

Kode>Nama Rumpun Ilmu:799/ManajemenPendidikan

**LAPORAN AKHIR PENELITIAN  
HIBAH BERSAING**



**MODEL PENGUATAN KOMPETENSI KEWIRAUSAHAAN  
KEPALA SEKOLAH UNTUK Mendukung Peningkatan  
*INCOMEGENERATING* UNIT PRODUKSI SMK NEGERI  
SE-PROVINSI GORONTALO**

**TAHUN PERTAMA DARI 2 TAHUN**

**KETUA PENELITI**

**Dr. SITTI ROSKINA MAS, M.M., M.Pd / NIDN. 0007046603**

**ANGGOTA**

**Dr. ARIFIN, SUKING S.Pd.,M.Pd/NIDN 0005077604**

**ARIFIN, S.Pd.,M.Pd/NIDN 0003037703**

**UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO**

**NOVEMBER 2016**

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**PENELITIAN HIBAH BERSAING**

**Judul Kegiatan** : MODEL PENGUATAN KOMPETENSI KEWIRUSAHAAN KEPALA SEKOLAH UNTUK Mendukung Peningkatan INCOME GENERATING UNIT PRODUKSI SMK NEGERI SE-PROVINSI GORONTALO

**Kode>Nama Rumpun Ilmu** : 799 / Administrasi Pendidikan (Manajemen Pendidikan)

**Ketua Peneliti**

A. Nama Lengkap : Dr SITTI ROSKINA MAS MM.,M.Pd  
 B. NIDN : 0007046603  
 C. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala  
 D. Program Studi : Pariwisata  
 E. Nomor HP : 085240730400  
 F. Surel (e-mail) : strosmas@yahoo.co.id

**Anggota Peneliti (1)**

A. Nama Lengkap : Dr. ARIFIN SUKING S.Pd., M.Pd  
 B. NIDN : 0005077604  
 C. Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Gorontalo

**Anggota Peneliti (2)**

A. Nama Lengkap : - ARIFIN S.Pd., M.Pd  
 B. NIDN : 0003037703  
 C. Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Gorontalo

**Lama Penelitian Keseluruhan** : 2 Tahun

**Penelitian Tahun ke** : 1

**Biaya Penelitian Keseluruhan** : Rp 150.000.000,00

**Biaya Tahun Berjalan** : - diusulkan ke DIKTI Rp 72.000.000,00  
 - dana internal PT Rp 0,00  
 - dana institusi lain Rp 0,00  
 - inkind sebutkan



Gorontalo, 1 - 5 - 2015,  
Ketua Peneliti,

(Dr SITTI ROSKINA MAS MM.,M.Pd)  
NIP/NIK196604071993032005

(Prof. Dr. Abd. Kadim Masaong, M.Pd)  
NIP/NIK 196111141987031002

## RINGKASAN

Kepala sekolah merupakan jabatan strategik dan kunci utama dalam mengembangkan inovasi di sekolah. Salah satu kompetensi utama yang dipersyaratkan kepala sekolah adalah kompetensi kewirausahaan. Kompetensi kewirausahaan dimaknai sebagai proses mentransformasi, mengorganisasikan dan mensinerjikan sumber-sumber usaha untuk mendirikan usaha atau program-program baru memajukan atau mengembangkan usaha sekolah sebagai sumber belajar dan sekaligus pendapatan sekolah. SMK dituntut memiliki usaha unit produksi yang berfungsi sebagai *incorporated entrepreneur* yang memerlukan pengelolaan secara profesional. Untuk itu kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi kewirausahaan yang baik agar dapat mengelola unit produksi sekolah untuk meningkatkan *income generating* sekolah.

Masalah yang akan dikaji pada penelitian ini adalah “Bagaimana merumuskan model penguatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah untuk mendukung peningkatan *income generating* unit produksi SMKN se-Provinsi Gorontalo?” Tujuan umum penelitian ini adalah: menemukan model penguatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah untuk mendukung peningkatan *income generating* unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo. Secara khusus tujuan penelitian ini pada tahun pertama adalah (1) Mengidentifikasi dan menganalisis potensi kewirausahaan kepala sekolah pada SMKN se Provinsi Gorontalo (2) Mengidentifikasi dan menemukan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kompetensi kewirausahaan kepala sekolah pada SMKN se Provinsi Gorontalo, (3) Mengidentifikasi dan menganalisis supaya yang telah dilakukan kepala sekolah dalam pengelolaan unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo, dan (4) Mengidentifikasi dan menganalisis permasalahan yang berkaitan dengan *income generating* unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo. Tujuan Penelitian pada tahun kedua adalah (1) Menemukan model penguatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah untuk mendukung peningkatan *income generating* unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo, dan (2) Tersusun draft model penguatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah untuk mendukung peningkatan *income generating* unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo (Buku I-V)

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif (*mixed method*) dengan metode survey Sumber data penelitian ini terdiri dari sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer diperoleh melalui kepala sekolah. Sedangkan data sekunder adalah semua data yang berkaitan dengan dokumen pengelolaan unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo. Jenis data penelitian ini adalah kompetensi kewirausahaan kepala sekolah, dan *income generating* unit produksi sekolah. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Data yang telah diperoleh dianalisis secara dekriptif explanatif. Penelitian ini diharapkan menghasilkan peta dan model penguatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah untuk peningkatan *income generating* unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo.

*Kata kunci: model penguatan, kompetensi kewirausahaan, unit produksi*

## **PRAKATA**

Pertama-tama kami memanjatkan puji dan syukur kepada Allah SWT karena dapat menyelesaikan laporan penelitian ini. Penelitian ini mengangkat masalah bagaimana potensi kewirausahaan kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri se Provinsi Gorontalo, apa yang menjadi faktor pendukung dan penghambat kompetensi kewirausahaan kepala sekolah SMKN se Provinsi Gorontalo, dan bagaimana upaya yang telah dilakukan kepala sekolah dalam pengelolaan unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi kewirausahaan kepala SMKN se Provinsi Gorontalo dalam peningkatan unit produksi pada masing-masingsekolah. Hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi dalam pengembangan karakter kewirausahaan kepala SMKN dalam peningkatan produksi pada unit produksi yang ada di SMKN.

Tim peneliti menyampaikan terimakasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam pelaksanaan penelitian, analysis data penelitian, dan pelaporan penelitian. Semoga hasil penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu dalam bidang manajemen pendidikan. Kami juga menyampaikan permohonan maaf bila masih terdapat kekurangan. Kritik dan saran perbaikan kami terima demi penyempurnaan hasil penelitian ini.

Gorontalo, November 2016

Peneliti

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
RINGKASAN.....	iv
PRAKATA.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
<b>BAB I : PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1.Latar Belakang.....	1
1.2 Masalah Penelitian.....	2
<b>BAB II :TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>3</b>
2.1. Konsep Kewirausahaan dan Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah.....	3
2.2. Manajemen Unit Produksi Sebagai Sumber Belajar dan Pendapatan SMK.....	6
2.3 .Memperkuat Manajemen SMK dalam Pengembangan Unit Produksi.....	7
2.4 .Hasil Penelitian yang Relevan.....	7
<b>BAB III :TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN .....</b>	<b>10</b>
3.1 Tujuan Penelitian .....	10
3.2 Manfaat dan Urgensi Penelitian .....	10
<b>BAB IV. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>12</b>
4.1 Tempat dan Waktu Penelitian .....	12
4.2 Metode Penelitian .....	12
4.3 Subyek Penelitian .....	12
4.4. Instrumen Penelitian .....	12
4.5 Bagan Alur Penelitian.....	13
4.6 Analisis Data Penelitian .....	14
4.7 Gambaran Singkat Kegiatan dan Produk Penelitian .....	14

4.8 Organisasi Tim Peneliti.....	15
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN .....	16
5.1 Hasil Penelitiann.....	16
5.2 Pembahasan.....	16
5.2.1 Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Mengelolah Unit Produksi.....	16
5.2.2 Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pengelolaan Unit Produksi.....	24
BAB VI RENCANA TAHAP BERIKUTNYA.....	26
BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN.....	27
7.1 Kesimpulan .....	27
7.2 Saran.....	27
DAFTAR PUSTAKA.....	29
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	31

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1 Ciri-ciri dan Watak Wirausaha .....	4
Tabel 5.1 Rangkuman Hasil Analisis Deskriptif Penelitian.....	16

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar	2.1	Roadmap Penelitian .....	9
Gambar	4.2	Alur Peneliitian .....	13

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Kuisioner Penelitian .....	32
Lampiran 2 Pedoman Wawancara .....	40
Lampiran 3. Susunan Organisasi Tim Peneliti dan Pembagian Tugas.....	41
Lampiran4 Biodata Peneliti .....	42
Lampiran 5. Submitted Artikel Jurnal Internasional Terindeks .....	42

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Kepala sekolah merupakan seorang pejabat profesional dalam organisasi sekolah. Profesionalitas kepala sekolah dapat tercapai apabila sudah memenuhi syarat dan kriteria tertentu sebagaimana ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 162 tahun 2003 tentang pedoman penugasan guru sebagai kepala sekolah, dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah.

Dalam Kepmendiknas tersebut pada pasal 9 ayat (2) menyatakan tujuh peran yang harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah, yaitu: kepala sekolah sebagai pemimpin, manajer, pendidik, administrator, wirausahawan, pencipta iklim kerja, dan penyelia. Sedangkan dalam Permen Diknas Nomor 13 tahun 2007 menegaskan bahwa kepala sekolah harus memiliki lima dimensi kompetensi minimal yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Tampaknya kedua peraturan itu menegaskan agar kepala sekolah memiliki kompetensi kewirausahaan sebagai persyaratan dalam pengangkatan dan penilaian kinerja calon/kepala sekolah. Hal ini sesuai dengan pernyataan Sagala (2007) dan Hisrich (2002) bahwa kepala sekolah harus berjiwa wirausaha karena dengan jiwa wirausaha kepala sekolah dapat mencerminkan kepribadian yang memberi kekuatan bagi sekolah untuk memiliki budaya berprestasi secara berkelanjutan, mencapai keberhasilan sekolah yang dipimpinnya dan mewujudkan pengelolaan sekolah yang efektif.

Namun selama ini ternyata kompetensi kewirausahaan kepala sekolah secara menyeluruh belum memadai sehingga peran strategis kepala sekolah di dalam proses meningkatkan mutu unit produksi belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah terutama di kota-kota besar menunjukkan kompetensi kewirausahaan yang cukup menggembirakan, namun sebagian lainnya masih memprihatinkan terutama di Provinsi Gorontalo. Hal ini dibuktikan dengan hasil

penelitian peneliti pada tiga SMKN di Jawa Timur (2013) menunjukkan bahwa unit produksinya telah dikelola secara profesional sehingga tujuan unit produksi sebagai sumber belajar siswa dan sekaligus sebagai pendapatan sekolah dapat tercapai.

Berdasarkan kenyataan tersebut dan demi mendukung peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu unit produksi di SMKN se Provinsi Gorontalo maka dibutuhkan model penguatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah agar dapat mengelola seluruh sumber-sumber daya sekolahnya secara profesional terutama unit produksi sekolah sebagai salah satu unit yang memerlukan pengelolaan yang baik karena unit produksi sekolah merupakan wadah kewirausahaan dalam SMK yang memerlukan kewenangan khusus dari kepala sekolah kepada pengelola untuk secara demokratis melakukan tanggung jawabnya mewujudkan tujuan unit produksi sekolah secara optimal sebagai sumber belajar siswa sekaligus sebagai sumber pendapatan sekolah(*income generating unit*).

## 1.2 Masalah Penelitian

1. Bagaimana potensi kewirausahaan kepala sekolah pada SMKN se Provinsi Gorontalo?
2. Apa yang menjadi faktor pendukung dan penghambat dan pendukung kompetensi kewirausahaan kepala sekolah SMKNse Provinsi Gorontalo?
3. Mengidentifikasi dan menganalisis upaya yang telah dilakukan kepala sekolah dalam pengelolaan unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo,

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Konsep Kewirausahaan dan Kompetensi Kewirausahaan Kepala SMK**

Anonim (2005), Zimmerer (1996), dan Bygrave (1994) menyatakan wirausaha adalah orang-orang yang memiliki kemampuan melihat dan menilai kesempatan-kesempatan bisnis, mengumpulkan sumber daya yang dibutuhkan untuk mengambil tindakan yang tepat, mengambil keuntungan serta memiliki sifat, watak dan kemauan untuk mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia nyata secara kreatif dalam rangka meraih sukses/meningkatkan pendapatan. Intinya, seorang wirausaha adalah orang-orang yang memiliki karakter wirausaha dan mengaplikasikan hakikat kewirausahaan dalam hidupnya, dengan kata lain, wirausaha adalah orang-orang yang memiliki jiwa kreativitas dan inovatif yang tinggi dalam hidupnya.

Dari beberapa konsep di atas menunjukkan seolah-olah kewirausahaan identik dengan kemampuan para wirausaha dalam dunia bisnis, namun Mendiknas (2010) menyatakan bahwa kewirausahaan tidak selalu identik dengan pebisnis semata, tetapi kewirausahaan dapat juga dimiliki oleh seorang yang bukan pebisnis. Karena wirausaha mencakup semua aspek pekerjaan, baik karyawan swasta maupun pemerintah. Wirausaha adalah mereka yang melakukan upaya-upaya kreatif dan inovatif dengan jalan mengembangkan ide, dan meramu sumber daya untuk menemukan peluang dan perbaikan hidup.

Dari beberapa penelitian di Amerika Serikat, menyatakan untuk menjadi wirausaha harus memiliki ciri-ciri (1) percaya diri, (2) berorientasi tugas dan hasil, (3) berani mengambil resiko, (4) berjiwa kepemimpinan (5) keorisinan, dan (6) berorientasi kedepan. Ciri-ciri tersebut digambarkan sebagai berikut.

**Tabel 2.1. Ciri-Ciri dan Watak Wirausaha**

Ciri-Ciri	Watak
1. Percaya diri	- Kepercayaan (keteguhan) - Ketidaktergantungan, kepribadian mantap - Optimisme
2. Berorientasikan tugas dan hasil	- Kebutuhan atau haus akan prestasi - Berorientasi laba atau hasil - Tekun dan tabah - Tekad, kerja keras, motivasi - Energik - Penuh inisiatif
3. Pengambil resiko	- Mampu mengambil resiko - Suka pada tantangan
4. Kepemimpinan	- Mampu memimpin - Dapat bergaul dengan orang lain - Menanggapi saran dan kritik
5. Keorsinilan	- Inovatif (perubahan) - Kreatif - Fleksibel - Banyak sumber - Serba bisa - Mengetahui banyak
6. Berorientasi ke masa depan	- Pandangan ke depan - Perseptif

Sumber: Marbun (dalam Alma, 2008)

Kepala sekolah sebagai pemimpin juga dipersyaratkan memiliki karakter tersebut agar memiliki kompetensi kewirausahaan yang memadai untuk mengelola sekolah yang dipimpinnya. Dalam hal ini kewirausahaan bukan dimaknai untuk kepentingan bisnis yang mengkomersialkan sekolah, tetapi lebih dimaknai untuk kepentingan pendidikan yang bersifat sosial. Kewirausahaan dalam bidang pendidikan yang diambil adalah karakteristiknya (sifatnya) seperti inovatif, bekerja keras, motivasi yang kuat, pantang menyerah, kreatif mencari solusi terbaik, dan memiliki naluri kewirausahaan. Semua karakteristik tersebut bermanfaat bagi kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah, mencapai keberhasilan, melaksanakan tugas pokok dan fungsi, menghadapi kendala sekolah, dan mengelola kegiatan sekolah sebagai sumber belajar siswa.

