

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi Manajemen Keuangan

1. Pengertian Strategi

Menurut George R. Terry dalam buku *Principles of Management*, mengatakan bahwa manajemen merupakan sebuah proses yang mengintegrasikan aspek ilmu pengetahuan dan seni. Proses ini melibatkan pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial inti yaitu, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dalam lingkup kerja kelompok. Tujuannya adalah untuk mengelola berbagai sumberdaya secara optimal agar target organisasi dapat diraih dengan efektif serta efisien.⁹

Fred R. David memandang strategi sebagai sekumpulan langkah atau metode sistematis yang dirancang untuk meraih sasaran jangka Panjang sebuah organisasi. Strategi berfungsi sebagai pemandu arah yang jelas, penyatu berbagai tujuan yang ada, serta standart dalam pendayagunaan sumberdaya agar seluruh target dapat dicapai secara maksimal.¹⁰

Berdasarkan buku strategi Manajemen karya Fred R. David, manajemen strategi didefinisikan sebagai kombinasi antara seni dan ilmu pengetahuan dalam merumuskan, melaksanakan, serta menguji berbagai keputusan lintas fungsional untuk meraih sasaran organisasi. fokus utamanya adalah untuk mengeksplorasi serta membangun peluang-peluang

⁹ Rifaldi Dwi Syahputra and Nuri Aslami, "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry," *Manajemen Kreatif Jurnal* 1, no. 3 (2023): 51–61, <https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1615>.

¹⁰ Andri Irmanto and Muannif Ridwan, "Analisis Tentang Pentingnya Rencana Strategis Organisasi," *Jurnal Indragiri Penelitian Multidisiplin* 1, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.58707/jipm.v1i1.68>.

baru dimasa depan. Hal ini dilakukan melalui skema perencanaan jangka panjang yang menitik beratkan pada kesinambungan rencana rencana yang telah ditetapkan.¹¹ Fred R. David membagi proses manajemen strategi kedalam tiga fase utama, yaitu:

a. Formulation Strategi (Perumusan)

Pada tahap penyusunan strategi, organisasi menetapkan visi dan misi, menganalisis lingkungan internal dan eksternal, menentukan sasaran jangka panjang, serta memilih strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan.

b. Implementasi strategi (Pelaksanaan)

Fase ini merupakan tahap pelaksanaan strategi, yaitu menerjemahkan strategi ke dalam tindakan nyata melalui penetapan sasaran, penyusunan kebijakan, pengalokasian sumber daya, serta dukungan struktur dan budaya organisasi agar tujuan dapat tercapai.

c. Evaluasi strategi (penilaian)

Pada tahap penyusunan strategi, organisasi menetapkan visi dan misi, menganalisis lingkungan internal dan eksternal, menentukan sasaran jangka panjang, serta memilih strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan.

Menurut Dwiningsih, manajemen strategi adalah perpaduan antara seni dan ilmu pengetahuan dalam merumuskan (formulating), menerapkan (implementating), serta mengevaluasi (evaluating)

¹¹ Fred R David, "Strategic Manajement Manajemen Strategis Konsep", (Jakarta Selemba Empat), 2010, hal 6-7.

berbagai keputusan strategi antar fungsi. Pendekatan ini bertujuan untuk mengarahkan organisasi agar mampu meraih sasaran dimasa depan.¹²

Glue dan Jauch mendefinisikan manajemen strategi sebagai rangkaian keputusan dan tindakan sistematis yang berpusat pada pengembangan strategi efektif. Hal ini dirancang untuk mengarahkan perusahaan dalam merealisasikan tujuan-tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Manajemen strategi tidak hanya berfokus pada perencanaan, tetapi juga pada pelaksanaan dan evaluasi untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai dengan efektif.¹³

Wright, Kroll, dan Parnell menggambarkan manajemen strategi sebagai sebuah proses yang bersifat kontinu dalam menetapkan visi serta tujuan organisasi. Proses ini dilakukan dengan mempertimbangkan dinamika lingkungan internal dan eksternal secara mendalam, termasuk kekuatan serta kelemahan organisasi. Lingkup kerjanya meliputi penyusunan strategi untuk menjamin pencapaian target organisasi secara optimal. Analisis yang komprehensif terhadap faktor-faktor tersebut membantu organisasi dalam merumuskan strategi yang adaptif dan responsif terhadap perubahan pasar.¹⁴

¹² Zainul Arifin and Agus Zaenul Fitri, "IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK DI LEMBAGA PENDIDIKAN (Studi Kasus Di SMAN 1 Boyolangu)," *INOVATIF: Jurnal Penelitian Pendidikan, Agama, Dan Kebudayaan* 9, no. 2 (2023): 206–19, <https://doi.org/10.55148/inovatif.v9i2.436>.

¹³ Sri Rezki Amelia, "Manajemen Strategi Perusahaan," preprint, Open Science Framework, November 5, 2021, <https://doi.org/10.31219/osf.io/4hp8x>.

