup>19</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2000), hlm. 178

barang. Tetapi ada juga modal yang tidak berwujud seperti modal intelektual, modal sosial, modal moral dan modal mental yang dilandasi agama.

Secara garis besar modal terbagi 4 (empat) jenis:

1) Modal Intelektual

Modal intelektual diwujudkan dalam bentuk ide sebagai modal utama yang disertai pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*capability*), ketrampilan (*skill*), komitmen (*commitment*) dan tanggung jawab (*authority*).

2) Modal Sosial dan Moral

Modal sosial dan moral terwujud dalam bentuk kejujuran, dan kepercayaan. Sehingga terbentuk citra yang positif. Seorang wirausaha yang baik memiliki 10 (sepuluh) etika. Yaitu kejujuran, memiliki integritas, menepati janji, kesetiaan, kewajaran, suka membantu, warga negara yang baik dan taat hukum, mengejar keunggulan dan bertanggung jawab.

3) Modal Mental

Modal mental adalah kesiapan mental berdasarkan landasan agama (spiritual). Hal ini diwujudkan dalam bentuk keberanian untuk menghadapi resiko dan tantangan yang dilandasi keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan YME.

#### 4) Modal Material

Modal material adalah modal berbentuk orang atau barang. Modal ini bukan merupakan modal utama karena modal material dapat terbentuk apabila kita telah memiliki modal-modal lain di atas.<sup>20</sup>

Salah satu rendahnya mutu pendidikan adalah rendahnya jiwa wirausaha kepala pendidikannya, berbagai penelitian mengungkapkan bahwa kepala pendidikan belum responsif terhadap tuntutan dinamika perubahan yang terjadi, banyak aktivitas pendidikan berlangsung *by the way* bukan *by design* dengan ciri perencanaan yang memprihatinkan.<sup>21</sup>

Rendahnya jiwa wirausaha kepemimpinan kepala pendidikan ada indikasi bahwa kepala pendidikan tidak memiliki *sense of responsibility* sebab kegagalan suatu program dianggap bukan tanggung jawabnya. Kegagalan program ditampakkan pada proses pengelolaan yang bersifat rutinitas belaka.

Adapun fungsi *entrepreneur* adalah mengubah atau merevolusionerkan pola produksi dengan jalan memanfaatkan sebuah penemuan baru (*invention*). Dengan kata lain memproduksi komoditas lama dengan

---

<sup>20</sup> Suharno, Dalam “*Manajemen Kewirausahaan*”, <http://sekartajung.blogspot.com>. <http://sekartajung.blogspot.com>. akses: 7/10/2012

<sup>21</sup> Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, hlm 178

cara baru dan membuka sumber suplay bahan-bahan baru. Atau mencari cara penyaluran sumber *suplay* tersebut dengan yang baru dan mereorganisasi sebuah industri baru.<sup>22</sup>

Disamping itu kepala pendidikan juga lemah dalam hal aspek metodologi yaitu dalam menganalisis, merancang, mengambil keputusan terhadap alokasi sumber-sumber yang tersedia, penyusunan pedoman, perincian program, dan program evaluasi, kepala pendidikan hanya menekankan aspek prosedural teknis.

Apabila dilihat dari segi proses, maka kepemimpinan kepala pendidikan yang berjiwa wirausaha diartikan sebagai proses wirausaha mentransformasi, mengorganisir dan mensinergikan sumber-sumber usaha untuk mendirikan usaha/program-program baru dalam rangka untuk memajukan sekolah dalam hal kualitas. Dengan tujuan agar kepala pendidikan dapat meraih sukses yang memadai dalam mendirikan dan mengembangkan usaha pelayanan belajar atau program baru. Sehingga dapat diperoleh mutu yang ditargetkan dan memberi kepuasan bagi para siswa, orang tua siswa, dan juga masyarakat luas. Untuk itu sangat diperlukan adanya kriteria

---

<sup>22</sup> J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*, (Bogor: Kencana, 2003), hlm. 3.

kepemimpinan yang berjiwa wirausaha. Karakteristik itu antara lain:<sup>23</sup>

- 1) Pemimpin yang kreatif dan inovatif
- 2) Pemimpin yang mampu mengeksplorasikan peluang
- 3) Pengambil resiko
- 4) Pekerja keras
- 5) Percaya diri
- 6) Kepemimpinan