Salah satu kegiatan kepala sekolah adalah mengelola unit produksi secara profesional. Hal ini sesuai dengan harapan Direktorat Pembinaan SMK (2006) bahwa unit produksi SMK akan berkembang apabila dipimpin oleh kepala sekolah

yang memiliki kemampuan wirausaha. Kepala SMK yang berjiwa wirausaha adalah kepala sekolah yang berkemampuan membangun sekolahnya dengan penuh keberanian menjual program dan potensi yang ada untuk kemanfaatan seluas-luasnya bagi perkembangan sekolahnya.

Bila kepala SMK berjiwa wirausaha, maka selain program sekolah dapat dijual kepada pihak luar, juga dapat menawarkan produk dan jasa SMK yang unggul kepada masyarakat sebagai pilihan dalam memenuhi kebutuhannya. Namun bukan hanya bagaimana produk dan jasa dapat ditawarkan, tetapi kemampuan kepala SMK mengembangkan tim manajemen dalam memperoleh peluang kerjasama dengan berbagai pihak dalam pengembangan unit produksi berupa penanaman modal, kerjasama pemasaran, dan peluang-peluang lainnya.

Depdiknas (2010) menyatakan banyak nilai-nilai kewirausahaan yang mestinya dimiliki kepala SMK, namun Depdiknas mensyaratkan tujuh yang paling pokok dimiliki kepala SMK. Ketujuh nilai-nilai tersebut adalah (1) percaya diri, (2) mengembangkan fikiran positif, (3) pantang menyerah dan berorientasi pada hasil, (4) belajar bagaimana caranya menangani resiko, (5) memiliki jiwa kepemimpinan, (6) mengembangkan sikap kreatif dan inovatif, dan (7) berfikir ke depan.

## **2.2. Manajemen Unit Produksi sebagai Sumber Belajar dan Pendapatan SMK**

Direktorat Pembinaan SMK (2006) menyatakan unit produksi SMK adalah suatu proses kegiatan usaha yang dilakukan sekolah secara berkesinambungan, bersifat akademis dan bisnis dengan memberdayakan warga sekolah dan lingkungan dalam bentuk unit produksi yang dikelola secara profesional. Unit produksi SMK juga merupakan wadah kewirausahaan dalam suatu organisasi yang memerlukan kewenangan khusus dari pimpinan sekolah kepada pengelola untuk melakukan tugas dan tanggungjawabnya secara demokratis, oleh karena itu unit produksi harus dikelola secara akademis/bisnis dan dilembagakan dalam suatu wadah usaha.

Direktorat Pembinaan SMK (2006) menyatakan tujuan unit produksi SMK sebagai berikut.

1. Untuk meningkatkan kualitas tamatan dalam berbagai segi terutama dalam hal pengetahuan dan keterampilan;
2. Sebagai wahana pelatihan berbasis produksi/ jasa bagi siswa;
3. Sebagai wahana untuk menumbuhkan dan mengembangkan jiwa wirausaha guru dan siswa pada SMK;
4. Sebagai sarana praktik produktif secara langsung bagi siswa;
5. Membantu pendanaan untuk pemeliharaan, penambahan fasilitas dan biaya-biaya operasional pendidikan lainnya;
6. Menambah semangat kebersamaan, karena dapat menjadi wahana peningkatan aktivitas produktif guru dan siswa serta memberikan "*income*" serta peningkatan kesejahteraan warga sekolah;
7. Untuk mengembangkan sikap mandiri dan percaya diri dalam pelaksanaan kegiatan praktik siswa;
8. Melatih untuk berani mengambil risiko dengan perhitungan yang matang;
9. Mendukung pelaksanaan dan pencapaian Pendidikan Sistem Ganda (PSG) dan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan yang seutuhnya;
10. Memberikan kesempatan kepada siswa dan guru untuk mengerjakan pekerjaan praktik yang berorientasi pada pasar;
11. Meningkatkan kreatifitas dan inovasi di kalangan siswa, guru dan manajemen sekolah;
12. Menumbuhkan sikap profesional produktif pada siswa dan guru;
13. Melatih siswa untuk tidak bergantung kepada orang lain, namun mandiri khususnya dalam mendapatkan kesempatan kerja;
14. Sebagai wadah Pendidikan Sistem Ganda (PSG) bagi siswa yang tidak mendapatkan tempat praktik kerja industri di dunia usaha dan industri;
15. Menjalin hubungan yang lebih baik dengan dunia usaha dan industri serta masyarakat lain atas terbukanya fasilitas untuk umum dan hasil-hasil produksinya;
16. Meningkatkan intensitas dan frekuensi kegiatan intra, ko, dan ekstra kurikuler siswa; dan
17. Membangun kemampuan sekolah dalam menjalin kerjasama sinergis dengan pihak luar dan lingkungan serta masyarakat luas.

Lebih lanjut Direktorat Pembinaan SMK (2006) menyatakan fungsi unit produksi SMK adalah (1) sebagai sub sistem dalam sistem sekolah yang melaksanakan peningkatan keterampilan, kreatifitas, serta profesionalisme guru dan mutu tamatan, (2) wadah inovasi pengembangan kurikulum muatan lokal, (3) tempat pelaksanaan uji kompetensi dan penyusunan standar kemampuan dasar produktif, (4) pendukung pengembangan dan perawatan peralatan serta fasilitas sekolah lainnya, (5) pendukung peningkatan kesejahteraan warga sekolah, dan (6) menjadi sarana promosi sekolah dan bentuk upaya membangun citra SMK.

Sehubungan dengan ketercapaian tujuan dan fungsi unit produksi di atas, (Dikmenjur, 2007) menyatakan kepala SMK dalam pengelolaan unit produksi dapat menerapkan manajemen berbasis sekolah dengan prinsip: (1) kemandirian, (2) akuntabilitas, (3) transparan, (4) kemitraan, (5) partisipasi, (6) efektif, (7) efisien, dan (8) kemandirian.

### **2.3. Memperkuat Manajemen SMK dalam Pengembangan Unit Produksi**

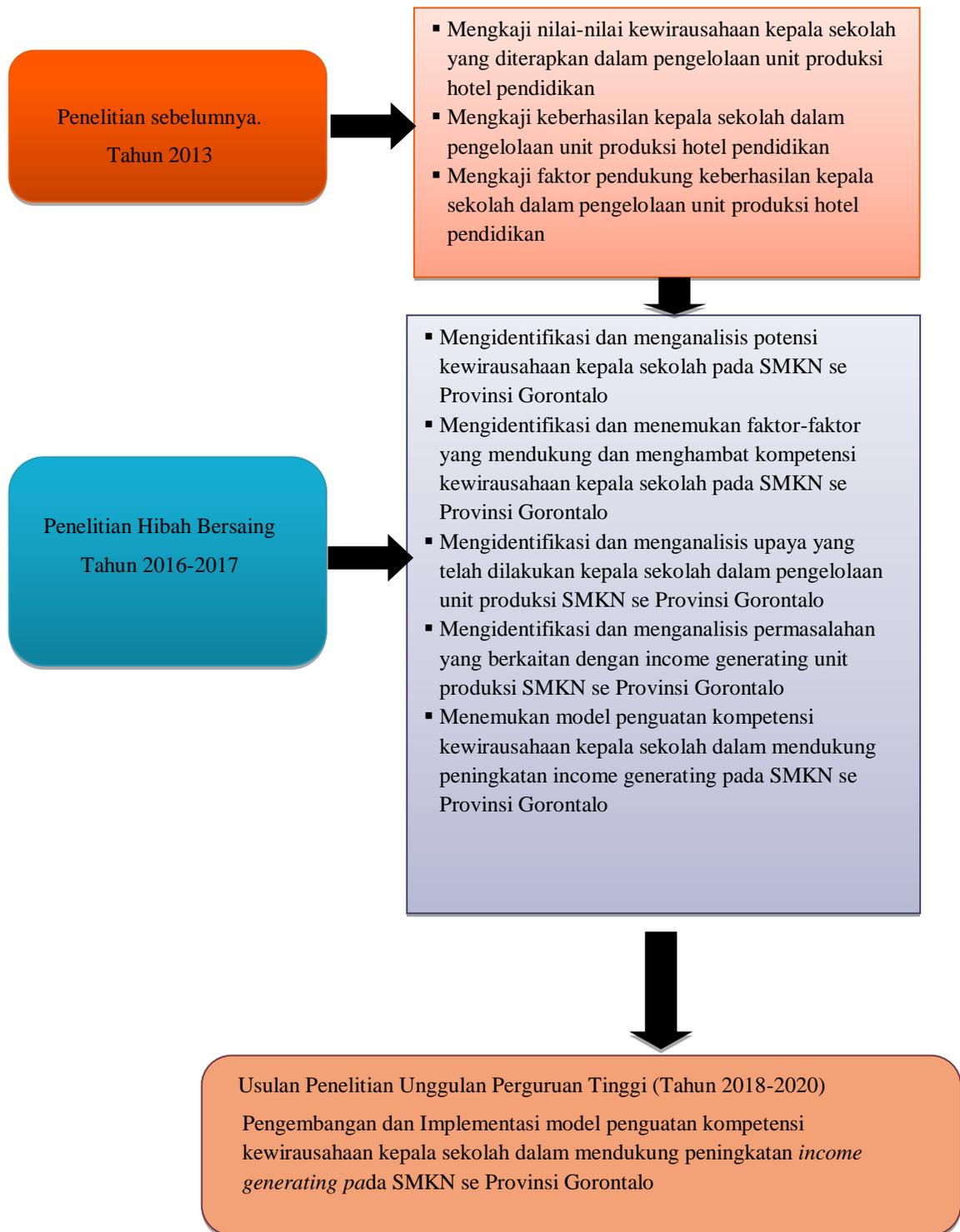
Keberhasilan unit produksi di SMK sangat tergantung kepada manajemen yang diterapkan di sekolah tersebut. Oleh karena menjadi hal yang penting untuk memperkuat manajemen SMK agar unit produksi dapat dikembangkan dalam upaya memperkokoh daya saing tamatan. Direktorat Pembinaan SMK (2006) menyatakan sepuluh langkah yang dapat dilakukan kepala SMK untuk mendukung keberhasilan unit produksi, antara lain (1) memperkuat jiwa wirausaha, (2) memerlukan kesadaran akan manfaat keberadaan unit produksi, (3) tertib administrasi, (4) menciptakan iklim pasar di sekolah, (5) pengkondisian lingkungan sekolah, (6) guru adalah sumberdaya yang penting, (7) membuka berbagai referensi, dan (8) mengembangkan organisasi unit produksi.

### **2.4. Hasil Penelitian Yang Relevan**

Pada bagian ini disajikan informasi tentang penelitian terdahulu peneliti yang mengkaji kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam mengelola unit produksi hotel pendidikan di SMKN Jawa Timur, hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa tiga dari kepala SMKN yang menyelenggarakan hotel pendidikan (SMKN 2 Malang, SMKN 3 Malang, dan SMKN 1 Buduran Sidoarjo) berpegang teguh pada nilai-nilai kewirausahaan dalam pengembangan unit produksi hotel pendidikan. Nilai-nilai tersebut adalah kreatif, inovatif, bekerja keras, mencari solusi, dan memotivasi kepada semua warga sekolah baik yang terlibat dalam manajemen unit produksi maupun yang tidak terlibat dalam manajemen unit produksi sehingga dapat mengembangkan unit produksi hotel pendidikan secara optimal sebagai sumber belajar siswa dan sekaligus sebagai sumber pendapatan sekolah. Keberhasilan kepala

sekolah mengembangkan hotel pendidikan sebagai sumber belajar siswa antara lain: sebagai sarana pra OJT, OJT, uji kompetensi, rujukan dan studi banding sekolah kejuruan serta sebagai outlet yang menyiapkan siswa prakerin luar negeri, dan keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola hotel pendidikan sebagai sumber pendapatan ditunjukkan dengan pendapatan edotel setiap tahun meningkat sehingga dapat mendukung pembiayaan operasional, pemeliharaan dan perawatan, pembelian peralatan, memberi kesejahteraan kepada tim manajemen dan warga sekolah serta membantu biaya pendidikan siswa terutama yang tidak mampu.

Hasil penelitian itu menunjukkan bahwa ada keberlanjutan dari hasil penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilaksanakan yakni menghasilkan model penguatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam meningkatkan *income generating* unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo. Roadmap penelitian tersebut digambarkan pada gambar 2.1.



Gambar 2.1 Roadmap Penelitian

## **BAB III**

### **TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

#### **3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan umum penelitian ini adalah: menemukan model penguatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah untuk mendukung peningkatan *income generating* unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo.

Secara khusus penelitian ini bertujuan:

##### **Tahun Pertama**

1. Mengidentifikasi dan menganalisis potensi kewirausahaan kepala sekolah pada SMKN se Provinsi Gorontalo.
2. Mengidentifikasi dan menemukan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kompetensi kewirausahaan kepala sekolah pada SMKN se Provinsi Gorontalo
3. Mengidentifikasi dan menganalisis upaya yang telah dilakukan kepala sekolah dalam pengelolaan unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo

##### **Tahun Kedua**

1. Mengidentifikasi dan menganalisis permasalahan yang berkaitan dengan *income generating* unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo
2. Menemukan model penguatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah untuk mendukung peningkatan *income generating* unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo
3. Tersusun draft model penguatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah untuk mendukung peningkatan *income generating* unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo (Buku I-V)

#### **3.2 Manfaat dan Urgensi Penelitian**

Salah satu dimensi kompetensi kepala sekolah adalah kewirausahaan. Kewirausahaan dalam hal ini bermakna untuk kepentingan pendidikan yang bersifat sosial bukan untuk kepentingan bisnis yang mengkomersialkan sekolah.

Kewirausahaan dalam bidang pendidikan yang diambil adalah karakteristiknya (sifatnya) seperti inovatif, bekerja keras, motivasi yang kuat, pantang menyerah, kreatif untuk mencari solusi terbaik, dan memiliki naluri kewirausahaan. Semua karakteristik tersebut bermanfaat bagi kepala sekolah untuk mencapai keberhasilan sekolah, melaksanakan tugas pokok dan fungsi, menghadapi kendala sekolah, dan mengelola kegiatan sekolah sebagai sumber belajar siswa sekaligus sebagai *income generating* (pendapatan) bagi sekolah.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1 Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di SMKN se Provinsi Gorontalo selama dua tahun yaitu pada tahun 2016 sampai dari tahun 2017.

#### **4.2 Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif (*mixed method*) dengan metode survey. Metode ini digunakan untuk mencapai tujuan penelitian yaitu memetakan potensi kewirausahaan kepala SMKN, faktor-faktor pendukung dan penghambat, dan upaya kepala SMKN dalam pengelolaan unit produksi.