¹⁴ Delma Yulisa et al., "Analisa Lingkungan Internal Dan Eksternal," *COMSERVA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat* 4, no. 6 (2024): 1752–60, <https://doi.org/10.59141/comserva.v4i6.2496>.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, manajemen strategi merupakan proses berkelanjutan yang meliputi perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi untuk mencapai tujuan organisasi. Proses ini mencakup penetapan visi dan misi, analisis kondisi internal dan eksternal, pemilihan serta pelaksanaan strategi, pengelolaan sumber daya, dan evaluasi secara berkala agar strategi tetap efektif, adaptif, serta mampu mengoptimalkan peluang dan menghadapi tantangan organisasi.

2. Pengertian Manajemen Keuangan

Menurut Yuspiani, manajemen keuangan sekolah mencakup semua tindakan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan sekolah, termasuk perencanaan, pembelajaran, pengawasan, dan pertanggungjawaban. Selanjutnya menurut Iskandar menyatakan bahwa, sejalan dengan pendapat di atas, manajemen keuangan sekolah adalah proses pengaturan operasi keuangan oleh ketatausahaan keuangan, termasuk perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban. Sedangkan menurut Sukma & Nasution juga mengatakan bahwa manajemen keuangan adalah pengelolaan keuangan sekolah yang mencakup organisasi, perencanaan, akuntansi, tugas, dan pemantauan.¹⁵

Manajemen keuangan pendidikan pada hakikatnya adalah sebuah sistem pengelolaan dana yang komprehensif dan sistematis dalam suatu lembaga pendidikan, yang di dalamnya mencakup keseluruhan proses mulai

¹⁵ Muhammad Ibnu Faruk Fauzi, "Pentingnya Pengelolaan Manajemen Keuangan Dan Model Penganggaran Pendidikan," *Journal Innovation In Education* 1, no. 2 (2023): 33–43, <https://doi.org/10.59841/inoved.v1i2.198>.

dari perencanaan anggaran, pelaksanaan pencairan dan penggunaan dana, pencatatan, pengawasan, penyimpanan, hingga pertanggung jawaban dan pelaporan. Peran pemimpin sangat krusial untuk menggerakkan sumber daya manusia dalam menjalankan rangkaian fungsi tersebut dengan didukung instrumen administrasi yang tepat. Tujuannya adalah untuk menciptakan tata kelola keuangan yang tertib, terkendali, dan akuntabel, sehingga seluruh sumberdaya finansial dapat dialokasikan secara maksimal untuk mencapai hasil pendidikan yang efektif.¹⁶

Pengeluaran dana dalam manajemen keuangan sekolah merupakan tahapan eksekusi dari sebuah perencanaan anggaran yang telah disusun. Aktivitas ini tidak hanya sekedar membelanjakan anggaran, melainkan sebuah proses strategis yang meliputi serangkaian tindakan sistematis mulai dari pencairan dana, penyaluran, hingga penyerahan pembayaran untuk berbagai kebutuhan operasional dan investasi sekolah.

Pelaksanaan wajib berpedoman pada prinsip efisiensi dengan memastikan setiap rupiah yang dikeluarkan memberikan nilai manfaat setinggi-tingginya, sementara prinsip akuntabilitas menuntut adanya bukti transaksi yang sah dan lengkap untuk setiap pengeluaran. Proses ini juga harus dilandasi prinsip transparansi dimana seluruh alur penggunaan dana dapat diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan sehingga setiap

¹⁶ M. M. DR. H. A. Rusdiana and H. W. M. A. P. Drs, *MANAJEMEN KEUANGAN SEKOLAH: Konsep Prinsip Dan Aplikasinya Di Sekolah/Madrasah* (ARSAD PRESS, 2022), 3, <https://books.google.co.id/books?id=5-pcEAAAQBAJ>.

pengeluaran bukan hanya tertib administrasi tetapi juga bermuara pada peningkatan kualitas layanan pendidikan disekolah.¹⁷

Usaha mandiri madrasah merupakan salah satu sumber pendapatan selain dana BOS dan dana Komite, yang dialokasikan untuk kebutuhan operasional, kebutuhan mendadak, serta kegiatan lain yang tidak tercantum dalam RKAM. Proses pengelolaan dana usaha mandiri meliputi pengajuan, pengelolaan oleh Tata Usaha, serta pengawasan internal dan eksternal guna menjamin transparansi serta akuntabilitas penggunaan dana.

Dampak pengelolaan usaha mandiri ini turut meningkatkan pendapatan dan kemandirian keuangan sekolah, terbukti melalui pengawasan dan evaluasi berkala setiap tiga bulan yang memantau kesesuaian realisasi dengan perencanaan dan memberikan solusi atas kendala pengelolaan dana sehingga mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.¹⁸

3. Tahapan Manajemen/POAC

Menurut George R. Terry, manajemen dipahami sebagai suatu proses yang di dalamnya terdapat kegiatan merencanakan, mengatur, mengarahkan, hingga mengawasi pekerjaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya. Dalam proses tersebut, sumber daya manusia maupun sumber daya lain dimanfaatkan agar tujuan organisasi dapat

¹⁷ Mertyani Sari Dewi and Desak Putu Ayu Purma Dewi, "ANALISIS PENGELOLAAN ANGGARAN DANA BOS TERHADAP AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI PELAPORAN PERTANGGUNGJAWABAN KEUANGAN SDN 2 GALUNGAN," *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)* 7, no. 3 (2022): 477–90, <https://doi.org/10.31932/jpe.v7i3.1867>.