Dalam mempraktikkan manajemen kewirausahaan diperlukan adanya etos kerja yang kuat. Seorang wirausaha perlu bekerja penuh kegigihan, kerja keras, dan kerja cerdas. Al-Qur'an menanggapi masalah ini dalam surah Al-An'am ayat 135:

قُلْ يٰقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىْ عَامِلٌۙ فَاَسَوْفَ تَعْلَمُوْنَۙ

۞ مَنْ تَكُوْنُ لَهُ عَنقَبَةُ الدَّارِ اِنَّهٗ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُوْنَۙ

Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepuh kemampuanmu, Sesungguhnya akupun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan. (Qs. Al-An'am: 135)<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, hlm 180-185

<sup>24</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV Penerbit Jumanatul Ali art (J-ART), 2005), hlm. 153

Ayat ini mengandung indikasi tentang keharusan bekerja keras dalam meraih kesuksesan hidup di dunia. Artinya mendorong umat muslim secara khusus dan umat manusia secara umum untuk memiliki etos kerja yang tinggi. Dari keterangan ini maka tidak diragukan lagi bahwa setiap umat muslim baik secara personal ataupun kolektif agar dapat bekerja keras dalam meraih apapun yang menjadi tujuan utamanya. Tak terkecuali yang berada dalam lingkup keorganisasian yaitu pada lembaga pendidikan Islam.

Apabila setiap lembaga pendidikan Islam mampu mempraktikkan manajemen kewirausahaan maka ia akan mampu mengokohkan fungsinya untuk *Tafaqquh fiddin*, yaitu melestarikan dan menjaga ajaran agama Islam seutuhnya. Pesantren menurut fungsinya ini harus berani mengimplementasikan konsep kewirausahaan dalam menunjang kelangsungan lembaga sehingga secara terus menerus bisa menjalankan program pendidikan di bidang agama Islam.

Konsep manajemen kewirausahaan ini pada dasarnya tidak hanya terkait masalah pengelolaan keuangan akan tetapi juga berhubungan dengan kurikulum dan materi kewirausahaan. Dengan demikian pesantren akan menghasilkan mutu pendidikan yang lebih baik yang mampu melahirkan calon ahli di bidang agama Islam dan

tidak pernah terkendala masalah keuangan anggaran program.

Dengan demikian jika ingin sukses mengembangkan program kewirausahaan di dunia pendidikan maka kepala pendidikan, tenaga kependidikan, baik guru maupun non guru dan peserta didik harus dibiasakan berpikir wirausaha. Oleh karena itu *stakeholder* pendidikan harus dibimbing untuk memahami dan mengembangkan sikap kewirausahaan sesuai dengan tugas masing-masing.

## **2. Mutu Pendidikan**

### **a. Pengertian Mutu Pendidikan**

Kata “Mutu” berasal dari Bahasa Inggris “*Quality*” yang berarti kualitas.<sup>25</sup> Sedangkan secara istilah, beberapa ahli sebagaimana yang dikutip oleh Engkoswara dan Aan Komariah mendefinisikan mutu sebagai berikut:

- 1) Menurut Goetsch dan Davis, mutu merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.
- 2) Menurut Juran, mutu didefinisikan sebagai kecocokan untuk pemakaian (*fitness for use*). Dalam arti kecocokan penggunaan produk untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan.

---

<sup>25</sup> John M. Echols dan Hasan Shadhily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1976., hlm. 327.

- 3) Crosby berpendapat bahwa mutu adalah kesesuaian individual terhadap persyaratan atau tuntutan. Dengan mengatakan bahwa “*Quality is Conformance to Customer Requirement*”.
- 4) Ishikawa menyatakan bahwa “*Quality Is Customer Satisfaction*”. Yang berarti mutu tidak dapat dilepaskan dari kepuasan pelanggan.<sup>26</sup>

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa mutu adalah gambaran karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan pelanggan. Sedangkan mutu dalam bidang pendidikan meliputi mutu *input*, proses, *output* dan *outcome*.