#### **4.3 Subyek Penelitian**

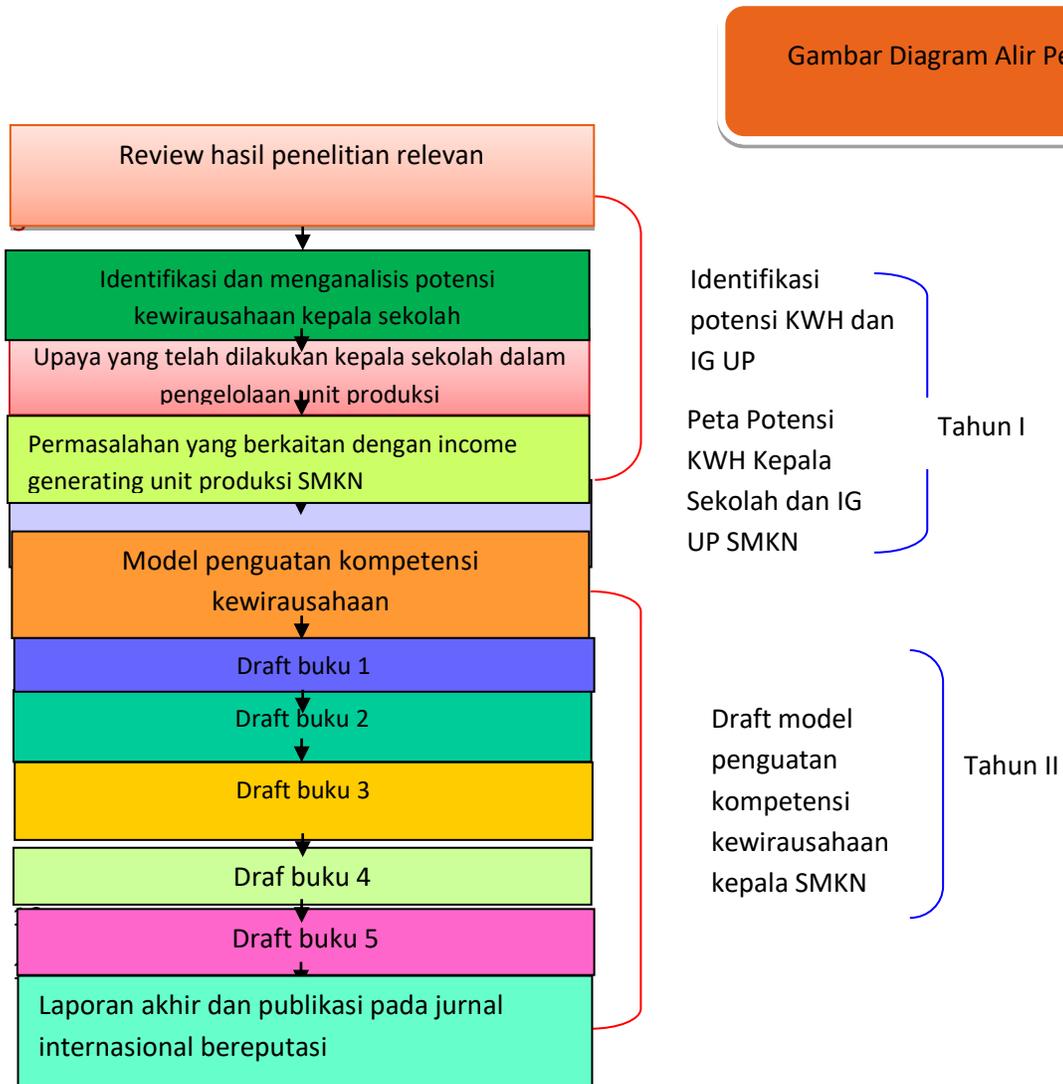
Subyek penelitian adalah seluruh kepala SMKN se Provinsi Gorontalo yang berjumlah 41 orang

#### **4.4 Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuisisioner, wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Kuisisioner digunakan untuk memperoleh data potensi kewirausahaan kepala sekolah. Wawancara digunakan untuk memperoleh data faktor penghambat dan pendukung kepala sekolah mengelola unit produksi, Observasi digunakan untuk melihat kegiatan di unit produksi. Dokumentasi digunakan untuk mendukung hasil wawancara dan observasi.

#### 4.5 Bagan Alur Penelitian

Secara lengkap alur penelitian ditampilkan pada gambar 4.2.



Gambar 4.2 Alur Penelitian

#### 4.6 Analisis Data Penelitian

Data kuisisioner yang telah diperoleh dianalisis dengan menggunakan rumus statistic prosentase yang digunakan untuk mendeskripsikan hasil penelitian. Sedangkan data yang diperoleh dari wawancara, observasi dan studi dokumentasi di analisis secara dekriktif kualitatif yang ditampilkan melalui narasi, gambar, dan tabel.

#### 4.7 Gambaran Singkat Kegiatan dan Produk Penelitian

Gambaran singkat kegiatan penelitian dan progress hasil penelitian selama tahun pertama dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 4.1 Gambaran Hasil Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Produk Luaran
1	Mengadakan identifikasi dan analisis potensi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah	Adanya data potensi kompetensi kewirausahaan Kepala Sekolah SMKN se Provinsi Gorontalo
2	Melakukan identifikasi dan menganalisis upaya yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam pengelolaan unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo	Adanya data yang berkaitan dengan peningkatan pengelolaan unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo
3	Mengidentifikasi dan menganalisis permasalahan yang berkaitan dengan income generating unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo	Adanya data permasalahan dalam kaitannya dengan income generating unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo
	Desiminasi hasil penelitian dalam forum	Submitted artikel ke

4	seminar/conference	jurnal terindeks	internasional
---	--------------------	---------------------	---------------

#### **4.8 Organisasi Tim Peneliti**

Tim peneliti terdiri dari 3 orang dengan susunan sebagai berikut:

1. Dr. Sitti Roskina Mas, M.M., M.Pd (Ketua)
2. Dr. Arifin Sukung, S.Pd., M.Pd (Anggota)
3. Arifin S.Pd., M.Pd

## BAB V

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 5.1. Hasil Penelitian

Secara lengkap hasil penelitian dipaparkan pada bagian berikut ini.

Hasil analisis deskriptif data penelitian disajikan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 5.1 Rangkuman Hasil Analisis Deskriptif Data Penelitian

No	Komponen	Nilai Perolehan	Kategori
1	Potensi kreatifitas	42,29	Baik
2	Naluri kewirausahaan	40,75	Baik
3	Motivasi kerja	44,82	Baik
4	Mencari solusi	42,40	Baik
5	Kerja keras	46,00	Baik
	Rata-Rata	43,25	Baik

Sumber: Hasil Olahan Data Primer:2016

#### 5.2. Pembahasan

##### 5.2.1 Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Mengelola Unit Produksi SMKN Se Provinsi Gorontalo

###### 1) Kompetensi Kewirausahaan pada Potensi Kreatifitas dan Inovasi Kepala Sekolah Mengelola Unit Produksi SMKN Se Provinsi Gorontalo

Potensi Kreativitas kepala sekolah merupakan salah satu indikator yang harus dipertimbangkan dalam mengukur kompetensi kewirausahaan kepala sekolah khususnya kepala SMKN di Provinsi Gorontalo. Pada umumnya potensi kreativitas kepala sekolah berada pada kategori baik yang artinya bahwa kepala sekolah dapat mengembangkan ide dan gagasan baru untuk menciptakan peluang yang baik dalam peningkatan unit produksi di SMKN se Provinsi Gorontalo. Potensi kreativitas kepala sekolah dapat ditingkatkan dengan berbagai usaha seperti yang dinyatakan dalam hasil penelitian Mas (2014) yaitu (1) peningkatan sarana dan prasarana penunjang unit produksi, (2) perubahan sistem manajemen unit produksi yang lebih baik, (3) peningkatan kualifikasi pelaksana unit produksi, pengurangan biaya produksi, dan

(4) inovasi pelayanan dalam rangka peningkatan mutu pelayanan di berbagai bidang dan usaha unit produksi se SMKN se Provinsi Gorontalo.

Kepala sekolah perlu melakukan inovasi terus menerus untuk mengembangkan unit produksi agar visi, misi, tujuan, dan sasaran unit produksi yang telah dirumuskan dapat dicapai. Hal ini sejalan dengan pernyataan Direktorat PMPTK (2007) bahwa kreatifitas dan inovasi sangat penting dimiliki kepala sekolah karena (1) mendorong semangat kerja dan kepuasan pelanggan, (2) memberikan pemahaman kepada guru dan staf yang terlibat pada unit produksi tentang pentingnya kreativitas, (3) kreativitas yang dapat mendorong kepentingan dan kebutuhan masyarakat, dan (4) adanya komitmen yang tinggi dari kepala sekolah dalam usaha peningkatan *income generating* unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo.

Kepala sekolah harus mampu membangkitkan kreativitas para guru dan komunitas sekolah. Kreativitas kepala sekolah sebagai salah satu variabel penting dalam peningkatan unit produksi harus mendorong dan melibatkan para guru dan seluruh komunitas sekolah sehingga terwujud kerjasama yang baik. Hal ini sejalan dengan pendapat Kilby (2003) bahwa ada empat cara untuk memberikan inspirasi kreatif adalah (1) pemeliharaan, (2) sharing pengetahuan, (3) membangun pertumbuhan, dan (4) promosi kolaborasi. Komitmen kepala sekolah untuk meningkatkan unit produksi harus tetap terjaga dan terpelihara, harus saling bertukar pengetahuan dan pengalaman untuk mengembangkan unit produksi. Hal itu pula harus dibangun dengan pengembangan promosi dan kolaborasi yang baik kepada semua pihak.

Anonim (2005) menyatakan delapan cara yang dapat diterapkan kepala sekolah untuk melakukan inovasi antara lain (1) harus keluar dari kawasan yang membuat nyaman, (2) jangan berpikir dengan cara yang sudah terbiasa dilakukan, (3) bergerak lebih cepat dibanding dibanding dengan orang lain agar tidak didahului, (4) dengarkan ide *stakeholders* sekolah, (5) bertanyalah kepada warga sekolah dan *stakeholders* tentang apa yang perlu dirubah secara berkala, (6) dorong diri sendiri dan orang lain untuk cepat bergerak tetapi selamat, (7) berharap untuk menang, dan memiliki kesehatan dan kekuatan, dan (8) rekreasi secukupnya untuk mendapatkan

ide-ide baru. Kedelapan cara ini dapat dilakukan secara sendiri-sendiri atau dikombinasikan untuk memajukan dan mengembangkan unit produksi sekolah.

## **2) Kompetensi Kewirausahaan pada Naluri Kewirausahaan Kepala Sekolah Mengelola Unit Produksi SMKN se Provinsi Gorontalo**

Naluri kewirausahaan kepala sekolah adalah salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala SMKN se Provinsi Gorontalo. Naluri kewirausahaan merupakan spirit yang bisa dikembangkan kepada setiap individu kepala SMK. Naluri kewirausahaan merupakan modal dasar yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah untuk menjalankan tugasnya yang merupakan bagian penting yang harus dimiliki oleh kepala sekolah karena naluri kewirausahaan dapat memberikan inspirasi yang tepat dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan unit produksi SMKN yang merupakan *income generating* SMKN yang dapat memberikan kesejahteraan kepada seluruh warga SMKN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa naluri kewirausahaan kepala SMKN se Provinsi Gorontalo sebagai salah satu kompetensi kewirausahaan berada pada kategori baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa naluri kewirausahaan kepala sekolah untuk meningkatkan pendapatan unit produksi sudah baik namun masih perlu ditingkatkan sehingga *income generating* dari unit produksi dapat dimaksimalkan baik sebagai sumber belajar maupun sebagai sumber pendapatan sekolah.

Naluri atau jiwa kewirausahaan adalah sifat-sifat yang dimiliki oleh seorang wirausaha (Depdiknas, 2009). Kompetensi kewirausahaan merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah khususnya kepala SMKN seperti yang tertuang pada Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007. Salah satu aspek dalam komponen tersebut adalah kepala sekolah memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola unit produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar siswa. Naluri kewirausahaan kepala sekolah sebagai salah satu kompetensi kewirausahaan kepala sekolah memiliki manfaat ganda yaitu peningkatan unit produksi sebagai *income generating* sekolah dan sekaligus sebagai wahana pembelajaran siswa untuk memperkokoh daya saing tamatan.

### **3) Kompetensi Kewirausahaan pada Motivasi Kerja Kepala Sekolah Mengelola Unit Produksi SMKN Se Provinsi Gorontalo**

Motivasi kerja sebagai salah satu komponen yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yang kompeten di bidang kewirausahaan dalam rangka upaya peningkatan *income generating* unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo. Hasil penelitian berdasarkan identifikasi dari kepala SMKN se provinsi Gorontalo mengindikasikan bahwa kepala SMKN se Provinsi Gorontalo memiliki motivasi kerja yang baik dalam pengelolaan unit produksi di SMKN se Provinsi Gorontalo. Namun demikian, untuk memaksimalkan *income generating* unit produksi perlu ditingkatkan motivasi kerja kepala sekolah untuk memotivasi pengelola unit produksi untuk mencapai hasil unit produksi yang optimal. Motivasi kerja yang sangat baik juga akan berpengaruh pada peningkatan kesejahteraan karyawan serta dapat meningkatkan pengalaman kerja dan keterampilan siswa sesuai dengan program studi yang didukung dengan unit produksi yang memadai pada masing-masing sekolah.

Motivasi kerja oleh kepala sekolah untuk dapat meningkatkan *income generating* unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo memegang peranan penting dalam menumbuhkan moral, sikap, dan keterampilan sumber daya manusia yang dimiliki. Hal itu sesuai dengan Soemanto (2002) mengatakan bahwa satu-satunya perjuangan atau cara untuk mewujudkan manusia yang mempunyai moral, sikap, dan keterampilan wirausaha adalah dengan pendidikan yang membuat wawasan individu yang lebih percaya diri, bisa memilih, dan mengambil keputusan yang tepat, meningkatkan kreativitas dan inovasi, membina moral, intelektual serta peningkatan secara berkelanjutan. Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu dan memelihara motivasi tersebut untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Lebih lanjut Baum, Frese dan Baron (2007) menjelaskan bahwa motivasi dalam kewirausahaan meliputi motivasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan kewirausahaan, seperti pengenalan terhadap eksploitasi bisnis dan mengembangkan usaha baru yang diperlukan bukan hanya rasa percaya diri tetapi juga untuk mengakses informasi mengenai peluang kewirausahaan. Oleh karena itu

motivasi kerja kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas dan menciptakan peluang baru kewirausahaan.

Upaya kepala sekolah memotivasi tim akan berdampak pada pengelola (guru, karyawan, siswa) dalam melaksanakan pekerjaan di unit produksi sekolah. Pengelola akan termotivasi mengerjakan pekerjaan bila memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk memenuhi kebutuhan dalam pengembangan sumber daya pengelola unit produksi yang profesional. Direktorat PMPTK (2010) menyatakan kepala sekolah perlu memiliki motivasi yang kuat agar sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin (pemilik) unit produksi sekolah. Kepala sekolah juga perlu memiliki motivasi yang kuat untuk melakukan cara terbaik agar pengelola unit produksitermotivasi melaksanakan kegiatannya sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan sehingga komitmen untuk mencapai tujuan dan sasaran unit produksi dapat terwujud. Semakin kuat motivasi kepala sekolah dalam mengelola unit produksi, maka semakin dapat meningkatkan motivasi kerja pengelola untuk memberikan layanan terbaik sesuai motto dan janji layanan yang dapat meningkatkan pendapatan unit produksi dari tahun ke tahun. Hal ini sejalan dengan Anonim (2005) bahwa untuk menumbuhkan motivasi yang kuat untuk diri sendiri diperlukan beberapa hal (1) berpikiran positif dan memberi dorongan positif kepada mereka untuk terus maju dan memberinya contoh, (2) menciptakan perubahan yang kuat untuk menjadi agen perubahan, (3) membangun harga diri kita sendiri yang tidak dimiliki orang lain, (4) menetapkan pelaksanaannya dengan jadwal yang jelas dan laksanakan, (5) binalah keberanian dan melakukan yang terbaik, dan (6) membasmi sikap suka menunda-nunda.