¹⁸ Siska Yulia Weni and Isfaiyah, "Manajemen Pembiayaan Pada Lembaga Pendidikan Islam: Studi Di MTsN 9 Nganjuk Provinsi Jawa Timur," *Jurnal IHSAN Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2024): 27–38, <https://doi.org/10.61104/ihsan.v2i2.176>.

berjalan sesuai harapan. George R. Terry juga menjelaskan beberapa unsur penting dalam manajemen yang saling berkaitan satu sama lain.

a. Perencanaan (Planning)

Perencanaan menjadi langkah awal dalam kegiatan manajemen. Pada tahap ini, organisasi menentukan tujuan yang ingin dicapai sekaligus menyusun strategi, langkah kerja, serta sumber daya yang diperlukan. Sebuah perencanaan perlu dibuat secara matang dan mempertimbangkan kondisi yang ada agar tujuan yang ditetapkan dapat dicapai dengan lebih mudah dan realistis.

b. Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian merupakan proses membagi tugas dan tanggung jawab kepada setiap individu sesuai bidang atau kemampuannya. Pembagian kerja tersebut dilakukan supaya kegiatan yang dijalankan lebih terarah dan tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan. Dengan adanya pengorganisasian yang baik, proses pencapaian tujuan akan menjadi lebih efektif.¹⁹

c. Pelaksanaan (Actuating)

Pelaksanaan atau penggerakan adalah tahap menjalankan rencana yang sebelumnya telah disusun. Pada bagian ini, setiap anggota mulai melaksanakan tugas masing-masing sesuai pembagian kerja yang telah ditentukan. Pelaksanaan bertujuan agar seluruh kegiatan dapat berjalan dengan lancar dan tetap sesuai dengan rencana awal.

¹⁹ Roni Angger, Pengantar Manajemen: Teori dan Aplikasi, Edisi Pertama (Malang: AE Publishing, 2020) Hlm 1-2.

d. Pengawasan (Controlling)

Pengawasan dilakukan untuk melihat apakah kegiatan yang berlangsung sudah sesuai dengan rencana atau justru mengalami penyimpangan. Melalui pengawasan, organisasi dapat mengetahui kendala yang muncul dan melakukan perbaikan apabila diperlukan. Dengan begitu, hasil akhir kegiatan tetap dapat diarahkan sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

Pendapat George R. Terry tersebut juga sejalan dengan pandangan James F. Stoner yang menyatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, serta penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Sementara itu, Luther Gulick memandang manajemen sebagai bidang ilmu yang mempelajari bagaimana manusia bekerja sama secara sistematis guna mencapai tujuan bersama.²⁰

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa manajemen pada dasarnya merupakan rangkaian proses yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Di dalamnya terdapat beberapa fungsi utama seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Keempat fungsi tersebut saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan karena masing-masing memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan suatu kegiatan atau organisasi.

²⁰ Paramarta, Kosasih, Denok, Teori Manajemen, Edisi Cetakan Pertama (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2021) Hlm 4-5.

B. Pendapatan Sekolah

1. Pengertian pendapatan sekolah

Pendapatan sekolah merupakan seluruh pemasukan dana yang diperoleh lembaga pendidikan untuk mendukung penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan operasional sekolah. Pendapatan tersebut dapat berasal dari berbagai sumber, seperti dana pemerintah, sumbangan masyarakat, bantuan lembaga, maupun hasil usaha mandiri sekolah. Keberadaan pendapatan sekolah sangat penting karena menjadi faktor utama dalam menunjang kelancaran program pendidikan, pengembangan fasilitas, dan kebutuhan administrasi sekolah.²¹

Pendapatan sekolah tidak hanya digunakan untuk membiayai kegiatan operasional, tetapi juga mendukung peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, pengelolaan pendapatan yang efektif diperlukan agar kebutuhan sekolah dapat terpenuhi secara berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan pendapat Barnawi dan Arifin yang menyatakan bahwa pembiayaan merupakan unsur penting dalam menjaga keberlangsungan dan kualitas lembaga pendidikan.

2. Sumber pendapatan sekolah

Sekolah memiliki beberapa sumber pendapatan yang digunakan untuk mendukung kegiatan operasional maupun pengembangan pendidikan. Pada sekolah negeri, sumber pendapatan terbesar umumnya berasal dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah melalui berbagai

²¹ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2021), hlm. 112.

bantuan pendidikan, seperti dana BOS, DAK, dan BOSDA. Dana tersebut digunakan untuk membantu kebutuhan sekolah, mulai dari kegiatan pembelajaran, perawatan fasilitas, sampai kebutuhan administrasi sekolah. Selain bantuan pemerintah, sekolah juga bisa memperoleh pemasukan dari kontribusi wali murid, sumbangan masyarakat, serta hasil usaha sekolah seperti koperasi dan kantin.²²

Sementara itu, sekolah swasta lebih banyak mengandalkan biaya pendidikan dari siswa sebagai sumber utama pendapatan. Khusus pada sekolah berbasis Islam atau pesantren, pendapatan sekolah tidak hanya berasal dari biaya pendidikan, tetapi juga dari dana sosial keagamaan seperti zakat, infak, sedekah, dan wakaf produktif. Adanya berbagai sumber pendapatan tersebut membuat sekolah tidak hanya bergantung pada satu pemasukan saja. Dengan sumber dana yang beragam, kondisi keuangan sekolah biasanya menjadi lebih stabil dan kebutuhan pendidikan dapat terpenuhi dengan lebih baik.