*Input* pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses yang berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Input sumber daya meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan dan siswa) dan sumber daya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dan sebagainya). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana,

<sup>26</sup> Engkoswara, Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, hlm. 304-

program, dan sebagainya. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses.

Sedangkan proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Dalam pendidikan berskala mikro (tingkat sekolah), proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lainnya.

Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pepaduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dan sebagainya.) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.

Adapun *output* pendidikan merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitas, efektifitas, produktivitas,

efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja, dan moral kerjanya.<sup>27</sup>

*Output* dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. Sedangkan *outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas.

Perlu ditekankan bahwa mutu pendidikan itu bersifat relatif. Hal ini dikarenakan tidak semua orang memiliki ukuran yang sama persis. Namun demikian apabila mengacu pada pengertian mutu secara umum dapat dinyatakan bahwa pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang seluruh komponennya memiliki persyaratan dan ketentuan yang diinginkan pelanggan dan menimbulkan kepuasan. Mutu pendidikan dikatakan baik apabila pendidikan tersebut dapat menyajikan jasa yang sesuai dengan kebutuhan para pelanggannya.

#### **b. Konsep Mutu**

Dalam definisi yang absolut, sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli. Produk-produk yang bermutu adalah sesuatu yang dibuat dengan sempurna dan dengan

---

<sup>27</sup> <http://guruw.wordpress.com/2007/04/30/ktsp-kurikulum-tingkat-satuan-pendidikan-whats-up/> diunduh pada hari Selasa 26 September 2012 pukul 13:00 wib

biaya yang mahal. Mutu dalam pengertian ini dapat disebut dengan *High Quality* atau *Top Quality*. Jika dikaitkan dengan konteks pendidikan, maka konsep ini sangat elitis, karena hanya sedikit institusi yang dapat memberikan pengalaman pendidikan bermutu tinggi (*high quality*) kepada peserta didik, dan kebanyakan peserta didik tidak bisa menjangkaunya, serta sebagian besar institusi tidak mampu memenuhinya.<sup>28</sup>

Mutu juga dapat digunakan sebagai suatu konsep yang relatif. Dimana dalam pengertian relatif ini mutu bukanlah suatu sebutan untuk suatu produk atau jasa, tetapi pernyataan bahwa suatu produk atau jasa telah memenuhi persyaratan atau kriteria, atau spesifikasi yang ditetapkan.<sup>29</sup> Dengan kata lain mutu dapat dikatakan ada apabila sesuatu yang baik atau servis memenuhi spesifikasi yang ada. Produk atau jasa tersebut tidak harus terbaik tetapi telah memenuhi standar yang ditetapkan.

Mutu dalam pengertian relatif ini mempunyai dua aspek. *Pertama*, mutu diukur dan dinilai berdasarkan persyaratan kriteria dan spesifikasi (standar-standar) yang telah ditetapkan lebih dulu. *Kedua*, konsep ini

---

<sup>28</sup> Fahrurrozi, *Akuntabilitas Pengelolaan Dana untuk Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah (Pesantren) di Kota Semarang*, (Semarang: Pusat Penelitian, 2010), hlm. 34

<sup>29</sup> Umaidi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah/Madrasah*, (Ciputat: Pusat Kajian Manajemen Mutu Pendidikan, 2004), Ed.I, hlm. 162

mengakomodasi keinginan konsumen atau pelanggan, sebab di dalam penetapan standar produk dan atau jasa yang akan dihasilkan memperhatikan syarat-syarat yang dikehendaki pelanggan, dan perubahan-perubahan standar, antara lain juga didasarkan atas keinginan konsumen/pelanggan, bukan semata-mata kehendak produsen.<sup>30</sup>

Mutu dapat diwujudkan oleh seorang produsen yang mempunyai sistem mutu (*Quality Assurance System*), yaitu suatu sistem yang mensyaratkan adanya produksi yang konsisten terhadap nilai standar atau spesifikasi khusus yang baik. Adapun sebuah produk dapat dikatakan bermutu jika secara konsisten sesuai dengan tuntutan mutu pembuatnya.<sup>31</sup>