Setiap pemimpin menginginkan kesuksesan dalam kepemimpinannya karena sukses adalah impian semua orang. Untuk mencapai kesuksesan dalam kepemimpinan kepala sekolah, Purnobasuki (2010) menyatakan ada lima cara memimpin dengan sikap proaktif yang dijalankan untuk memimpin suatu organisasi atau usaha antara lain (1) menjadi panutan bagi bawahannya dengan menampilkan sikap dan perilaku positif yang dapat dicontoh, (2) harus mampu menjadi motivator untuk menjadi penguat bagi karyawannya agar tetap pada performannya,(3) seorang

pemimpin yang berwawasan kewirausahaan dituntut harus bisa menjadi pemecah masalah, (4) mampu menjadi penyelaras agar sistem dan struktur organisasi serta pelaksanaannya nyambung dengan visi yang telah ditetapkan, dan (5) harus menjadi pemberdaya sumber tenaga manusia sekitarnya untuk mencapai potensinya. Sedangkan Murphy & Peck (1980) menyebutkan delapan anak tangga yang dapat digunakan kepala sekolah untuk mencapai puncak karir yang gemilang dalam mengelola kegiatan sekolah antara lain (1) mau bekerja keras, (2) bekerjasama dengan orang lain, (3) penampilan yang baik, (4) percaya diri, (5) pandai membuat keputusan, (6) mau menambah ilmu pengetahuan, (7) ambisi untuk maju, dan (8) pandai berkomunikasi.

Kepala sekolah yang memiliki jiwa kewirausahaan yang tinggi akan menjadi agen perubahan yang mampu dan sanggup mentransformasi sumber daya yang dimilikinya untuk memperoleh nilai tambah yang menguntungkan, baik secara ekonomi maupun non ekonomi, pribadi maupun organisasi/masyarakat. Kepala sekolah yang memiliki kompetensi kewirausahaan yang tinggi akan menghasilkan perilaku: menginspirasi dan memotivasi peserta didik untuk berprestasi, memperbaiki kinerja sekolah, dan membangun jaringan yang memungkinkan produktivitas warga sekolah dalam berkontribusi pada sekolah sebagai lembaga yang kompetitif.

#### **4) Kompetensi Kewirausahaan pada Mencari Solusi Kepala Sekolah Mengelola Unit Produksi SMKN Se Provinsi Gorontalo**

Kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam konteks mencari solusi dimaksudkan sebagai suatu strategi yang ditawarkan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan *income generating* unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo. Hasil penelitian berdasarkan identifikasi dari kepala SMKN se provinsi Gorontalo mengindikasikan bahwa kepala SMKN se Provinsi Gorontalo untuk mencari solusi berada pada kategori baik dalam pengelolaan unit produksi di SMKN se Provinsi Gorontalo.

Setiap kepala SMK memiliki berbagai cara atau strategi untuk mencari solusi atau strategi yang tepat untuk mengembangkan unit produksi. Salah satu strategi

yang dapat dikembangkan dalam rangka pengembangan unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo adalah manajemen unit produksi yang otonomi dalam mengatur diri sendiri secara merdeka (tidak tergantung pihak lain). Dengan otonomi yang lebih besar manajer unit produksi akan mempunyai kewenangan yang lebih besar dalam mengelola unit produksi. Melalui kemandiriannya unit produksi lebih berdaya dalam mengembangkan program-program sekolah sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki.

Direktorat Pembinaan SMK (2006) menyatakan unit produksi SMK adalah suatu proses kegiatan usaha yang dilakukan sekolah secara berkesinambungan, bersifat akademis dan bisnis dengan memberdayakan warga sekolah dan lingkungan dalam bentuk unit produksi yang dikelola secara profesional. Lebih lanjut Direktorat Pembinaan SMK (2006) menyatakan fungsi unit produksi SMK adalah (1) sebagai sub unit dalam sistem sekolah yang melaksanakan peningkatan keterampilan, kreativitas, serta profesionalisme guru dan mutu tamatan, (2) wadah inovasi pengembangan kurikulum, (3) tempat pelaksanaan uji kompetensi, (4) pendukung pengembangan dan perawatan peralatan, dan (5) pendukung peningkatan kesejahteraan warga sekolah, serta (6) menjadi sarana promosi sekolah. Fungsi ini mendorong kepala sekolah untuk mencari solusi dan manajemen pengelolaan unit produksi SMK yang bisa mewujudkan peran dan fungsi unit produksi paling efektif untuk dapat meningkatkan keterampilan siswa, profesionalisme guru dan seluruh pengelola unit produksi, dan peningkatan kesejahteraan seluruh warga sekolah secara berkesinambungan.

Strategi kepemimpinan kepala sekolah sebagai salah satu keterampilan manajerial kepala SMK adalah strategi promosi sekolah pada umumnya untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas siswa, dimana masing-masing sekolah memiliki orientasi yang berbeda untuk mempromosikan sekolah. Setiap sekolah memiliki branding dan ciri khas masing-masing sebagai suatu pembeda yang dapat memberikan daya tarik tersendiri dalam promosi sekolah dan promosi produk dan jasa. Kotler (2000) mengungkapkan lima konsep pemasaran yang merupakan strategi yang dianut oleh perusahaan dalam menguasai pasar dan memenangkan

persaingan, yaitu (1) konsep produksi, (2) konsep produk, (3) konsep penjualan, (4) konsep pemasaran, (5) konsep sosial. Berdasarkan konsep pemasaran tersebut, tentunya kepala SMK perlu memberikan solusi bagaimana mempromosikan sekolah dan unit produksinya sehingga bisa memiliki daya saing yang tinggi baik dari aspek strategi manajemennya, maupun hasil produksinya serta dampaknya pada siswa yang dapat meningkatkan keterampilan dan kesejahteraan seluruh warga sekolah.

#### **5) Kompetensi Kewirausahaan pada Kerja Keras Kepala Sekolah Mengelola Unit Produksi SMKN Se Provinsi Gorontalo**

Kerja keras kepala sekolah sebagai salah satu komponen penting kompetensi kewirausahaan kepala sekolah. Kepala SMKN se Provinsi Gorontalo memiliki kerja keras yang berkategori baik. Artinya bahwa rata-rata kepala SMKN se Provinsi Gorontalo memiliki kerja keras untuk meningkatkan produktifitas unit produksi di SMKN se Provinsi Gorontalo. Kerja keras kepala sekolah yang berwawasan kewirausahaan ditunjukkan dengan kesungguhan dalam melaksanakan tugas-tugas sekolah secara profesional dan melakukan inovasi yang terus menerus untuk menjamin keberlangsungan dan pengembangan unit produksi sekolah. Sifat kerja keras yaitu berusaha selalu melihat dalam situasi kerja, tidak mudah menyerah sebelum pekerjaan selesai, tidak pernah memberi dirinya berkesempatan berpangku tangan, mencurahkan perhatian sepenuhnya pada pekerjaan, dan memiliki tenaga untuk terlibat terus-menerus dalam kerja (Sukardi, 1991). Perilaku yang menunjukkan upaya sungguh-sungguh dalam mengatasi berbagai hambatan belajar dan tugas, serta menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya. Marzuki (2013) menekankan bahwa orang yang bekerja keras adalah orang yang dapat memanfaatkan waktunya dengan baik dan dapat dilakukan dengan profesional.

Kerja keras merupakan modal dasar untuk mencapai keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola unit produksi baik sebagai sumber belajar siswa yang efektif maupun sebagai sumber pendapatan sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Suryana dan Bayu (2011) bahwa kerja keras merupakan modal dasar untuk

keberhasilan seseorang, oleh karena setiap kepala sekolah harus bekerja keras dalam merintis, dan mengembangkan unit produksi. Hal ini sejalan dengan Permen Diknas No 13 tahun 2007 kerja keras merupakan nilai-nilai (dimensi kedua) dari kompetensi kewirausahaan kepala SMK yang harus dimiliki untuk mencapai keberhasilannya mengelola sekolah.

Kerja keras kepala sekolah juga didukung oleh kemauannya yang kuat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal itu yang menginspirasi setiap orang yang terlibat untuk selalu berusaha mencapai hasil yang terbaik hingga tujuan tercapai. Komitmen ini didorong oleh motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan bersama. Komitmen tersebut merupakan tekad yang bulat untuk mencapai tujuan yaitu peningkatan produktivitas unit produksi, peningkatan keterampilan siswa, peningkatan profesionalisme seluruh pengelola unit produksi dan yang penting pula untuk meningkatkan kesejahteraan seluruh warga sekolah. Pryadarama (2001) mengatakan bahwa komitmen merupakan suatu niat yang sungguh-sungguh untuk melaksanakan tugas dan kewajiban, janji dan ucapan, dan tanpa komitmen maka akan menurunkan kepercayaan orang lain. Oleh karena itu komitmen kepala sekolah sangat penting untuk mewujudkan tujuan yang dilakukan dengan kerja keras dan kerja ikhlas.

### **5.2.2 Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pengelolaan Unit Produksi SMKN Se Provinsi Gorontalo**

Faktor pendukung dalam pengelolaan unit produksi adalah (a) keterlibatan guru produktif, (b) komitmen PEMDA menyediakan anggaran dan fasilitas. Kepemimpinan kepala sekolah yang berwawasan kewirausahaan sangat penting dalam membangun hubungan baik dengan guru, karyawan dengan kepala sekolah melalui rapat-rapat dan hubungan informal kepala sekolah dijalin dengan keterlibatan kepala sekolah dalam berbagai kegiatan dalam usaha peningkatan *income generating* unit produksi SMK. Depdiknas (2007) melalui pembinaan hubungan yang baik dengan guru dan karyawan diharapkan keinginan untuk mengembangkan sekolah menuju yang terbaik terus terjaga. Kerjasama yang baik dengan guru dan karyawan

sangat penting sebagaimana yang dinyatakan Bliss (1991) bahwa sekolah dapat berjalan efektif jika kepala sekolahnya mampu menciptakan atmosfer ketertiban, kedisiplinan, dan bertujuan. Artinya bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah untuk melibatkan guru produktif sangat penting sebagai salah satu faktor pendukung utama dalam usaha peningkatan kualitas dan kuantitas produksi dari unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo. Keberhasilan kepala sekolah dalam pengembangan unit produksi SMKN se Provinsi Gorontalo tidak terlepas dari peran pemerintah untuk memfasilitasi penyelenggaraan pendidikan di SMK dan mendukung program pengembangan unit produksi dari aspek kebijakan, pengembangan sarana dan prasarana, serta mensupport pembiayaan pendidikan yang memadai di SMK guna menunjang terwujudnya mutu pendidikan di Gorontalo khususnya di SMKN.

Faktor penghambat adalah (a) belum tersedianya SDM khusus pengelola unit produksi, (b) dampak kebijakan prodira, (c) keterbatasan modal dan fasilitas, (d) penggunaan teknologi yang belum canggih, (e) program yang tidak berkelanjutan, (f) kurang tersedianya lahan memadai seperti lahan pertanian, peternakan, budi daya ikan, dan (g) belum tersedianya SDM profesional dalam bidang pemasaran. Faktor penghambat tersebut dapat diatasi dengan berbagai strategi solusi dengan cara peningkatan keterampilan manajerial pengelola unit produksi dan penambahan jumlah pengelola dan volume usaha untuk peningkatan *income generating* unit produksi SMKN. Kepala SMKN dapat mencari peluang untuk mengatasi kendala yang ada. Menurut Yoeti (1999) pengelola usaha harus memilih strategi solusi seperti strategi produk dan strategi promosi. Strategi produk yaitu mengubah, memodifikasi, atau memperbaiki kualitas produk yang ada, dan memperkenalkan produk-produk baru. Strategi promosi dimaksudkan adalah memperbaiki teknik pelayanan, cara promosi yang baik dengan mengubah desain iklan yang baik dan meningkatkan anggaran promosi. Difersifikasi produk dan peningkatan produktifitas akan memberikan solusi untuk peningkatan omset dan penambahan modal usaha unit produksi. Suyitno, dkk. (2014) mengatakan bahwa salah satu usaha untuk mengembangkan jiwa kewirausahaan dan karakteristik anak didik adalah harus dilatih oleh kepala sekolah yang sudah memiliki jiwa kewirausahaan yang handal dan

terampil. Hal ini penting dilakukan untuk menumbuhkan kepemimpinan kewirausahaan kepala sekolah yang dapat melatih siswa untuk memiliki kompetensi kewirausahaan yang tinggi dan dapat memupuk kemandirian berwirausaha siswa setelah tamat.

## **BAB VI**

### **RENCANA TAHAP BERIKUTNYA**

Berdasarkan diagram alir penelitian, maka kegiatan penelitian yang belum dicapai pada tahun 2017 adalah melanjutkan kegiatan penelitian yang belum dirampungkan pada kegiatan penelitian tahun pertama. Oleh karena itu, hasil penelitian tahun pertama 2016 menjadi landasan untuk pengembangan model penguatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah SMKN se Provinsi Gorontalo.

Adapun kegiatan penelitian tahun kedua 2017 adalah perampungan draft model penguatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dan uji coba model penguatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah kepala SMKN se Provinsi Gorontalo dengan dengan agenda kegiatan dan target yang akan dicapai sebagai berikut:

1. Penyusunan draft buku 1 penguatan kompetensi kewirausahaan kepala SMKN se Provinsi Gorontalo.
2. Penyusunan draft buku 2 penguatan kompetensi kewirausahaan kepala SMKN se Provinsi Gorontalo.
3. Penyusunan draft buku 3 penguatan kompetensi kewirausahaan kepala SMKN se Provinsi Gorontalo
4. Penyusunan draft buku 4 dan buku 5 penguatan kompetensi kewirausahaan kepala SMKN se Provinsi Gorontalo
5. Uji coba draft dan penyempurnaan buku penguatan kompetensi kewirausahaan kepala SMKN se Provinsi Gorontalo.

Hasil produk buku satu 1 sampai buku lima akan dipublikasikan dan penerbitan jurnal internasional tahap 2 pada jurnal internasional terindex.

## **BAB VII**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **7.1 Kesimpulan**

1. Kompetensi kewirausahaan yang meliputi (a) potensi kreatifitas berada pada kategori baik, (b) naluri kewirausahaan berada pada kategori baik, (c) motivasi kerja berada pada kategori baik, (d) mencari solusi berada pada kategori baik, dan (e) kerja keras berada pada kategori baik.
2. Faktor pendukung dalam pengelolaan unit produksi adalah (a) keterlibatan guru produktif, (b) komitmen PEMDA menyediakan anggaran dan fasilitas, dan faktor penghambat adalah (a) belum tersedianya SDM khusus pengelola unit produksi, (b) dampak kebijakan prodira, (c) keterbatasan modal, (d) penerapan teknologi yang belum canggih, (e) program yang tidak berkelanjutan, (e) kurang tersedianya lahan, dan (e) belum tersedianya SDM profesional dalam pemasaran.
3. Upaya yang telah dilakukan kepala sekolah dalam pengelolaan unit produksi adalah: (a) memberdayakan guru produktif sebagai pengelola, (b) mengembangkan usaha sesuai bidang keahlian yang ada di SMK, dan (c) memaksimalkan sarana dan prasaran yang tersedia dalam pengelolaan unit produksi, (d) memasarkan hasil-hasil unit produksi pada masyarakat sekitar dan masyarakat luas.