Sumber pembiayaan Pendidikan juga berasal dari berbagai pihak yang saling mendukung jalannya proses pendidikan. Pemerintah menjadi sumber utama melalui APBN dan APBD yang digunakan untuk gaji guru, pembangunan fasilitas sekolah, bantuan pendidikan, hingga program peningkatan mutu sekolah. Selain pemerintah, masyarakat dan orang tua juga ikut berperan melalui SPP, iuran Komite, donasi, maupun dukungan kegiatan sekolah lainnya.²³

²² S. P. M. P. Selvi Wulandari, *Manajemen Berbasis Sekolah* (2026), <https://books.google.co.id/books?id=xpTTEQAAQBAJ>.

²³ M. P. Drs. Wikanso et al., *EKONOMI PENDIDIKAN (Teori, Konsep Dan Aplikasi Di Indonesia)* (2025), <https://books.google.co.id/books?id=IBjSEQAAQBAJ>.

3. Peningkatan pendapatan sekolah

Kepemimpinan di satuan pendidikan saat ini menuntut kapasitas kewirausahaan sebagai salah satu elemen kompetensi inti. Regulasi pemerintah melalui permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 menegaskan hal ini dengan menetapkan standart kompetensi yang mencakup lima dimensi kewirausahaan bagi kepala sekolah. Kelima aspek ini secara kolektif membentuk sebuah paradigma kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada terobosan, keunggulan, dan keberlanjutan institusi. Esensi dari dimensi ini adalah pergeseran peran kepala sekolah dari administrator konvensional menjadi pemimpin yang visioner dan adaptif terhadap dinamika perubahan.²⁴

Reni Oktavia menegaskan bahwa kapasitas seorang kepala sekolah dalam menerapkan konsep-konsep kewirausahaan untuk menghasilkan terobosan yang relevan merupakan hal yang sangat penting. Kemudian, Oktavia menyatakan bahwa salah satu wujud nyata kompetensi kepemimpinan ini adalah dengan mengaplikasikan nilai-nilai kewirausahaan secara konkret untuk menghadirkan berbagai pembaharuan yang bermanfaat bagi kemajuan institusi pendidikan.

Penerapan prinsip kewirausahaan oleh kepala sekolah ini dianggap sebagai kunci dalam menciptakan inovasi-inovasi yang signifikan dan berdampak positif bagi pengembangan serta kemajuan sekolah, yang pada

²⁴ Rolifola Cahya Hartawan, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Kewirausahaan Siswa," *TSAQAFATUNA : Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2022): 39–52, <https://doi.org/10.54213/tsaqafatuna.v4i1.107>.

akhirnya menjadi salah satu kompetensi kunci yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan.²⁵

Strategi kewirausahaan bagi kepala sekolah merupakan pendekatan yang berfokus pada penciptaan dan pengembangan ide-ide baru yang orisinal. Dalam hal ini, kepala sekolah perlu menyusun agenda inovasi yang didasarkan pada analisis terhadap faktor internal sekolah serta kondisi eksternal disekitarnya. Agenda ini berfungsi sebagai alat utama dalam membangun jiwa kewirausahaan di lingkungan sekolah, yang mencakup penguatan sistem manajemen, adaptasi terhadap kebijakan pendidikan setempat, serta kemampuan mengelola perubahan dan menjalin jejaring yang bermanfaat.²⁶

Keberhasilan penerapan strategi ini sangat dipengaruhi oleh kesiapan seluruh warga sekolah. Strategi tersebut meliputi penyusunan visi dan misi yang jelas, mendorong terciptanya inovasi, serta membangun iklim yang mendukung semangat kewirausahaan internal. Dengan demikian sekolah dapat mengembangkan unit usaha mandiri guna meningkatkan daya saing dan pendapatan, sekaligus memastikan bahwa sekolah mampu merespon perubahan dengan cepat dan unggul dalam persaingan.²⁷

²⁵ Indah Listia Rahayu et al., “Peran Dan Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Entrepreneurship,” *Tamilis Synex: Multidimensional Collaboration* 1, no. 03 (2023): 25–34, <https://doi.org/10.70610/tls.v1i03.452>.

²⁶ M. K. Abror and S. P. M. H. Ratih Ika Wijayanti, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah* (2025), 40–41, <https://books.google.co.id/books?id=j7CNEQAAQBAJ>.

²⁷ Hesti Kusumaningrum et al., “Implementasi Strategi Kewirausahaan Dalam Konteks Pendidikan: Mewujudkan Dinamika Kompetitif Di Lembaga Pendidikan,” *Student Scientific Creativity Journal* 2, no. 3 (2024): 33–41, <https://doi.org/10.55606/sscj-amik.v2i3.3095>.

C. Usaha Mandiri Sekolah

1. Pengertian Usaha Mandiri Sekolah

Usaha mandiri sekolah merupakan kegiatan usaha yang dikembangkan oleh lembaga pendidikan untuk memperoleh sumber pendapatan tambahan guna mendukung kebutuhan operasional dan pengembangan sekolah. Usaha tersebut dapat berupa penjualan barang maupun jasa yang dikelola secara mandiri oleh sekolah sesuai dengan potensi dan kebutuhan lingkungan sekitar. Melalui usaha mandiri, sekolah tidak hanya bergantung pada bantuan pemerintah, tetapi juga mampu membangun kemandirian keuangan secara bertahap.