### c. Standar Mutu

Dalam kaitannya dengan mutu pendidikan, pemerintah telah mengeluarkan kebijakan melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (PERMENDIKNAS) tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), yang isinya menegaskan bahwa bermutu tidaknya sebuah pendidikan dapat diukur melalui

---

30 Umaidi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah/Madrasah*, hlm. 163

<sup>31</sup> Fahrurrozi, *Akuntabilitas Pengelolaan Dana untuk Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah (Pesantren) di Kota Semarang*, hlm. 35

kemampuan masing-masing satuan pendidikan dalam memenuhi standar nasional pendidikan, yaitu:

- 1) Standar pengelolaan pendidikan adalah standar pengelolaan pendidikan untuk sekolah/madrasah yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan pendidikan agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
- 2) Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Standar ini disusun dan dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan oleh keputusan menteri pendidikan Nasional.
- 3) Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
- 4) Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.
- 5) Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan pra jabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.

- 6) Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
- 7) Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.
- 8) Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.<sup>32</sup>

#### **d. Faktor yang Mempengaruhi Mutu**

Mutu tidak terjadi begitu saja, ia harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi institusi, dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategis merupakan salah satu bagian penting dari *Total Quality Management* (TQM). Tanpa arahan jangka panjang yang

---

<sup>32</sup> Fachrurrozi, *Akuntabilitas Pengelolaan Dana Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Madrasah Aliyah (Pesantren) di kota Semarang*, hal 37-39

jelas, sebuah institusi tidak dapat merencanakan peningkatan mutu. Bahwa sebuah visi strategis yang kuat merupakan salah satu faktor kesuksesan yang penting bagi institusi manapun.<sup>33</sup>

Edward Sallis mengatakan bahwa “*Total Quality Management is a philosophy of continuous improvement, which can provide any educational institution with a set of practical tools for meeting and exceeding present and future customers needs, wants, and expectations*”.<sup>34</sup> TQM adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.

Mutu sekolah adalah mutu semua komponen yang ada di dalam sistem pendidikan, artinya efektivitas sekolah tidak hanya dinilai dari hasil semata, tetapi sinergitas berbagai komponen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan bermutu.<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, hlm. 211

<sup>34</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (London: Kogan Page, 1993), hlm.34

<sup>35</sup> Aan komariah, Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm.13

Oleh karena itu usaha-usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui beberapa cara, diantaranya :

- 1) Meningkatkan ukuran prestasi akademik melalui ujian nasional atau ujian daerah yang menyangkut kompetensi dan pengetahuan, memperbaiki tes bakat, sertifikasi kompetensi dan profil portofolio.
- 2) Membentuk kelompok sebaya untuk meningkatkan gairah pembelajaran melalui belajar secara kooperatif.
- 3) Menciptakan kesempatan belajar baru di sekolah dengan mengubah jam sekolah menjadi pusat belajar sepanjang hari dan tetap membuka sekolah pada jam-jam libur.
- 4) Meningkatkan pemahaman dan penghargaan belajar melalui penguasaan materi dan penghargaan atas pencapaian prestasi akademik.
- 5) Membantu siswa memperoleh pekerjaan dengan menawarkan kursus-kursus yang berkaitan dengan keterampilan memperoleh pekerjaan, bertindak sebagai sumber kontak informal tenaga kerja, membuat daftar riwayat hidupnya dan mengembangkan portofolio pencarian pekerjaan.

TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan

daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.

Namun pendekatan TQM hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristiknya, yaitu:

- 1) Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
- 2) Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas.
- 3) Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.
- 4) Memiliki komitmen jangka panjang.
- 5) Membutuhkan kerja sama tim (*teamwork*).
- 6) Memperbaiki proses secara berkesinambungan.
- 7) Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.
- 8) Memberikan kebebasan yang terkendali.
- 9) Memiliki kesatuan tujuan.
- 10) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.<sup>36</sup>

### **3. Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Manajemen kewirausahaan merupakan pendayagunaan potensi ekonomis secara kreatif, inovatif, dan dengan keberanian menghadapi resiko untuk mendapatkan laba yang berguna mensukseskan program dalam organisasi pendidikan. Sehingga kewirausahaan dapat juga dikatakan

---

<sup>36</sup> Fandy Tjiptono, Anastasia Diana, *TQM: Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi, 2003), Ed.V, hlm. 4-5

sebagai unsur dalam pendidikan untuk memperlancar proses pendidikan bukan sebagai media mendapatkan keuntungan secara berlebihan.