#### **7.2 Saran**

1. Bagi kepala sekolah, perlu lebih meningkatkan kompetensi kewirausahaan agar dapat lebih mengoptimalkan pemanfaatan unit produksi sebagai sumber belajar dan sumber pendapatan sekolah
2. Bagi pengelola unit produksi lebih kreatif dan inovatif mengemangkan produk atau jasa yang akan di pasarkan kepada masyarakat sekitar maupun masyarakat luas sehingga masyarakat lebih menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan SMK.

3. Bagi pemerintah, diharapkan harus senantiasa mendukung program pengembangan unit produksi baik melalui kebijakan, bantuan pendanaan, dan fasilitas yang lebih memadai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, M. 2009. *Birokrasi Berwawasan Kewirausahaan di Perguruan Tinggi (Studi Multi Kasus pada Kampus Putih, Kampus Biru, dan Kampus Hijau)*. Disertasi Tidak diterbitkan. Malang: PPS UM.
- Alma, B. 2008. *Kewirausahaan Untuk Mahasiswa dan Umum*. Bandung: Alfabeta.
- Anonim 1. 2005. *Apakah Usaha dan Kewirausahaan Itu?* Turin, Italiy: International Training Centre, ILO.
- Agung, W. 2007. *Internalisasi Nilai-Nilai Kewirausahaan: Pendekatan Fenomenologis pada SMKN 3 Malang*. Disertasi Tidak diterbitkan. Malang: PPS UM.
- Bygrave, W. D. 1994. *The Portable MBA in Entrepreneurship*. Prentice Hall Inc: New York.
- Dikmenjur. 2007. *Pembinaan Unit Produksi*. Jakarta: Dikmenjur.
- Direktorat Pembinaan SMK. 2006. *Pengembangan Unit Produksidi SMK*.
- Direktorat Tenaga Kependidikan. 2007. *Manajemen Unit Produksi/Jasa Sebagai Sumber Belajar Siswa dan Penggalian Dana Pendidikan Persekolahan*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Dirjen PMPTK, Depdiknas.
- Directorate of Technical and Vocational Education. 2005. *Directory Vocational School & Community College Programme for Hotel Training*. Jakarta: Directorate of Technical and Vocational Education.
- Hisrich, R.D., & Peters, M.P. 2002. *Enterpreneurship*. Fifth Edition. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Judowati, S.A. 2010. *Keefektifan Pelaksanaan program Unit Produksi SMK di Kota Blitar*. Tesis Tidak diterbitkan. Malang: PPS UM.
- Kementerian Pendidikan Nasional. 2010. *Bahan Pelatihan Penguatan Metodologi Pembelajaran Berdasarkan Nilai-Nilai Budaya Untuk Membentuk Daya Saing Bangsa dan Karakter Bangsa. Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan*. Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Kurikulum. Jakarta.
- Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 162/U/2003 tentang Pedoman Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah*. Jakarta.

*Peraturan Menteri Diknas. No.13 tahun 2007 tentang Kompetensi Kepala Sekolah.*  
Jakarta: Depdiknas.

Sagala, S. 2007. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.*  
Bandung: Alfabeta.

Sonhadji, A. 2002. *Laboratorium Sebagai Basis Pendidikan Tehnik di Perguruan Tinggi.* Pidato Pengukuhan Guru Besar dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Tehnik pada Fakultas Tehnik, disajikan pada Sidang Terbuka Senat Universitas Negeri Malang, Malang 24 September.

Suwithi, N.W. 2007. *Pengelolaan Hotel Training Berdasarkan Prinsip Manajemen Hotel Berbintang.* Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan. Departemen Pendidikan Nasional. Jakarta.

Suyitno. 2010. *Pendayagunaan Hotel Training di SMK. Studi Multi Situs di SMK Negeri 3 Malang dan SMK Negeri 2 Malang.* Tesis Tidak diterbitkan. Malang: PPS UM.

Zimmerer, T.W.& Scarborough, N. 1996. *Entrepreneurship The New Venture Formation.* Prentice-Hall International, Inc.

# LAMPIRAN

## Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian

### KUESIONER

Yth: Bapak/Ibu Responden

Kuesioner ini merupakan alat untuk menggali informasi penelitian hibah saya yang berjudul **“Model penguatan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah untuk mendukung peningkatan income generating unit produksi SMKN Se-Provinsi Gorontalo”**. Saya sebagai peneliti membutuhkan partisipasi bapak/ibu untuk mengisi kuesioner berikut. Informasi bapak/ibu akan digunakan untuk memberikan masukan kepada pihak Diknas dalam hal pengelolaan unit produksi yang lebih produktif dan efektif untuk lebih meningkatkan pendapatan sekolah. Oleh karena itu saya mengharapkan bapak/ibu untuk mengisi kuesioner ini dengan jujur sesuai dengan yang dialami. Setiap jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya.

Atas bantuan dan partisipasi bapak/ibu disampaikan terima kasih.

Hormat saya

Peneliti

### ANGKET (BAGIAN I)

**PETUNJUK:**

1. Lengkapilah identitas di bawah ini!  
 Nama :.....  
 Unit Kerja :.....
2. Berikan tanggapan atas pertanyaan-pertanyaan berikut ini dengan mengisi salah satu kotak disebelah kiri setiap pernyataan. Ini bukan ujian. Pikirkan dengan seksama sebelum menanggapi apakah pernyataan tersebut sesuai dengan pribadi anda.

NO	PERNYATAAN	BENAR	SALAH	TDK PASTI
1.	Ide-ide saya tidak selalu mudah di jelaskan kepada orang lain.			
2.	Saya lebih baik bekerja untuk menemukan fakta-fakta baru ketimbang mengajarkannya kepada orang lain.			
3.	Saya tidak suka membuang-buang waktu dan tenaga untuk ide-ide yang mungkin tidak dapat diwujudkan.			
4.	Saya merasa lebih mudah mewujudkan ide-ide daripada memikirkan ide-ide baru.			
5.	Saya memilih solusi cepat untuk menyelesaikan suatu masalah daripada berhadapan dengan ketidakpastian.			
6.	Cara berfikir saya tentang sesuatu sering dianggap berbeda atau tidak biasa.			
7.	Saya merasa mudah menghentikan sebuah kegiatan ketika ada teman sejawat yang menelpon atau berkunjung.			
8.	Saya merasa lebih nyaman dengan fakta-fakta dibandingkan dengan teori.			
9.	Saya mudah menerima gagasan baru			
10.	Saya memiliki kesulitan memberikan ide-ide saya jika hanya untuk menyenangkan orang lain.			
11.	Saya dapat berpikir tentang kegunaan lain dari benda-benda biasa.			
12.	Saya memilih bekerja untuk ide-ide sendiri dibandingkan dengan orang lain.			
13.	Hal-hal yang tidak biasa lebih menarik bagi saya dibandingkan dengan hal-hal biasa.			
14.	Ketika saya mendapat ide, saya menekuninya, bahkan meskipun orang lain berfikir bahwa ide			

	tersebut “terlalu jauh” dan tidak praktis.			
15.	Saya akan melanjutkan ide-ide saya meskipun itu berarti saya akan sering sendirian.			
16	Saya mencoba cara-cara baru dalam melakukan sesuatu			

### ANGKET (BAGIAN II)

#### PETUNJUK:

Isilah angket ini dengan sejujur-jujurnya. Pilih jarang (tidak) atau sering (ya) yang paling sesuai dengan keadaan bapak/ibu.

1. A. Pekerjaan harus diselesaikan  
B. saya senang berteman dengan orang banyak sehingga saya mendapat masukan tentang pekerjaan saya.
2. A. Saya gembira jika tanggung jawab saya bertambah.  
B. Saya akan menetap di suatu tempat mengikuti jalan kehidupan yang terjadi.
3. A. Saya tidak berbuat yang dapat menyebabkan kerugian  
B. Pemahaman cara mendapat uang adalah langkah pertama dalam berwirausaha
4. A. Saya tidak akan berusaha melakukan apapun, bagaimanapun, baiknya, Jika kegagalan akan mengakibatkan saya diolok-olok.  
B. Selain Melakukan pekerjaan saya, saya juga akana memikirkan kesejahteraan orang lain.
5. A. Saya akan mengupayakan kemajuan dalam kegiatan wirausaha apa pun yang saya mulai.  
B. Saya hanya akan melakukan tindakan yang akan membuat saya aman.
6. A. Orang-orang akan memperolok saya jika saya gagal.  
B. Saya memerlukan nasihat orang lain, meskipun saya percaya pada diri sendiri.
7. A. Saya akan menemukan solusi bagi kesulitan yang saya hadapi.  
B. Jika saya gagal dalam usaha baru ini, saya melanjutkan pekerjaan yang

lama.

8. A. Saya melaksanakan ide baru, jika saya merasa ide tersebut benar.  
B. Saya dapat melakukan lebih baik dari yang saya lakukan saat ini.
9. A. Meskipun bekerja, saya akan selalu memperhatikan pentingnya hubungan pribadi  
B. Apapun yang terjadi, saya mempunyai kesempatan untuk belajar dari pengalaman
10. A. Meskipun saya gagal dalam usaha saya, saya telah belajar sesuatu.  
B. Saya senang memiliki kehidupan yang nyaman.
11. A. Saya akan berinvestasi dalam undian berhadiah karena suatu saat nanti keberuntungan memihak saya.  
B. Jika saya gagal dalam pekerjaan saya, saya telah belajar sesuatu.
12. A. Saya akan menganggap staf saya sebagai teman sama rata dengan Teman lainnya.  
B. Jika saya mendapat pekerjaan yang lebih baik, saya akan Meninggalkan pekerjaan yang sekarang.
13. A. Saya akan berfikir hati-hati sebelum melaksanakan ide baru.  
B. Saya tidak keberatan jika pekerjaan saya sekarang kurang berhasil demi kemajuan saya
14. A. Saya dapat mengembangkan kewirausahaan sekolah jika ada modal.  
B. Saya ingin dapat membuat keputusan penting sendirian.
15. A. Saya tidak akan bertindak tidak peduli bila kebaikan saya dihianati.  
B. Jika sesuatu tidak terwujud sesuai keinginan saya, saya akan mencari Alternative lain.
16. A. Saya akan membuat kesalahan.  
B. Saya senang mengobrol.
17. A. Saya ingin agar uang saya dapat disimpan di bank dengan aman.  
B. Saya percaya kepada pekerjaan saya saat ini.

18. A. Saya ingin mempunyai banyak uang agar dapat hidup nyaman.  
B. Saya ingin mendapat bantuan seseorang dalam membuat keputusan.
19. A. Orang pertama-tama mengurus keluarganya dulu.  
B. Saya menikmati pemecahan masalah yang sulit.
20. A. Meskipun saya menderita, saya berusaha agar tidak membuat orang tidak enak.  
B. Uang adalah harus untuk mengembangkan usaha.
21. A. Saya berharap usaha saya cepat tumbuh sehingga saya tidak mempunyai masalah keuangan  
B. Saya hati-hati agar tidak disalahkan atas kegagalan saya.
22. A. Saya senang dibiarkan bertindak bebas sesuai pikiran saya.  
B. Kebahagiaan saya adalah memiliki uang banyak untuk masa depan.
23. A. Jika saya gagal akibat kesalahan orang lain.  
B. Saya hanya akan melakukan hal-hal yang dapat memuaskan saya.
24. A. Sebelum bertindak, saya hati-hati agar tidak merusak nama saya.  
B. Saya ingin seperti orang lain yaitu dapat membeli barang mahal.
25. A. Saya ingin rumah tinggal yang nyaman.  
B. Saya belajar dari kesalahan saya.
26. A. Sebelum melakukan pekerjaan apapun, saya memikirkan akibatnya untuk jangka panjang.  
B. Saya ingin agar segala sesuatu dapat terjadi menurut perintah saya.
27. A. Uang mendatangkan kenyamanan karena itu tujuan utama saya adalah mendapatkan uang.  
B. Saya senang bekerja sehingga sering berkumpul teman-teman.
28. A. Saya tidak takut di kritik orang.  
B. Saya tidak enak dengan diri saya jika saya gagal.
29. A. Saya sering mendapatkan kesulitan dengan pekerjaan saat ini sehingga

- Ingin mencari pekerjaan baru.
- B. Sebelum memulai pekerjaan, saya minta nasihat teman dahulu.
30. A. Semua pengalaman mendukung saya.  
B. Saya ingin memiliki banyak uang.
31. A. Saya senang santai dalam hidup ini tanpa kekhawatiran.  
B. Jika saya gagal, saya ingin mencari apa penyebabnya.
32. A. Saya benci jika orang lain turut campur dengan yang saya lakukan.  
B. Saya melakukan apa saja demi uang.

### ANGKET (BAGIAN III)

#### PETUNJUK

1. Berilah tanda (√) pada jawaban pertanyaan yang paling sesuai dengan keadaan bapak/ibu.

Keterangan: SS = Sangat Setuju  
 S = Setuju  
 N = Netral  
 TS = Tidak Setuju  
 STS = Sangat Tidak setuju

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
<b>Motivasi kerja</b>						
1.	Saya suka menyelesaikan tugas-tugas yang sulit dan menantang					
2.	Saya mempunyai dorongan yang kuat untuk maju.					
3.	Saya bekerja dengan sistematis					
4.	Saya melakukan sesuatu dengan cepat, bebas dan meyakinkan					
5.	Saya berusaha menjadi yang terbaik					
6.	Saya suka mengatasi rintangan-rintangan karena ingin mencapai standar tertinggi					
7.	Saya pantang menyerah					
8.	Saya memerlukan umpan balik dengan segera dari bawahan					
9.	Saya selalu berusaha meningkatkan harga diri					
10.	Saya selalu berusaha meningkatkan kemampuan khusus untuk menunjang keberhasilan pekerjaan					

#### Mencari Solusi

1.	Jika saya memutuskan untuk berbuat sesuatu, tidak seorangpun dapat mencegah saya.					
2.	Bila sesuatu menemui jalan buntu maka saya akan mencari jalan ke luarnya (tidak menyerah begitu saja).					
3.	Saya bersedia berkorban saat ini untuk mendapat imbalan jangka panjang					
4.	Saya tidak takut untuk mencoba hal-hal baru					

5	Saya cenderung memikirkan alternatif/solusi yang tidak dilakukan oleh orang-orang pada umumnya					
6	Saya cenderung melihat suatu persoalan sebagai tantangan untuk menunjukkan kemampuan diri					
7	Saya mau belajar mempergunakan cara, tehnik, dan peralatan baru					
8	Saya tidak takut dicemooh oleh orang lain karena berbeda dari kebiasaan					
9	Saya tidak cepat puas terhadap hasil pekerjaan					
10	Saya bertindak efektif, efisien, dan produktif					

### **Kerja Keras**

1.	Saya selalu meyakinkan bawahan bahwa keberhasilan seseorang karena kerja keras					
2.	Saya harus bekerja keras agar yang saya inginkan tercapai					
3.	Saya bekerja sesuai target yang telah ditentukan					
4.	Saya bekerja ihlas					
5	Saya bekerja cerdas					
6	Saya bekerja tuntas					
7	Saya bekerja tanpa mengenal waktu					
8	Saya bekerja dengan tetap memperhatikan kesehatan					
9	Saya menunjukkan kerja keras untuk menjadi contoh bagi bawahan					
10	Saya tidak pernah merasa puas dengan keberhasilan sekolah					

## Lampiran 2 Pedoman Wawancara

### Pertanyaan Wawancara

1. Bagaimana cara bapak/ibu menginternalisasikan nilai-nilai kewirausahaan (kreatif dan inovatif, kerja keras, motivasi kuat dan pantang menyerah, mencari solusi, dan bernaluri kewirausahaan) untuk mengembangkan:
  - a. Kreativitas,
  - b. Inovasi
  - c. Pemecahan masalah
  - d. Berpikir kritis
  - e. Bernaluri kewirausahaan
2. Unit usaha apa yang ada di kelola di sekolah ?
3. Dari unit usaha tersebut mana yang paling di unggulkan (produktif) ?  
Mengapa di unggulkan ?
4. Bagaimana strategi bapak/ibu untuk meningkatkan pendapatan dari unit usaha yang paling di unggulkan
5. Usaha mana yang paling tidak produktif ? mengapa hal itu terjadi ?
6. Bagaimana strategi bapak/ibu untuk meningkatkan pendapatan dari unit usaha yang kurang produktif ?