Selain menjadi sumber pendapatan, usaha mandiri juga menjadi sarana pembelajaran kewirausahaan yang menumbuhkan sikap tanggung jawab, kerja sama, kreativitas, dan kemandirian warga sekolah. Dengan demikian, usaha mandiri mendukung aspek ekonomi sekaligus pengembangan karakter. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Mulyasa yang menyatakan bahwa sekolah perlu mengembangkan kreativitas dan inovasi dalam mengelola sumber daya agar mampu meningkatkan mutu dan kemandirian lembaga pendidikan.²⁸

2. Bentuk Usaha Mandiri

Sekolah dapat mengembangkan berbagai unit usaha sebagai wujud nyata kemandirian finansial. Beberapa contohnya antara lain koperasi yang melayani kebutuhan perlengkapan akademik bagi sivitas akademika, serta kantin sehat yang diatur langsung oleh pihak sekolah. Selain itu,

²⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2022), hlm. 87.

pengembangan unit produksi yang menciptakan produk atau jasa tertentu, seperti produk kerajinan atau jasa percetakan.²⁹

Selain unit unit yang berorientasi pada produk, aset fisik sekolah juga dapat dimanfaatkan secara komersial. Fasilitas seperti aula serbaguna, lapangan olahraga, atau ruang kelas dapat disewakan kepada komunitas atau umum untuk menyelenggarakan berbagai acara di luar waktu operasional sekolah. Aktivitas ini tidak hanya mendatangkan pemasukan tambahan, tetapi juga berpotensi menjadi sarana pelatihan kewirausahaan yang langsung diterapkan bagi peserta didik.

Sekolah juga bisa menyediakan layanan publik berupa wartel, warnet, atau transportasi antar jemput siswa. Selain itu bisa juga dengan menggelar perlombaan (contohnya di bidang seni) yang dananya bersumber dari peserta atau pihak swasta sehingga bisa menghasilkan surplus untuk institusi.³⁰

3. Tujuan usaha mandiri

Visi dan misi merupakan bagian penting dalam pengembangan usaha mandiri. Visi menggambarkan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai, sedangkan misi menjelaskan langkah-langkah untuk mewujudkan tujuan tersebut. Dalam konteks usaha mandiri, kedua unsur ini harus mampu mencerminkan keunikan dan keunggulan yang menjadi ciri khas

²⁹ M. P. Dr. Hj. Ipong Dekawati and M. P. Dr. Nunik Yudaningsih, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan* (Indonesia Emas Group, 2025), 88, <https://books.google.co.id/books?id=mumKEQAAQBAJ>.

³⁰ DR. H. A. Rusdiana and Drs, *MANAJEMEN KEUANGAN SEKOLAH: Konsep Prinsip Dan Aplikasinya Di Sekolah/Madrasah*, 48.

usaha agar tetap fokus dalam menjalankan misi dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³¹

Dengan demikian, visi, misi, dan tujuan menjadi landasan utama dalam pengembangan usaha mandiri. Ketiganya tidak hanya berfungsi sebagai pedoman dalam menjalankan usaha, tetapi juga sebagai sarana mengomunikasikan arah dan identitas usaha kepada para pemangku kepentingan. Visi dan misi yang jelas membantu mengarahkan setiap kegiatan agar selaras dengan tujuan yang ingin dicapai serta memberikan manfaat bagi masyarakat.

Selain itu, tujuan usaha perlu disusun secara jelas, realistis, dan terukur sebagai acuan dalam pelaksanaan serta evaluasi pengembangan usaha. Penguatan visi, misi, dan tujuan secara berkelanjutan akan mendukung terciptanya usaha yang inovatif, mampu beradaptasi dengan kebutuhan masyarakat, serta memiliki daya saing dan keberlanjutan yang baik.

D. Pengembangan Usaha Mandiri

1. Pengertian pengembangan

Operasional dan pengembangan lembaga pendidikan di Indonesia didukung oleh beberapa skema pembiayaan utama yang berperan sebagai tulang punggung penyelenggara layanan akademik. Sumber pendanaan yang paling fundamental dalam ekosistem pendidikan nasional ini antara lain berasal dari mekanisme pemerintah, seperti Bantuan Operasional

³¹ Imas Patmawati et al., "Pentingnya Visi, Misi, Dan Tujuan Sekolah," *Jurnal Pelita Nusantara* 1, no. 2 (2023): 182–87, <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i2.189>.

sekolah (BOS) yang dialokasikan untuk satuan pendidikan, serta Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) yang menjadi instrumen keuangan bagi institusi pendidikan yang dikelola langsung oleh negara.