Setiap perusahaan atau organisasi dalam konteks kompetisi global, harus bersaing dengan para pesaing lokal dan global. Peningkatan intensitas menuntut setiap perusahaan atau organisasi untuk selalu memperhatikan dinamika kebutuhan, keinginan, dan preferensi pelanggan serta berusaha memenuhinya dengan cara-cara yang lebih efektif dan efisien dibandingkan para pesaingnya.<sup>37</sup>

Perhatian setiap perusahaan atau organisasi tidak lagi hanya terbatas pada produk saja, namun juga pada aspek proses, SDM, dan lingkungan. Oleh karena itu, para pelaku bisnis dan produsen harus terus berusaha untuk mengembangkan konsepsi dan teknologi mutu sejalan dengan trend globalisasi agar dapat memenangkan persaingan dalam pasar global.

Adapun W. Edwards Deming mendefinisikan mutu adalah apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Philip B. Crosby mendefinisikan mutu adalah sebagai kesesuaian terhadap persyaratan. Sedangkan Joseph

---

<sup>37</sup> F. Tjiptono. dan Chandra, G., *Service, Quality, & Satisfaction*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2005), hlm. 115.

M. Juran mendefinisikan mutu adalah kesesuaian terhadap spesifikasi”.<sup>38</sup>

Dalam upaya peningkatan mutu, pendidikan dipandang sebagai lembaga produksi yang menghasilkan jasa yang dibutuhkan oleh para pelanggannya. Mutu jasa yang dihasilkan ditentukan oleh sejauh mana dia memenuhi kebutuhan pelanggan. Agar jasa yang dihasilkan itu secara terus-menerus disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan, maka *feedback* dari pelanggan sangat penting untuk dijadikan dasar dalam menentukan derajat mutu yang harus dicapai.

Untuk mencapai derajat mutu yang diinginkan itu, lembaga pendidikan hanya menggunakan SDM yang terdidik dan yang baik, serta sistem dan pengembangan produksi jasa yang memiliki nilai tambah yang memungkinkan pelanggan memperoleh kepuasan yang tinggi.

Tujuan lembaga pendidikan adalah memproduksi jasa yang didistribusikan kepada semua pelanggan baik internal (guru dan karyawan), dan eksternal (khususnya yang primer yaitu siswa). Setiap aktifitas yang menjadi jasa yang diproduksi harus diberikan dalam tingkatan mutu yang lebih tinggi sehingga orang tua dan masyarakat bangga terhadap anak-anak mereka yang mendapat pendidikan bermutu tinggi yang mampu bersaing dalam berbagai bidang.

---

<sup>38</sup> Zulian Yamit, *Manajemen Kualitas (Produk dan Jasa)*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2001), hlm. 142.

Penerapan sistem penjaminan mutu dalam manajemen mutu pendidikan diharapkan dapat memperkecil jurang kesenjangan mutu antar berbagai daerah. Lembaga pendidikan sebagai lembaga pelayanan atau jasa, dituntut untuk memberikan jaminan mutu kepada pelanggan eksternalnya yaitu masyarakat, dunia usaha, dan dunia industri.

Berdasarkan hal tersebut, maka sistem manajemen mutu dianggap sangat penting dalam dunia pendidikan karena pendidikan berisi tentang pembelajaran masyarakat. Jika sistem manajemen mutu bertujuan untuk memiliki relevansi dalam pendidikan, maka ia harus memberi penekanan pada mutu pelajar. Sehingga lembaga pendidikan dapat dikatakan berhasil dalam memberi kepuasan kepada pelanggan.<sup>39</sup>

Kepuasan pelanggan telah menjadi konsep sentral dalam wacana bisnis dan manajemen. Organisasi bisnis dan non-bisnis pun berlomba-lomba mencanangkannya sebagai salah satu tujuan strategiknya, misalnya melalui slogan-slogan seperti “Pelanggan adalah Raja”, Kepuasan Anda adalah Tujuan Kami, dan sejenisnya.