**Lampiran 3 Organisasi dan Rincian Tugas TIM Peneliti**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Tugas</b>
1.	Dr. Siiti Roskina Mas, M.Pd	Ketua	Mengkoordinir seluruh tahapan kegiatan penelitian sampai pembuatan laporan
2.	Dr. Arifin Sukung, M.Pd	Anggota	Membantu ketua dalam kegiatan di lapangan dan penyediaan data pendukung serta pembuatan laporan
3.	Arifin, S.Pd., M.Pd	Anggota	Membantu ketua dalam kegiatan di lapangan dan penyediaan data pendukung serta pembuatan laporan
4	Tim Pendukung	-	Membantu Tim peneliti menyiapkan fasilitas dan data pendukung penelitian

## Lampiran 4

### Biodata Ketua Peneliti

#### A. Identitas Diri

1	Nama Lengkap (dengan gelar)	Dr. Sitti Roskina Mas, M.Pd
2	Jabatan Fungsional	Lektor Kepala
3	Jabatan Struktural	-
4	NIP/ NIDN	1966040719932005 / 0007046603
5	Tempat dan Tanggal Lahir	Bulukumba/ 7 April 1966
6	Alamat Rumah	Jalan Palu I A No 32 Kel Liluwo kota Gorontalo
7	Nomor HP	085240730400/085334111163
8	Alamat Kantor	Jalan Jend. Sudirman No.6 Kota Gorontalo
9	Nomor Telepon/Fax	0435-821125 / 0435-821752
10	Alamat Email	strosmas@yahoo.co.id

#### B. Pendidikan Formal

	S-1	S-2	S-3
Nama Perguruan Tinggi	Universitas Negeri Makassar	Universitas Negeri Malang	Universitas Negeri Malang
Bidang Ilmu	Tata Boga	Manajemen Pendidikan	Manajemen Pendidikan
Tahun masuk/Lulus	1984-1989	2007-2009	2010-sedang proses
Judul Skripsi/Tesis/Disertasi	Usaha Penerapan Teknologi Makanan pada Buah Pisang dalam Meningkatkan Kesejahteraan Keluarga di Desa Tritiro Kecamatan	Pengelolaan Penjaminan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah (Studi Kasus Pada MAN Insan Cendekia	Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Mengelola Unit Produksi Hotel pendidikan (Studi Multi

	Bontotiro Kabupaten Bulukumba	Gorontalo	Kasus Pada SMKN 2 Malang, SMKN 3 Malang, dan SMKN 1 Buduran)
Nama pembimbing/Promotor	Dra. Hj. Nies Djuarni	Dr. Kusmintardjo, M.Pd	Prof. Dr. Willem Mantja, M.Pd

### C. Pengalaman Penelitian dalam 5 Tahun Terakhir

No	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah (juta RP)
1	2009	Perencanaan obyek wisata pulau Saronde sebagai tujuan wisata di Kabupaten Gorontalo Utara	DIPA UNG	10 juta
2	2009	Pengaruh kompetensi personal dan profesional guru terhadap motivasi belajar siswa di SMKN 2 Kota Gorontalo	DIPA UNG	10 juta
3	2011	Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan pada Sumber Daya Manusia Universitas Negeri Gorontalo	Mandiri	5 juta
4	2013	Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Mengelola Unit Produksi Hotel Pendidikan (Studi multi kasus pada SMKN 3 Malang, SMKN 2 Malang, dan SMKN 1 Buduran)	Hibah Disertasi	30 juta

### D. Pengalaman Pengabdian Kepada masyarakat dalam 5 tahun Terakhir

No	Tahun	Judul Pengabdian kepada masyarakat	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah (juta Rp)
1	2009	Nara sumber Peningkatan kompetensi kewirausahaan siswa bidang patiseri SMKN 2 Gorontalo	DIPA SMKN 2 Gorontalo	2 juta
2	2011	Nara sumber Pembinaan pendidikan karakter di SMKN 4 Gorontalo	Mandiri	1 juta
3	2011	Nara sumber Pembinaan pendidikan karakter di SMKN 2 Gorontalo	Mandiri	1 juta
4	2012	Nara sumber Pembinaan pendidikan karakter di SMKN 4 Gorontalo	Mandiri	1 juta

5	2012	Nara sumber Pelayanan prima pada pembekalan prakerin SMKN 2 Gorontalo	DIPA SMKN 2 Gorontalo	2 juta
6	2013	Nara sumber Pelayanan prima pada pembekalan Prakerin SMKN 2 Gorontalo	DIPA SMKN 2 Gorontalo	2 juta
7	2014	Nara sumber Strategi meningkatkan motivasi belajar di SMK Kesehatan Bakti Nusantara Gorontalo	DIPA SMKN Kesehatan Bakti Nusantara Gorontalo	2 juta
8	2014	Nara sumber K-3 dan Pelayanan prima pada pembekalan Prakerin SMKN 1 Limboto	DIPA SMKN 1 Limboto	2 juta
9	2014	Penguji pada uji kompetensi keahlian di SMKN 2 Gorontalo	DIPA SMKN 2 Gorontalo	6 juta
10	2014	Nara sumber SM3T	DIPA UNG	3 juta
11	2015	Nara sumber Pelayanan prima pada pembekalan Prakerin SMKN 2 Gorontalo	DIPA SMKN 2 Gorontalo	2 juta
12	2015	Nara sumber Orientasi DU-DI pada pembekalan Prakerin SMKN 4 Gorontalo	DIPA SMKN 4 Gorontalo	2 juta
13	2015	Nara sumber K-3 dan Pelayanan prima pada pembekalan Prakerin SMKN 1 Limboto	DIPA SMKN 1 Limboto	2 juta
14	2015	Juri pada bidang lomba Penilik PAUD PNF	BPKB	1 Juta

#### **E. Pengalaman Penulisan artikel Ilmiah dalam Jurnal dalam 5 Tahun Terakhir**

No	Judul Artikel Ilmiah	Volume/ Nomor/Tahun	Nama Jurnal
1	Perencanaan obyek wisata pulau Saronde sebagai tujuan wisata di Kabupaten Gorontalo Utara	6/4/2009	Inovasi
2	Proses pengambilan keputusan strategik pada lembaga pendidikan	7/3/2010	Inovasi
3	Peranan supervisi kepala sekolah terhadap peningkatan kualitas	1/1/2010	Jurnal Manajemen Pendidikan UNG

	pembelajaran		
4	Implementasi kompetensi kepribadian guru dalam pengembangan pendidikan karakter pada peserta didik	2/1/2010	Jurnal Manajemen Pendidikan UNG
5	Partisipasi Orang tua terhadap penyelenggaraan pendidikan	23/3/2011	Jurnal Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang
6	Urgensi kompetensi kepribadian kepala sekolah dalam kepemimpinan sekolah yang efektif	2011	Prosiding: Seminar dan konferensi internasional ICEMAL
7	Hubungan Kompetensi Personal dan Profesional Guru dengan Motivasi Belajar Siswa di SMKN 2 Kota Gorontalo	2012	Jurnal Pendidikan dan pembelajaran, Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Pembelajaran Universitas Negeri Malang
8	Dampak sosial dan budaya pada destinasi pariwisata di Gorontalo	2013	Prosiding: Seminar nasional pariwisata hijau dan pengembangan ekonomi, Mataram
9	Penjaminan mutu pada Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Gorontalo	2013	Jurnal Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang
10	Pengembangan kewirausahaan sumber daya manusia Universitas Negeri Gorontalo	2013	Buku: Cakrawala Perubahan Merangkai gagasan, kebijakan dan harapan
11	Optimalisasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam mengembangkan unit produksi hotel pendidikan di SMKN 3 Malang	2013	Prosiding: International Seminar "The

			Acceleration of Professionalization for Educational Administrators In Indonesia, Bandung
12	Performansi kepala sekolah dalam membina karakter guru dan peserta didik	2014	Prosiding: Musker APMAPI dan temu ilmiah nasional manajemen pendidikan
13	Penerapan IT pada proses seleksi SDM pendidikan perguruan tinggi	2014	Jurnal Penelitian Islam dan Realitas Sosial. Yogyakarta
14	The Implementation of The School Principal's Entrepreneurship Competence in The Management of Educational Hotel (Edotel) In SMKN 3 Malang Indonesia	2014	Ijaber

**F. Pengalaman Penyampaian makalah secara Oral pada Pertemuan/Seminar Ilmiah dalam 5 tahun Terakhir**

No	Nama Pertemuan Ilmiah/Seminar	Judul Artikel Ilmiah	Waktu dan Tempat
1	Seminar Nasional Pendidikan UNG "Sertifikasi Pengawas, Kepala Sekolah, dan Guru Bagi Peningkatan Profesionalisme Guru"	Peranan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guru	Pebruari 2009, Gorontalo
2	Pemilihan dosen berprestasi tingkat fakultas	Pembuatan kerupuk dari ikan nike	April 2010, Gorontalo
3	<i>International Conference Educational Management,</i>	Urgensi kompetensi kepribadian kepala	April 2011, Gorontalo

	<i>Administration, and leadhershship</i>	sekolah dalam kepemimpinan sekolah yang efektif	
4	Seminar Nasional Pendidikan Kebahasaan PPS Universitas Negeri Gorontalo	Kesantunan Berbahasa dalam Konteks Profesionalisme Guru dan Pembangunan Karakter Bangsa	2011, Gorontalo
5	Seminar Dosen di Lingkungan Jurusan Pariwisata FSB UNG	Manajemen hotel pendidikan	2014, Gorontalo

**G. Penghargaan Yang Pernah Diraih dalam 10 Tahun Terakhir  
(dari pemerintah, assosiasi atau institusi lainnya)**

No.	Jenis Penghargaan	Institusi Pemberi Penghargaan	Tahun
1	Tanda Kehormatan Satya Lencana Karya Satya 10 Tahun	Presiden R.I	2008

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Apabila dikemudian hari ternyata dijumpai ketidak-sesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima resikonya.

Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam pengajuan penelitian hibah.

Gorontalo, 20 April 2015



Dr. Sitti Roskina Mas, M.M.,M.Pd  
NIP. 19660407199303 2 005

## Biodata Anggota

### I. Identitas Diri

1.1	Nama Lengkap	Dr. Arifin Suling, S.Pd, M.Pd
1.2	Jabatan Fungsional	Lektor
1.3	NIP/NIK/Identitas lainnya	197607052006041004
1.4	NIDN	0005077604
1.5	Tempat dan tanggalahir	Jeneponto, 05 Juli 1976
1.6	Alamat Rumah	Jln. Rambutan Perum Mansai Permai Blok F No 2 Kota Gorontalo
1.7	Nomor Telepon/Faks/HP	Hp. 081355474814
1.8	Alamat Kantor	Jl Jenderal Sudirman No 6 Gorontalo
1.9	Nomor Telepon/Faks	0435 831944/ Fax 0435 821752
1.10	Alamat email	<a href="mailto:sukingarifin2@yahoo.com">sukingarifin2@yahoo.com</a> <a href="mailto:arifin_suling@ung.ac.id">arifin_suling@ung.ac.id</a>
1.11	Mata Kuliah yg Diampuh	1. Pengambilan Keputusan 2. Analisis Kebijakan Pendidikan 3. Profesi Kependidikan 4. Sistem Informasi Manajemen 5. Metode Penelitian

### 2. Riwayat Pendidikan

Program	S-1	S-2	S-3
Nama Perguruan Tinggi	Universitas Negeri Makassar	Universitas Negeri Makassar	Universitas Negeri Malang
Bidang Ilmu	Manajemen Pendidikan	Manajemen Pendidikan	Manajemen pendidikan
Tahun Masuk	1997	2003	2010
Tahun Lulus	2003	2005	2013

Judul Skripsi/Thesis/Disertasi	Studi tentang Efektivitas Pelaksanaan lima hari kerja pada BAUK dan BAAKSI UNM	Evaluasi Kegiatan Pengembangan Profesionalitas Pengawas Sekolah Dasar Negeri di Kota Makassar	Manajemen Kesiswaan pada Sekolah Efektif (Studi Multi Kasus di Man Insan Cendikia, SMA Terpadu Wira Bhakti dan SMA Negeri 3 Gorontalo
Nama Pembimbing/ Promotor	Dr. Arismunandar, M.Pd	Prof.Dr. Arismunandar, M.Pd	Prof. Dr. Hendyat Soetopo, M.Pd

### 3. Pengalaman Penelitian dalam 5 Tahun Terakhir

No	Thn	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber*	Jml (Juta Rp)
1	2007	Implementasi Otonomi Sekolah melalui peningkatan Peran Komite Sekolah di SMU/SMK Gorontalo	Dipa	5 juta
2	2007	Studi tentang Efektivitas Pelaksanaan Lima hari Kerja di Universitas Negeri Gorontalo	Dipa	5 Juta
3	2009	EducationalPlanningin the Context of Decentralizationof Education	Program for AIGRP Educational Project Monitoring	45 juta
4	2009	Asesmen Kebutuhan Guru Pada Pendidikan Dasar dalam Rangka Perluasan Akses dan pemerataan Pendidikan di Kabupaten Pohuwato Provinsi Gorontalo.	Hiba bersaing	100 juta
5	2013	Manajemen Kesiswaan Pada Sekolah Efektif	Hibah Desentralisasi Disertasi Doktor	35 Juta

### 4. Pengalaman Pengabdian Kepada Masyarakat dalam 5 Tahun Terakhir

No	Tahun	Judul Pengabdian Kepada Masyarakat	Pendanaan	
			Sumber*	Jml (Juta Rp)