Selain anggaran yang bersifat formal dari pemerintah, peran masyarakat juga diakomodir melalui kontribusi finansial yang dihimpun oleh komite sekolah, sehingga tercipta sebuah model pembiayaan yang bersifat hybrid dengan melibatkan multipihak untuk memastikan keberlangsungan dan kualitas pendidikan.³²

Menurut Kusuma, jiwa kewirausahaan di lingkungan sekolah dapat dikembangkan melalui pemberian pendidikan dan pelatihan kewirausahaan yang berkelanjutan bagi tenaga pendidik, yang memerlukan sinergi dari seluruh pihak. Untuk itu manajemen sekolah perlu dipersiapkan secara matang dengan membangun komunikasi dan kerja sama dengan orangtua atau wali murid mengenai pendidikan berbasis kewirausahaan.³³

2. Proses pengembangan

a. Perencanaan Usaha Mandiri

Perencanaan kewirausahaan dalam lingkungan sekolah bermula dari identifikasi potensi dan peluang yang ada didalam lembaga pendidikan itu sendiri. Langkah ini kemudian direalisasikan melalui pengembangan sejumlah unit usaha. Keberadaan unit tersebut bisa

³² Nanu Andriani et al., "Manajemen Pembiayaan Pendidikan melalui Integrasi Sumber-Sumber Pendanaan," *Jurnal Pelita Nusantara* 2, no. 2 (2024): 206, <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v2i2.585>.

³³ A. Nasrullah et al., *Entrepreneurship Education : Teori Dan Penerapan Pendidikan Kewirausahaan* (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024), 35, <https://books.google.co.id/books?id=wA0nEQAAQBAJ>.

memberikan manfaat secara langsung bagi sekolah, peserta didik, dan tenaga kependidikan.³⁴

Proses pengelolaan unit usaha menerapkan pendekatan yang berasumsi bahwa komunitas sekolah adalah pihak yang paling mengerti kebutuhan mereka. Menurut Munawar & Alijoyo hal ini akan mempermudah para perumus manajemen usaha mandiri untuk mendesai sistem pengelolaan yang tepat guna dan kontekstual.

Pendekatan partisipatif seperti ini meningkatkan efektivitas pengelolaan, sebab program yang dihasilkan tidak hanya relevan tetapi juga berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan pendidikan secara menyeluruh.

b. Pengorganisasian dan pembagian tugas

Robbins menjelaskan bahwa struktur organisasi adalah bagaimana tugas-tugas pekerjaan secara formal dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan. Ketika seorang manager (kepala sekolah) mengembangkan atau merubah struktur, tentu saja dia harus mendesain organisasi. Dalam pengembangan organisasi yang efektif, struktur penanggung jawab meliputi beberapa komponen utama, yaitu kepala sekolah, guru, siswa, komite sekolah, dan orang tua. Setiap komponen memiliki peran dan tanggung jawab yang saling terikat untuk

³⁴ Amiratul Fadilah Intitsal and Khojir Khojir, "Perencanaan Manajemen Kewirausahaan Pesantren: Studi Kasus Pada SMA Madina Citra Insani Boarding School Kota Samarinda," *EDUCASIA: Jurnal Pendidikan, Pengajaran, Dan Pembelajaran* 9, no. 2 (2024): 104, <https://doi.org/10.21462/educasia.v9i2.264>.

memastikan keberlangsungan proses pendidikan dan pengelola sekolah yang optimal.³⁵

- 1) Kepala sekolah: sebagai pengambil keputusan utama dan fasilitator, kepala sekolah bertanggung jawab merumuskan strategi pengembangan organisasi sesuai peraturan yang berlaku. Kepala sekolah berperan dalam membangun budaya sekolah yang kolaboratif dan memastikan seluruh warga sekolah memiliki rasa tanggung jawab terhadap sekolah.
- 2) Guru berperan sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran dan pengembangan program sekolah. Guru harus ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi dan bidang keahliannya, sesuai dengan prinsip “right man on the right place”.
- 3) Siswa sebagai peserta didik, mereka memiliki peran aktif dalam mengikuti proses pembelajaran dan berkontribusi terhadap suasana belajar yang kondusif dan inklusif. Siswa juga perlu didorong untuk memiliki rasa tanggung jawab terhadap kegiatan sekolah.
- 4) Komite sekolah berfungsi sebagai penghubung antara sekolah dan masyarakat, serta turut serta dalam pengambilan keputusan strategi dan peningkatan mutu sekolah.

³⁵ Muhammad Yudha Ardiansyah and Suparto Suparto, “Strategi Perancangan Struktur Organisasi Formal Melalui Tahapan Mekanisme Dan Implementasinya,” *Jurnal Manajemen Bisnis Digital Terkini* 3, no. 1 (2026): 75–82, <https://doi.org/10.61132/jumbidter.v3i1.1170>.

- 5) Orang tua berperan sebagai mitra dalam pendidikan, mendukung proses belajar mengajar, dan ikut berpartisipasi dalam kegiatan yang mendukung pengembangan sekolah.

Menurut Sulastrri dan Indriani, koordinasi merupakan elemen penting dalam mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, sekolah perlu membangun koordinasi yang jelas agar kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan dapat bekerja sama secara efektif sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Selain itu, tanggung jawab setiap individu perlu dipahami dan dilaksanakan secara konsisten, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal dan efisien. Sistem ini harus didukung oleh mekanisme komunikasi yang terbuka dan transparan serta supervisi yang berkelanjutan agar seluruh proses berjalan dengan baik dan mampu menyesuaikan diri terhadap tantangan yang muncul.³⁶

3. Dampak pengembangan

a. Indikator peningkatan pendapatan sekolah

1) Aspek keuangan

Indikator peningkatan pendapatan sekolah pada aspek keuangan yang tidak berasal dari dana BOS ditandai dengan adanya berbagai upaya penggalan sumber dana alternatif melalui kewirausahaan dan kerjasama dengan berbagai pihak.³⁷ Kepala

³⁶ Hilwah Azzahro et al., “Kolaborasi Stakeholders Dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Sekolah,” *Jurnal Pustaka Cendekia Pendidikan* 2, no. 3 (2024): 358–71, <https://doi.org/10.70292/jpcp.v2i3.83>.