Ketika fokus utama dari sekolah adalah pelanggan eksternalnya, maka penting untuk diingat bahwa setiap orang yang bekerja dalam masing-masing institusi tersebut turut memberikan jasa bagi para kolega mereka termasuk pelanggan internal.

---

<sup>39</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, hlm. 86.

Hubungan internal yang kurang baik akan menghalangi perkembangan institusi, dan akhirnya akan membuat pelanggan eksternal menderita. Padahal salah satu tujuan dari sistem manajemen mutu adalah memuaskan pelanggan, maka mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan itu sangat penting. Semua organisasi yang ingin mempertahankan keberhasilannya harus berobsesi pada mutu.<sup>40</sup>

Mutu harus sesuai dengan persyaratan yang diinginkan pelanggan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan, maka sistem manajemen mutu sangatlah diperlukan dalam dunia pendidikan.

Pesantren merupakan salah satu pilar pendidikan tradisional di negeri ini yang sejarahnya telah mengakar selama berabad-abad. Nurcholis Madjid dalam bukunya yang berjudul “Bilik-Bilik Pesantren” menyebutkan, bahwa pesantren mengandung makna keislaman sekaligus keaslian (*indigenous*) Indonesia.

Pesantren merupakan pendidikan tradisional asli produk negeri ini yang sampai saat ini masih eksis dan mampu memberikan kontribusi signifikan bagi perkembangan moral generasi muda negeri ini. Tidak diragukan lagi, peran pesantren sebagai benteng kokoh yang masih memegang

---

<sup>40</sup> Husaini Usman, *Manajemen (Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan)*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), hlm. 460.

teguh nilai-nilai luhur kemanusiaan. Nilai-nilai yang semakin lama, sedikit demi sedikit tergerus dampak era globalisasi dan modernisasi. Pesantren menjadi basis penanaman moral dan prinsip-prinsip hidup seperti kedisiplinan, keikhlasan, kesederhanaan dan kemandirian. Penanaman nilai-nilai tersebut tertanam pada tradisi dan aktifitas yang dijalankan dalam pesantren.

Pendidikan pesantren adalah sebuah kehidupan yang unik, sebagaimana Gus Dur mengatakan bahwa pesantren sebagai sebuah subkultur masyarakat yang memiliki karakter, watak dan tradisi tersendiri yang berbeda dengan masyarakat pada umumnya. Pendidikan pesantren bisa dikatakan sebagai lembaga pendidikan yang mirip biara atau akademi militer, dalam arti bahwa mereka yang ada di pesantren mengalami suatu kondisi yang totalitas.<sup>41</sup>

Dengan berbagai keunikan dan berbagai macam karakteristik nilai-nilai yang diajarkan pada pesantren, terlihat jelas bahwa lembaga pendidikan ini kaya dengan hal-hal yang tersirat/tersembunyi dalam pembelajaran maupun aktifitas kesehariannya. Tetapi hal ini menjadi hal yang sangat menentukan pembentukan kepribadian santri. Tidak dipungkiri pendidikan pesantren juga mengalami ujian berat dari perkembangan jaman seperti sekarang ini. Pesantren tidak

---

<sup>41</sup> Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi*, (Yogyakarta: LKis, 2007), Cet. II, hlm 233

bisa hanya menjaga warisan terdahulu yang baik, tetapi juga harus memikirkan sesuatu baru yang baik. Hal ini untuk menjawab permasalahan yang diakibatkan oleh perkembangan jaman tersebut.

## **B. Kajian Pustaka**

Sebagai acuan dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa kajian pustaka sebagai landasan berfikir dimana kajian pustaka yang penulis gunakan adalah beberapa hasil penelitian skripsi. Beberapa kajian pustaka tersebut diantaranya adalah:

Skripsi saudara Supriyadi (NIM: 3100325) Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang yang berjudul “Studi Tentang Pendidikan Kesiapan Kerja di Pondok Pesantren Al-Istianah Pati”. Kesimpulan dari skripsi ini yaitu adanya integrasi kurikulum antara pendidikan dan pengetahuan dan pengembangan manajemen, keahlian dan ketrampilan serta keagamaan. Namun dalam skripsi ini hanya memuat sebatas pada proses pembelajaran yang berlangsung bukan praktik manajemen pesantren secara keseluruhan.