1	2007	Implentasi Supervisi Klinik pada Guru Sekolah Dasar negeri di Kecamatan Tibawa	Dipa	3,5 juta
2	2009	Manajemen Konflik bagi Guru dan Pengawas di Dinas Pendidikan Kabupaten Pohuwato	PNBP	3 Juta
3	2009	Sosialisasi Pembelajaran PAKEM di Sekolah Dasar Kabupaten Gorontalo	Dipa	3 Juta
4	2014	Peningkatan Kualitas Administrasi Sekolah melalui Kegiatan Pendampingan- Klinik Administrasi Sekolah	PNBP	25 Juta
5	2014	Penataan dministrasi kesiswaan di SD Negeri 1 Tilango Kabupaten Gorontalo	RBA FIP	3 Juta

#### 5. Pengalaman Penulisan Artikel Ilmiah dalam Jurnal dalam 5 Tahun Terakhir

No	Judul Artikel Ilmiah	Volume/Nomor /Tahun	Nama Jurnal
1	Pengembangan Keterampilan Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Gorontalo	1 No 1 tahun 2010	Pedagogik
2.	Indonesian Educational Decentralisation and Regional autonomy Provincial Case Studies Ten Years On	2009	
3	Telaah Kritis Strategi Pemerintah Kabupaten Gorontalo dalam Mengelola Sumber Daya Guru Sekolah Dasar	Volume 1 tahun 2014 (Issn: 2355-1666)	Jurnal Pendidikan Lentera Kabupaten Bondowoso
4	Managing Teachers Resources for Improving Quality of Education(An Experience from Gorontalo, Indonesia)	2014	Education and Science without border

5	Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa melalui Keterampilan Komunikasi Guru	2014	Prosiding, UNG Press
---	--	------	----------------------

**6. Pengalaman Penyampaian Makalah secara Oral pada Pertemuan/Seminar Ilmiah dalam 5 Tahun terakhir**

No	Nama Pertemuan ilmiah/seminar	Judul artikel ilmiah	Waktu dan tempat
1	Seminar dan lokakarya FIP/FKIP	Pembinaan kompetensi kepala sekolah di sekolah Dasar	2007 di Manado
2	Seminar Nasional Manajemen Pendidikan	Peningkatan kemampuan mengajar guru dengan menggunakan strategi dinamika kelompok	Tahun 2008 di Universitas Negeri Gorontalo
3	AUSAID Research Workshop	Educational Planning in the Context of Decentralization of Education	Tahun 2009 di Bali
4	Pembekalan Studi Banding Kepala Sekolah Se Bolaang Mongondow Timur	Peningkatan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	Hotel Maqna Gorontalo tahun 2014
5	Musyawahat Kerja APMAPI dan Temu Ilmiah Nasional Manajemen Pendidikan 2014	Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa Melalui Keterampilan Berkomunikasi Guru	Hotel Maqna Gorontalo tahun 2014

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Apabila dikemudian hari ternyata dijumpai ketidaksesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima resikonya.

Gorontalo, 25 April 2015

Dr. Arifin Sukung, S.Pd, M. Pd  
NIP. 197607052006041004

## Biodata Anggota

### A. Identitas Diri

1.	<b>Nama Lengkap</b>	<b>Arifin, S. Pd., M. Pd.</b>
2.	<b>Jabatan Fungsional</b>	<b>Lektor</b>
3.	<b>Jabatan Struktural</b>	-
4.	<b>NIP</b>	<b>197703032005011003</b>
5.	<b>NIDN</b>	<b>0003037703</b>
6.	<b>Tempat dan Tanggal Lahir</b>	<b>Kampala-Sinjai, 03 Maret 1977</b>
7.	<b>Alamat Rumah</b>	<b>Jl. Anggur. Blok A. No 3. Huangobotu. Kec. Duingi, Kota Gorontalo</b>
8.	<b>Nomor Telepon/Faks/HP</b>	<b>085321377777</b>
9.	<b>Alamat Kantor</b>	<b>Jl. Jenderal Sudirman No. 06. Kota Gorontalo</b>
10.	<b>Nomor Telepon/Faks</b>	
11.	<b>Alamat e-mail</b>	<a href="mailto:arifin@ung.ac.id">arifin@ung.ac.id</a>
12.	<b>Lulusan yang Telah Dihilangkan</b>	
13.	<b>Mata Kuliah yang Diampu</b>	1. <b>Sistem Informasi Manajemen</b>
		2. <b>Manajemen Mutu Terpadu</b>
		3. <b>Manajemen Berbasis Sekolah</b>

### B. Riwayat Pendidikan

	S-1	S-2	
<b>Nama Perguruan Tinggi</b>	<b>UNM Makassar</b>	<b>Univ Neg Malang</b>	
<b>Bidang Ilmu</b>	<b>Manajemen Pendidikan</b>	<b>Manajemen Pendidikan</b>	

Tahun Masuk-Lulus	1998– 2004	2006 – 2009	
Judul Skripsi/Thesis/Disertasi	Persepsi mahasiswa dalam implementasi manajemen pendidikan di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar	Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Meningkatkan Budaya Mutu (Studi kasus pada MIM Unggulan Wumialo Gorontalo)	
<b>Nama Pembimbing/Promotor</b>	1. Drs. Ramli Ladji, M. Pd. 2. Drs. Ambo Elo Adam, M. Pd.	1. Dr. H. Imron Arifin, M. Pd. 2. Prof. H. Ahmad Sonhadji K.H., M.A., Ph.D	

### C. Pengalaman Penelitian dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah (Juta Rp.)
1	2014	Budaya Mutu Perguruan tinggi yang berbasis pada budaya mutu	Mandiri	5
2	2013	Pengembangan kecerdasan emosional guru dalam mewujudkan sekolah berkarakter.	Mandiri	5
3	2012	Pemberdayaan Komite Sekolah (studi kasus di SMAN 1 Kota Gorontalo)	DIPA UNG	5
4	2011	Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru pada Sekolah Dasar Kabupaten Gorontalo	DIPA UNG	5
5	2009	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Pada Madrasah Ibtidaiyah Wumialo Kota Gorontalo	DIPA UNG	5

### D. Pengalaman Pengabdian Kepada Masyarakat dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Tahun	Judul Pengabdian Kepada	Pendanaan
-----	-------	-------------------------	-----------

		<b>Masyarakat</b>	<b>Sumber</b>	<b>Jumlah (Juta Rp.)</b>
1	2012	Pelatihan Manajemen Berbasis Sekoah pada sekolah dasar di Gorontalo Utara.	DIPA UNG	5

**E. Pengalaman Penulisan Buku dalam 5 Tahun Terakhir**

<b>No.</b>	<b>Judul Buku</b>	<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Halaman</b>	<b>Penerbit</b>
1	Komunikasi Organisasi Pendidikan	2011	85	FIP UNG

**F. Pengalaman Merumuskan Kebijakan Publik/Rekayasa Sosial Lainnya dalam 5 Tahun Terakhir**

<b>No.</b>	<b>Judul/Tema/Jenis Rekayasa Sosial Lainnya yang Telah Diterapkan</b>	<b>Tahun</b>	<b>Tempat Penerapan</b>	<b>Respons Masyarakat</b>
1	Tim Penyusun SOP FIP UNG	2012	UNG	Baik

Gorontalo, 25 April 2015



**Arifin, S.Pd., M. Pd.**  
NIP 197703032005011003

## **Entrepreneurship Competence of School Principals to Support the Development of Income Generating Production Units in Public Vocational High Schools**

**Sitti Roskina Mas<sup>a\*</sup>, Arifin Sukung<sup>b</sup>**  
**Faculty of Education, Universitas Negeri Gorontalo**  
**Email: [sittiroskina@ung.ac.id](mailto:sittiroskina@ung.ac.id)**

**Abstract:** School principal is a strategic position and a main key in developing school innovation. One of the main competencies that have to be an important requirement for a successful principal is entrepreneurship competence. Therefore, school principals should have good entrepreneurship competence to manage production units towards developing school income generating. The objectives of the research are to identify and analyze entrepreneurship competence of school principals, and identify and find out strengths and challenges encountered by school principals in obtaining entrepreneurship competence. The research applies mixed methods (quantitative and qualitative). The research participants include all 41 principals of public vocational high schools in Gorontalo Province. The collected data highlights entrepreneurship competence of school principals that comprise of potential creativity, instinctive entrepreneurship, work motivation, orientation on solution, and hard work; and strengths and challenges encountered by school principals in managing production units. Questionnaires, interviews, and document analysis are applied for the data collection. The research findings show that entrepreneurship competence of the school principals indicate these characteristics have good category of potential creativity, have good category of instinctive creativity, have good category of work motivation, have good category of problem-solving skills, have work hard spirit; and the strengths are productive teacher involvement, government commitment to facilitate funds and facilities, and challenges are unavailable human resources for production units, less impact on pro-community education policy, limited financial support, non-continuous program, limited land, and marketing.

**Key words:** *entrepreneurship competence, school principals, income generating, production units*

### **1. Introduction**

School principal professionalism is achievable when certain requirements and criteria outlined in the Regulation of the Indonesian Minister of National Education Number 162 Year 2003 on Teacher Assignment Guidelines and Number 13 Year 2007 on the Standards of School Principals are met. Chapter 9 Verse 2 of the former identifies seven roles of a school principal, i.e. leader, manager, educator, entrepreneur, work environment creator, and supervisor. The latter affirms that school

principals should have minimum five competence dimensions, i.e. personality, management, entrepreneurship, supervision, and social.

Both regulations require school principals to have entrepreneurship competence for assignment and performance assessment of pre-service/in-service school principals. This is in line with the statement of Sagala (2007) [1] as well as [2] Hisrich and Peters (2002) that school principals should have enterprenurial spirit to empower schools to have ongoing achievement, leading schools to create effective school management.

However, entrepreneurship competence of school principals has not been adequately sufficient. Thus the strategic role of school principals has not yet showed meaningful improvement. Schools in big cities have showed satisfactory improvement, yet other schools in small cities, Gorontalo included, are still struggling. This is shown in the research findings of Mas (2014) at three vocational high schools in East Java, indicating that their production units have been professionally managed and have therefore functioned as the learning resources for the students and the income resources for the schools [3]. This research is aimed at (1) mapping entrepreneurial potential of vocational high school principals in Gorontalo Province, and (2) describing supporting and challenging factors for the school principals in managing the production units at their schools.

## **2. Theoretical Background**

According to the business and management literature, entrepreneurs can be described as the people who have the capability to see and assess business opportunities, collect required resources to take appropriate actions, obtain benefits, and have positive mindset and willingness to make real innovative ideas creatively, and gain success/improve income. Anonim (2005), Zimmerer (1996), and Bygrave (1994) [4]; [5]; [6]. Basically, entrepreneurs are people with entrepreneurial characters who apply the essence of entrepreneurship in their life. In other words, they have creative and innovative spirit of high quality.

Research studies by Lippitt (1987)[7]; Hisrich and Peters (1992) [2]; Fernald and Salomon (1996) [8]; Gupta, MacMillan and Surie (2004) [9]; Prasajo (2004) [10]; Skogen (2010) [11]; and Mulyasa (2011) [12] identify characteristics of leaders with entrepreneurial perspectives, i.e. creative, innovative, courageous to take risks, task-oriented, responsible, able to understand the surrounding, visioner, flexible, able to encourage teamwork, persistent, smart in decision-making, able to manage, adaptable, systematic, disciplined, confident, able to provide satisfactory services, able to negotiate, committed, adaptive, motivator, proactive, midset oriented, positive-thinking, and leader.

An activity of school principals is managing production units professionally. This is in line with the set expectation of the *Direktorat Pembinaan SMK*/the Directorate of Vocational High School Empowerment (2006) that vocational high school production units will improve when led by principals with entrepreneurship competence. They are capable to develop their schools with courage, marketing their existing programs and resources for the development of the schools [13].

When vocational high school principals have entrepreneurship competence, besides being able to market the school programs to public, they can also offer their schools' outstanding products and services to public as a way of fulfilling their needs. These require not only the capability to offer the products and services, but also to develop management teams that can seek partnership opportunities with different parties in developing partnership units, i.e. capital investment, marketing partnership, and other opportunities. Therefore, the school principals can implement school-based management by these principles (1) independence, (2) accountability, (3) transparency, (4) partnership, (5) participation, (6) effectiveness, and(7) efficiency.

The success of production units at vocational high schools greatly depends on the implemented management at the schools since it is an important factor in strengthening the production units to be developed towards strengthening their competitive values. [13]*Direktorat Pembinaan SMK* (2006) identifies ten steps that can be undertaken by vocational high school principals to support the success of production units (1) strengthen entrepreneurship competence, (2) raise awareness of

the benefits of production units, (3) develop well-managed administration, (4) create marketing climate at school, (5) create supporting school environment, (6) perceive teachers as important resources, (7) open access to different references, and (8) develop production unit organization.

### 3. Research Methodology

This research applies mix method (quantitative and qualitative) and involves all 41 vocational high school principals in Gorontalo Province. It collects these data (1) entrepreneurship competence of the principals that cover (a) creative potential, (b) entrepreneurial instinct, (c) motivation to work, (d) orientation on solution, and (e) hard work, and (2) supporting and challenging factors in managing production units. Questionnaires, interviews, and document analysis are applied for the data collection. The collected data was analyzed quantitatively and qualitatively. Quantitative data were analyzed quantitatively by using simple statistic and categorization. Qualitative data were interpreted by using qualitative way according to result of direct observation and interview found in the field of study.

### 4. Research Results and Discussions

According to the results of simple statistwc analysis with categorization, it was described the summary of descriptive analysis results in achieved records and categories that were gotten from 40 vocational senior high schools in in Gorontalo Province as in the following.

Table 1 Summary of the descriptive analysis results of this research

No	Components	Achieved Scores	Categories
1	Creative potential	42,29	Good
2	Entrepreneurial instict	40,75	Good
3	Motivation to work	44,82	Good
4	Orientation on solution	42,40	Good
5	Hard work	46,00	Good
	Average	43,25	Good

## **6) Entrepreneurship Competence on Creative and Innovative Potential of Vocational High School Principals of Gorontalo Province in Managing Production Units**

Creative potential of school principals is an indicator considered when measuring the entrepreneurship competence of the Gorontalo vocational high school principals. In general, the principals have good category under this indicator, meaning that they are able to develop new ideas to create good opportunities in improving their production units. This is also supported by interview that the school principals were creative to develop their unit production by giving innovative ideas and production. This indicator can be improved through different ways as identified by Mas (2014) [3], i.e. (1) improved supporting infrastructure and facilities for better production units, (2) better management system for the production units, (3) improved qualifications of personnel running the production units; reduced production expense, and (4) service innovations in improving service quality of production units.

The school principals should have ongoing innovations to improve the production units so that their set vision, mission, objectives, and targets can be achieved. This is in line with the statement of *Direktorat PMPTK/PMPTK Directorate* (2007) [14] that it is very important for school principals to have creativity and innovation because they (1) encourage enthusiasm to work and satisfaction of customers, (2) provide understanding to teachers and staff involved in production units on the importance of creativity and innovation, (3) support the needs of community, and (4) lead towards high commitment of school principals in improving income generating of production units.

School principals should be able to encourage creativity of teachers and school community members. Creativity of school principals is an important variable in improving production units by involving teachers and all school community members that work collaboratively. This is in line with the statement of Kilby (2003), identifying four ways of providing creative inspiration (1) maintenance, (2) knowledge sharing, (3) development, and (4) collaboration. School principals should

be committed to improve sustainable production units and to exchange knowledge and experience with one another on developing production units. These should be built upon developing good promotion and collaboration with all related parties [15].