³⁷ Indah Nurhidayati and Sulistyowati, “Manajemen Pembiayaan Sekolah Dalam Menambah Sumber Pembiayaan Pendidikan Melalui Wirausaha Di Sekolah Dasar Muhammadiyah Bekonang,”

sekolah perlu memiliki strategi inovatif untuk menciptakan aliran dana baru untuk mendukung keberlangsungan operasional sekolah. Selain itu, pengelolaan dana dari sumber non-BOS seperti dana orang tua laba dari usaha pengembangan sekolah juga menjadi indikator penting.

Sekolah yang mampu memanfaatkan peluang ini menunjukkan adanya peningkatan pendapatan secara mandiri, yang selanjutnya meningkatkan keberlanjutan dan kualitas pendidikan. Pendekatan ini menekankan pentingnya kewirausahaan dan kemitraan sebagai strategi utama dalam meningkatkan sumber dana diluar bantuan pemerintah, serta menjadi indikator keberhasilan dalam pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien.

2) Aspek fasilitas

Peningkatan sarana prasarana disekolah, seperti ruang belajar yang nyaman dan laboratorium yang lengkap, memiliki peran penting dalam meningkatkan suasana belajar dan memotivasi siswa. Fasilitas yang berkualitas ini berpotensi menarik perhatian masyarakat dan pihak lain untuk mendukung pendanaan sekolah, sehingga secara tidak langsung berkontribusi

terhadap peningkatan pendapatan sekolah melalui peningkatan reputasi dan daya tariknya.³⁸

3) Aspek kesejahteraan guru dan kegiatan siswa

Dalam upaya meningkatkan pendapatan sekolah, kesejahteraan guru dapat dikaitkan dengan cara sekolah memanfaatkan tambahan sumber dana-seperti hasil dari usaha mandiri. Penyewaaan fasilitas atau kemitraan untuk memberikan insentif, tunjangan tambahan, serta akses pengembangan profesional bagi para pendidik. Beberapa indikator yang dapat digunakan untuk menilai kesejahteraan guru antara lain rata rata pendapatan total (gaji dan tunjangan), presentase guru yang memperoleh insentif non pemerintah, serta hasil survei kepuasan guru.

Menurut wulandari & munandar, pendekatan pembelajaran berbasis proyek dapat dioptimalkan untuk memperkuat profil karakter siswa disekolah. Melalui metode ini, peserta didik tidak hanya mempelajari konsep kewirausahaan secara teoritis, tetapi juga mendapatkan ruang untuk mengaplikasikan berbagai nilai karakter secara langsung dalam sebuah praktik bisnis.³⁹

Sedangkan menurut Novitasari, di sisi lain, peran sekolah beserta kebijakan pendidikannya merupakan pilar kunci dalam

³⁸ Yarni Kristiani Lahagu et al., "Analisis Peran Sarana Dan Prasarana Sekolah Terhadap Motivasi Belajar Siswa," *Indo-MathEdu Intellectuals Journal* 5, no. 3 (2024): 3645–51, <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i3.1419>.

³⁹ Andi Dewi Riang Tati et al., "Memupuk Jiwa Entrepreneur Sejak Dini: Integrasi Konsep Kewirausahaan Dalam Pembelajaran Di SD," *Journal on Education* 7, no. 2 (2025): 9629–38, <https://doi.org/10.31004/joe.v7i2.7950>.

mengefektifkan implementasi pendidikan karakter. Lembaga pendidikan perlu mengembangkan pedoman yang operasional mengenai cara mengintegrasikan nilai nilai karakter kedalam pembelajaran kewirausahaan, termasuk dengan menyediakan pembinaan berkala untuk para guru. Adanya standart yang terukur ini memungkinkan sekolah untuk memastikan bahwa pembangunan karakter menjadi elemen dalam mencetak mental wirausaha peserta didik.⁴⁰

Menurut Nasution, hubungan masyarakat (humas) dalam konteks pendidikan merupakan sebuah fungsi manajemen yang menjembatani interaksi antara organisasi sekolah dengan seluruh pemangku kepentingan. Sedangkan menurut ngalim purwanto (dalam Suryosubroto) yang mengidentifikasi bahwa ruang lingkup hubungan sekolah dan masyarakat mencakup relasi dengan institusi pendidikan lain, pemerintah daerah, berbagai instansi terkait, serta masyarakat pada umumnya.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi humas merupakan sebuah perencanaan khusus yang dirancang untuk mencapai tujuan tujuan organisasi. Keberhasilan pencapaian tujuan ini sangat bergantung pada ketepatan strategi yang diterapkan, termasuk dalam setiap aktivitas humas.