Skripsi saudara Bidayatun Ni'mah (NIM: 3105159) Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang yang berjudul “Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi di Perguruan Islam Mathali'ul Falah Kajen Margoyoso Pati). Skripsi ini menggunakan metode observasi, interview dan dokumentasi. Adapun kesimpulan dari skripsi ini adalah adanya pengalokasian

dana pada RAPBM yaitu melalui pengalokasian dana untuk siswa berupa kegiatan ekstrakurikuler, pengalokasian dana untuk guru melalui peningkatan profesionalisme guru berupa gaji dan tunjangan, pengalokasian dana untuk sarana dan prasarana yaitu dengan cara menambah fasilitas perbaikan sarana dan pemeliharaan.

Skripsi saudara Ziyad Faroh Haqiqi (NIM: 3105427) Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang yang berjudul “Manajemen Kewirausahaan (Studi Kasus di Pesantren Abdurrahman bin Auf Klaten)”. Skripsi ini menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun kesimpulan dari skripsi ini adalah bahwasanya Pesantren Abdurrahman bin Auf yang terletak di Klaten ini bisa atau mampu membiayai pendidikan di dalam pesantren dengan cara agrobisnis yang dimiliki pondok pesantren tersebut.

### **C. Kerangka Teori**

Saat ini banyak lembaga pendidikan swasta yang maju dan kualitasnya lebih baik dibanding pendidikan negeri. Hal ini dikarenakan swasta tidak terikat oleh alokasi dana dari pemerintah secara penuh. Prinsipnya lembaga pendidikan swasta mampu mengaplikasikan nilai-nilai kewirausahaan dalam mengelola lembaga.<sup>42</sup> Berwirausaha berarti memadukan kepribadian,

---

<sup>42</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 179.

peluang, keuangan, dan sumber daya yang ada di lingkungan yang melingkupinya.

Kepribadian ini mencakup pengetahuan, ketrampilan, sikap, dan perilaku. Disinilah pentingnya pribadi wirausaha kepala pendidikan untuk mencari siasat meningkatkan kualitas agar masyarakat dan orang tua percaya terhadap produktivitas lembaga, dan mau berpartisipasi dalam berbagai program dan kegiatan yang disusun.

Adapun Manajemen merupakan suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan proses pengarahan, pengawasan dan pengerahan segenap kemampuan untuk melakukan suatu aktifitas dalam suatu organisasi.

Hal ini senada dengan Teori penerimaan wewenangnya Barnard (1886-1961). Barnard memandang organisasi sebagai sistem kegiatan yang mengarah pada tujuan. Fungsi manajemen menurutnya adalah perumusan tujuan dan pengadaan sumber daya untuk mencapai tujuan. Ia juga menekankan pentingnya komunikasi untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>43</sup>

Disamping itu, Peter F. Drucker memandang bahwa kewirausahaan sebagai perilaku bukan sebagai sifat kepribadian. Artinya, kewirausahaan merupakan praktek kerja yang bertumpu pada konsep atau teori, bukan institusi. Karena kewirausahaan dapat dipelajari dan dikuasai secara sistematis dan terencana.

---

<sup>43</sup> Husaini Usman, Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 32

Oleh karena itu, menurut Drucker, Manajemen Kewirausahaan harus mengutamakan empat hal:

- 1) Fokus pada pasar
- 2) Antisipasi kebutuhan keuangan
- 3) Menyiapkan dan menyusun tim manajemen puncak jauh sebelum diperlukan
- 4) Penentuan peran si pendiri dalam hubungannya dengan orang lain.

Berdasarkan uraian di atas jika ingin sukses mengembangkan program kewirausahaan di lembaga pendidikan maka tenaga kependidikan, baik guru maupun non guru, dan peserta didik harus dilatih dan dibiasakan berpikir wirausaha. Oleh karena itu sebagai kepala pendidikan harus mampu membimbing mereka untuk memahami dan mengembangkan sikap kewirausahaan sesuai dengan tugas dan peran masing-masing.