There are eight ways that can be used by school principals to do innovation (1) get out from comfort zone, (2) think out-of-box, (3) move faster than others, (4) listen to ideas from school stakeholders, (5) ask school community members and stakeholders for ideas about things to change periodically, (6) encourage own self and others to move fast but safe, (7) expect to win and stay healthy and strong, and (8) have sufficient recreation time to get new ideas. The eight ways can each be implemented in separation or all in unity to develop school production units and move forward [4].

#### **7) Entrepreneurship Competence on Enterpreneural Instict of Gorontalo Vocational High School Principals in Managing Production Units**

Enterpreneural instinct of school principals is a mandatory competence for Gorontalo vocational high school principals. It is the spirit that can be developed in all vocational high school principals. It is the basic capital that enables them to play their important role that leads to impactful inspiration for decision-making on improving school production units as the income generating units for the well-being of all school community members. The research findings show that the enterpreneural instinct of Gorontalo vocational high school principals is at good category. This means that the school principals' instinct has been good but requires improvement so that the income generating from the school production units can be maximized as their learning as well as income generating resources.

Enterpreneural instinct is a trait owned by an enterpreneur (Depdiknas, 2009) [16]. Enterpreneurship competence should be acquired by vocational high school principals as set by the Regulation of the Indonesian Minister of National Education Number 13 Year 2007. Enterpreneural instinct is one of the competencies required in managing school production/service units as learning resources for students, which help them obtain value-added as graduates, and income generating resources for schools.

### **8) Entrepreneurship Competence on Motivation to Work of Gorontalo Vocational High School Principals in Managing Production Units**

Motivation to work is a mandatory entrepreneurship competence for Gorontalo vocational high school principals, which is required to improve their income generating production units. The research results show that Gorontalo vocational high school principals have good motivation to work on managing school production units. However, the motivation should be enhanced so that the principals can motivate the unit managers to achieve optimal results of the production units. The very good motivation will impact on the well being of staff and the improvement of work experience and skills of students in the areas covered in the production units.

Gorontalo vocational high school principals' motivation to work on improving income generating production units is important in developing good morality, attitudes, and skills of the human resources. This is in line with the statement of Soemanto (2002) [17], affirming that the only way to create human beings that have good morality, attitudes, and entrepreneurial skills is education that creates individuals who are more confident and able to make right decisions, improve creativity and innovation as well as ongoing self-improvement. Motivation is self-encouragement to do something and get it sustained towards improving work productivity. Baum, Frese and Baron (2007) [18] state that motivation in entrepreneurship leads towards achieving entrepreneurial objectives, e.g. introduction on business exploitation and new businesses, which require not only self-confidence but also access to information on entrepreneurship opportunities. Therefore school principals' motivation to work is really important to improve productivity and to create new entrepreneurship opportunities.

The efforts of school principals in motivating their team members will impact on the work of the school production unit managers. They will be motivated to do their work professionally and fulfil their professional needs. *Direktorat PMPTK* (2010) states that school principals need to have strong motivation to succeed implementing their main tasks and responsibilities as leaders (owners) of school production units [19]. They also need to have strong motivation to find best ways to

motivate production unit managers to be committed to do their work as set on the related SOP to achieve the set objectives and targets. The stronger the principals' motivation is, the greater the opportunities are for them to improve the managers' motivation to work and provide best services, resulting in improved income of the production units. This is in line with the statement of Anonymous (2005) [4], identifying aspects required to develop strong self-motivation (1) think positively, encourage others to move forward, and become a role model, (2) become an agent of change, (3) develop self-esteem, (4) set work plans with clear timelines and implement them accordingly, (5) develop courage and do the best, and (6) get rid of procrastination.

All leaders expect to be successful as everyone does. To be successful, according to Purnobasuki (2010), school principals should be proactive when leading (1) become the role models in showing positive attitudes and behaviors for their subordinates, (2) become motivators to empower their subordinates to keep performing well, (3) have entrepreneurial perspectives and problem-solving skills, (4) ensure alignment between the organizational systems/structures, their implementation, and the set vision, and (5) provide empowerment for school personnel to get to their best potential. Murphy and Peck (1980) identify eight steps for school principals to succeed in managing school activities (1) willingness to work hard, (2) collaboration with others, (3) good performance, (4) self-confidence, (5) good decision-making skills, (6) willingness to seek for knowledge, (7) ambition to move forward, and (8) good communication skills [20].

School principals with high entrepreneurship competence will become agents of change who are capable of transforming existing resources into the ones with value-added benefits for their own selves, economy and non-economy sectors, and community/society. They will inspire and motivate students to excel, improve school performance, and establish networks that enable productivity of school community members to contribute to their schools as competitive institutions.

### **9) Entrepreneurship Competence on Orientation on Solution of Gorontalo Vocational High School Principals in Managing Production Units**

Entrepreneurship competence of Gorontalo vocational high school principals in the context of seeking for solution is a strategy offered by the principals to improve income generating production units. The research findings show that the principals are at good category for this indicator.

Every vocational high school principal has different ways or strategies to seek for best solution/strategy to improve production units. One of the solution/strategy is autonomous production unit management. With greater autonomy, production unit managers will have greater authority to manage production units. With this independency, the production units will be more empowered to develop school programs that are aligned with the existing potential and meet the needs.

The vocational high school production units refer to ongoing efforts/activities that are academic and business oriented, aimed to empower school community members and their environment to manage the efforts/activities professionally [13]. It also defines the functions of vocational high school production units (1) sub-units in school system that improves skills, creativity, and professionalism of teachers as well quality of their student graduates, (2) media for curriculum development innovations, (3) venues for doing competence tests, (4) supporters on improvement and maintenance of equipments, (5) supporters on well being improvement of school community members, and (6) media for school promotion. The functions encourage school principals to orient on solution and production unit management to achieve the set objectives in the most effective way to improve the skills of students, the professionalism of teachers and production unit managers, and the well being of all school community members on an ongoing basis.

Leadership strategy as a managerial skill of vocational high school principals is the school promotion strategy to improve the quantity and quality of students. Every school has its own branding and characteristics that are different from other schools and uniquely attractive for school promotion as well as product and

service promotion. Kotler (2000) [21] identifies five marketing concepts, which are referred to as the strategies by companies in dominating markets and winning the competition (1) production concept, (2) product concept, (3) selling concept, (4) marketing concept, (5) social concept. Vocational high school principals should provide solution on how to promote their schools and production units to have high value-added points perceived from the management strategy, the production, and the impact on students with improved skills and all school community members with improved well being.

#### **10) Entrepreneurship Competence on Hard Work of Gorontalo Vocational High School Principals in Managing Production Units**

Hard work is an important entrepreneurship competence of school principals. Gorontalo vocational high school principals are at good category for this indicator. This means that, in average, the school principals work hard to improve the productivity of their school production units. This is shown in their seriousness to undertake given tasks professionally and do innovations to ensure improvement and sustainability of their school production units. The hard work is reflected in their efforts to manage work environment, to be persistent to get things done, to keep moving on and focus on the work at hand, and to have the energy to get involved in the ongoing work. It shows serious efforts in encountering different obstacles in learning and working as well as accomplishing given tasks. Marzuki (2013) states that hard working people are those who can manage their time professionally well [22].

Hard work is a basic capital for school principals to succeed managing production units as effective learning resources for students and income generating resources for schools. Affirming hard work as the basic capital for success and, therefore, school principals should work hard in pioneering and developing school production units. This is also in line with the Regulation of the Indonesian Minister of National Education Number 13 Year 2007, which outlines hard work as part of

entrepreneurship competence (second dimension) of vocational high school principals if success in school management is to be achieved.

School principals' hard work is supported by strong willingness to achieve the set objectives. This inspires all involved to always do their best to get the best results. This commitment is encouraged by strong motivation to achieve the shared objectives, i.e. to improve professionalism of all production unit managers and well being of all school community members. Pryadarama (2001) states that commitment is a serious intention to do tasks and responsibilities and to keep words and promises, without which trust of others cannot be obtained. Therefore, commitment of school principals is very important to achieve the set objectives through sincere hard work [23].

#### **b. Supporting and Challenging Factors in Managing Production Units at Gorontalo Vocational Senior High Schools**

Supporting factors in production unit management are (a) involvement of productive teachers, (b) commitment of local governments to provide funds and facilities. It is important to have vocational high school principals who lead their schools within entrepreneurial perspectives to develop good relationship with teachers and staff through meetings, informal interactions, and activities to improve income generating production units. *Depdiknas* (2007) [14] states that the good relationship with teachers and staff will encourage willingness to develop schools to be better on a regular basis. Good collaboration with teachers and staff is very important, as outlined by Blis (1991) [24], because school can be effective if the principals are able to create working environment that is orderly managed, disciplined and purposeful. This means that the principals should have managerial competencies to involve productive teachers as the main elements in improving quality and quantity of Gorontalo vocational high school production units. The success of the principals in developing the production units depends on the role of the local governments. They can facilitate education management at the schools and support the units'

programs in the aspects of policy, infrastructure and facilities as well as funds to support the realization of quality education in Gorontalo vocational high schools.

The challenging factors are (a) unavailable human resources, particularly production unit managers, (b) impact of *prodira*/education program for community, (c) limited capital and facilities, (d) technology use that is not yet advanced, (e) unsustainable programs, (f) lack of sufficient land for agriculture, husbandry, and fishery, and (g) unavailable professional human resources in marketing sector. The challenging factors can be overcome by implementing different strategies for solution, i.e. improving managerial skills of production unit managers and increasing the number of managers and the efforts of increasing income generating production units. Vocational high school principals can seek for opportunities to encounter the issues. Yoeti (1999) states that unit managers should choose strategies for solution, e.g. product and promotion strategies[25] The product strategies change, modify, or improve quality of existing products, and introduce new products. The promotion strategy is aimed at improving service techniques and ways of promotion by changing advertisement design and increase promotion funds. Product diversification and productivity improvement will give solution towards improving business turnover and increasing capital for production unit. Suyitno et al. (2014) state that one of the efforts to develop entrepreneurship competence in students is by getting them trained by their school principals who have acquired the competence [26]. This is important to develop entrepreneurial leadership in school principals who can then train their students to acquire the same competence of higher quality and to build on entrepreneurial independence upon their graduation.

## **5. Conclusions and Recommendations**

Entrepreneurship competence of the principals covers (a) creative potential at good category, (b) entrepreneurial instinct at good category, (c) motivation to work at good category, (d) orientation on solution at good category, and (e) hard work at good category. The Supporting factors in production unit management include (a) involvement of productive teachers, (b) commitment of local governments to provide funds and facilities, and challenging factors include (a) unavailable human resources,

particularly production unit managers, (b) impact of *prodira* policy, (c) limited capital, (d) technology use that is not yet advanced, (e) unsustainable programs, (e) lack of available land, and (e) unavailable professional human resources for marketing.

## References

- [1] Sagala, S. (2007). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- [2] Hisrich, R.D. dan Peter, M.D. (1992). *Entrepreneurship, Starting, Developing, and Managing A New Enterprise*. New York, Richard D. Irwin Inc
- [3] Mas, Sitti Roskina. (2014). *The Implementation of The School Principal's Entrepreneurship Competence in The Management of Educational Hotel in SMKN 3 Malang*. *International Journal of Applied Business and Economic Research*. Vol 12. (4)1331-1342.
- [4] Anonim I. (2005). *Apakah Usaha dan Kewirausahaan Itu?* Turin, Italy: International Training Centre, ILO.
- [5] Zimmerer, T.W & Scarborough, N. (1996). *Entrepreneurship The New Venture Formation*. Prentice-Hall International, Inc.
- [6] Bygrave, W. D. (1994). *The Portable MBA in Entrepreneurship*. Prentice Hall Inc: New York.
- [7] Lippit, G.I. (1987). *Entrepreneurial Leadership: A Performing Art*. *The Journal of Creative Behavior*. 21 (3) 264-270.
- [8] Fernald L, W, Jr, dan Solomon, G.T. (1996). *Entrepreneurial Leadership: Oxymoron or New Paradigma*. *The Journal of Management System*. 8:2-16.
- [9] Gupta, F., Macmillan, I.C. dan Surie, G. (2004). *Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross cultural construct*. *Journal of Business Venturing*. 19 (2) 241-260.
- [10] Prasajo, L.D. Maret 2004. *Kepemimpinan Interpreneur dalam Pendidikan*. *Dinamika Pendidikan*, XI (1) : 87-95
- [11] Skogen, K. (2010). *Entrepreneurial Leadership Toward a Better School*. Dalam K Skogen dan J. Sjøvoll (eds). *Creativity and Innovation Precondition for Entrepreneurial Education*. Trondheim: Tapir Academic Press
- [12] Mulyasa, E. (2011). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [13] Direktorat Pembinaan SMK. (2006). *Pengembangan Unit Produksi di SMK*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- [14] Direktorat Tenaga Kependidikan. (2007). *Manajemen Unit Produksi/Jasa Sebagai Sumber Belajar Siswa dan Penggalan Dana Pendidikan Persekolahan*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Dirjen PMPTK, Departemen Pendidikan Nasional.

- [15] Kilby, Peter.(2003). *Entrepreneurship and Economic Development*. New York: The free Press Coller McMillan
- [16] Depdiknas. (2009). *Bahan Belajar Mandiri Musyawarah Kerja Kepala Sekolah. Dimensi Kompetensi Kewirausahaan*. Jakarta: Dirjen PMPTK Departemen Pendidikan Nasional.
- [17] Soemanto (2002). *Mengaktualisasikan Sikap dan Prilaku Wirausaha*. *Jurnal online*. Diakses 15 Juli 2016.
- [18] Baum, J.R., Frese, M. dan Baron, R.A. (2007) *The Psychology of Entrepreneurship*. Mahwa, New Jersey Lawrence Erthbaum Association.
- [19] Kementerian Pendidikan Nasional. (2010). *Bahan Pelatihan Penguatan Metodologi Pembelajaran Berdasarkan Nilai-Nilai Budaya Untuk Membentuk Daya Saing Bangsa dan Karakter Bangsa. Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan*. Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Kurikulum.
- [20] Purnobasuki, H. (2010). *Kepemimpinan Berwawasan Kewirausahaan*. Surabaya: Airlangga University Press
- [21] Kotler, P. (2000). *Manajemen Pemasaran Edisi Millenium 1*. Terjemahan Hendra Teguh, Roni A Rusli, dan Benyamin Molan. (2002). Jakarta: Prehallindo.
- [22] Marzuki.(2013). *Kerja Keras* dikases pada <http://staff.uny.ac.id> pada tanggal 21 Februari 2013.
- [23] Pryadarama, T. (2001). *Kreativitas dan Strategi*. Jakarta: PT. Golden Trayon Press.
- [24] Bliss, J.R. (1991). *Strategic and Hloistic Images of Effective Schools*. J.R.Bills. W.A. Firestone & C.E Richards (eds). *Rethinking Effective schools; Richards and Practice (pp43-57)* New Jersey: Prentice Hall.
- [25] Yoeti, H.Oka.H. (1999). *Strategi pemsaran Hotel*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- [26] Suyitno., Sonhaji, A.K.H., Arifin, Imran., Ulfatin, Nurul. (2014). *Entrepreunural Leadership of Vocational School Principals in Indonesia*. *International Journal of Learning and Development*. 4(1): 59-64.