⁴⁰ Tafana Dwi Ismiyati et al., “Peran Pendidikan Karakter Dalam Membentuk Sikap Kewirausahaan Siswa Sekolah Dasar,” *Aktivisme: Jurnal Ilmu Pendidikan, Politik Dan Sosial Indonesia* 2, no. 1 (2024): 100–113, <https://doi.org/10.62383/aktivisme.v2i1.693>.

E. Edupreneurship

Edupreneurship merupakan inovasi pembaharuan dalam bidang pendidikan yang bertujuan untuk melahirkan lulusan yang berkualitas, kompetitif, dan mampu memberikan kontribusi positif bagi masyarakat. Konsep ini tidak hanya berfokus pada kuantitas lulusan, tetapi juga pada pencapaian nyata melalui pengembangan potensi kewirausahaan. Secara mendasar, edupreneurship adalah upaya untuk membina sikap mental yang aktif dan kreatif dalam inisiatif, penciptaan, serta kemandirian usaha.⁴¹

Tujuan utama dari penerapan edupreneurship adalah untuk menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang unggul, kreatif, inovatif, dan memiliki mental wirausaha guna meminimalisir angka pengangguran serta keterbelakangan ekonomi. Selain itu, edupreneurship bertujuan untuk mencapai kemandirian ekonomi lembaga pendidikan melalui kreativitas kepemimpinan dalam memanfaatkan peluang yang ada.

Melalui pendekatan ini, institusi pendidikan diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya menguasai teori, tetapi juga memiliki keterampilan hidup (life skill) yang dapat dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari.

Seorang edupreneur didefinisikan sebagai individu yang memiliki keinginan kuat untuk mengembangkan keterampilan kreatif, menciptakan karya, serta memiliki jiwa visioner. Karakteristik utama yang melekat pada seorang edupreneur meliputi:

⁴¹ Muhammad Ilham Thayyibi and Subyantoro, "MENINGKATAN SOFT SKILL MAHASISWA MELALUI EDUPRENEURSHIP," *An-Nahdlah: Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2022): 16–21, <https://doi.org/10.51806/an-nahdlah.v2i1.33>.

- a. Kemandirian: Memiliki kemampuan untuk berdiri sendiri dalam mengelola potensi dan usaha.
- b. Keberanian: Memiliki nyali untuk mengambil risiko dalam setiap inisiatif yang dilakukan.
- c. Kreativitas: Mampu berpikir out of the box dalam menciptakan peluang dan solusi.
- d. Visioner: Memiliki pandangan jauh ke depan dalam pengembangan karya dan potensi diri

Dalam konteks pendidikan Islam, edupreneurship diintegrasikan untuk menyeimbangkan penguasaan ilmu agama dengan keterampilan kewirausahaan agar lulusan memiliki daya saing. Implementasi edupreneurship di lembaga pendidikan Islam dilakukan melalui berbagai strategi.⁴²

F. Manajemen Koperasi Sekolah

Manajemen koperasi sekolah merupakan proses pengelolaan seluruh kegiatan koperasi yang dilakukan secara sistematis untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Ini mencakup banyak hal, seperti pengelolaan anggota, permodalan, administrasi, dan kegiatan bisnis yang dijalankan oleh koperasi. Dalam menjalankannya, manajemen koperasi menggunakan prinsip-prinsip koperasi, yang menekankan kerja sama, tanggung jawab, dan partisipasi anggota dalam setiap kegiatan organisasi.⁴³

⁴² Ridha Raudah Nur and Subiyantoro Subiyantoro, "PRINSIP EDUPRENEURSHIP MENURUT PERSPEKTIF ISLAM," *JURNAL EDUSCIENCE* 9, no. 2 (2022): 493–504, <https://doi.org/10.36987/jes.v9i2.2840>.

⁴³ Belin Puspa Sari et al., "Analisis Pengelolaan Koperasi Sekolah Melalui Rasio Laporan Keuangan Di Sekolah Menengah Atas," *EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN* 4, no. 1 (2022): 1094–110, <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.1993>.

Manajemen koperasi sekolah tidak terlepas dari fungsi manajemen, seperti perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (action), dan pengawasan. Perencanaan memungkinkan koperasi menentukan tujuan dan program kerja yang akan dilakukan, pengorganisasian membagi tugas dan wewenang kepada pengurus sesuai dengan tanggung jawab mereka, dan pelaksanaan dan pengawasan bertujuan untuk memastikan bahwa semua kegiatan koperasi berjalan sesuai dengan rencana.⁴⁴

Manajemen koperasi sekolah berperan dalam menciptakan tata kelola yang teratur dan akuntabel. Pengelolaan yang baik mendukung pemanfaatan sumber daya secara optimal serta keberlangsungan koperasi. Keberhasilannya dipengaruhi oleh kemampuan pengurus, partisipasi anggota, dan administrasi yang tertata.⁴⁵

⁴⁴ Harjuliani Harjuliani et al., “Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada TK Negeri Pembina Di Kecamatan Malili,” *Bosowa Journal of Education* 2, no. 2 (2022): 142–51, <https://doi.org/10.35965/bje.v2i2.1484>.

⁴⁵ Uswatun Hasanah et al., “Pentingnya Manajemen Organisasi Pendidikan,” *Harmoni Pendidikan : Jurnal Ilmu Pendidikan* 1, no. 3 (2024): 74–86, <https://doi.org/10.62383/hardik.v1i3.427>.