

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA SEKOLAH Penelitian Studi Kasus di SMK Negeri 6 Yogyakarta

E. LUTFIA ZAHRA*

Abstract : *The objective of this research is to a deep understanding of the management unit production in SMKN 6 Yogyakarta from July 2011 to July 2012. This research is a qualitative with case study method. The validity of the data obtained through the extension of time doing research and triangulation of data collection techniques and data sources in the field.*

This study concluded are (1) The principal spirited entrepreneurship in managing production units such as visionary, innovative, creative, take advantage of opportunities and courageous in making decisions. (2) The principals delegate authority to the head of the production unit and manager of Edotel through the selection of which is determined by the school principal and submit entirely to the management of the head production unit by study program through the center of Head of Production Unit, except principals Edotel as general manager. (3) In managing the production unit, the principal form of teamwork coordination and communication by the central Head of Production Unit fully devolved to the chairman of the chief study program by joint and has a connection or integration between existing production units in SMKN 6.

Keywords: *leader entrepreneur, delegation authority, team work*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan *entrepreneur* merupakan salah satu gaya kepemimpinan. Plato dalam Usman (1998:8) membagi 3 gaya kepemimpinan, yaitu "1) filosofher, 2) Militer, dan 3) *Entrepreneur*". Kepemimpinan *entrepreneur* yang menekankan pada kreativitas, kepercayaan serta kontribusi bagi masyarakat sebagai ciri kepemimpinan *entrepreneur* sangat diperlukan dalam suatu organisasi sekolah. Dengan kepemimpinan *entrepreneur* (*entrepreneur leadership*) seorang kepala sekolah akan mampu mengembangkan organisasi kearah yang lebih inovatif melalui peningkatan kreativitas, kepercayaan dan kerjasamanya dengan masyarakat. Pemimpin *enterpreneur* adalah pemimpin yang proaktif dalam mencari dan memanfaatkan peluang untuk mencapai kesuksesan, dan hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang demikian akan membawa perubahan dalam organisasi kearah yang lebih adaptif dalam menghadapi berbagai perubahan lingkungan, dan hal ini juga menunjukkan orientasi ke masa depan menjadi dominan pada pemimpin *entrepreneur*. Kepemimpinan *entrepreneur* tersebut dapat diterapkan pada sekolah yang memiliki unit produksi.

Pengelolaan unit produksi pada sekolah diperlukan seseorang untuk mengelola sehingga kepala sekolah membentuk organisasi khusus dalam mengelola unit produksi tersebut. Kepala sekolah medelegasikan wewenangnya kepada bawahan yang kompeten dibidangnya sehingga terbentuklah organisasi unit produksi yang memiliki keunggulan karena adanya kerjasama tim yang baik. Dengan adanya kerjasama tim masing-masing unit produksi maka terbentuklah keterpaduan antara unit produksi sekolah.

* Dosen Program Studi Tata Busana Fakultas Teknik di Universitas Negeri Jakarta

SMK Negeri 6 Yogyakarta memiliki unit produksi yang berkembang dan unggul terutama unit produksi Pariwisata yang omsetnya mencapai Rp 1 miliar/tahun. Selain unit produksi Pariwisata SMK Negeri 6 memiliki unit produksi tata busana, unit produksi tata boga, dan unit produksi tata kecantikan. Berdasarkan hasil *grand tour observation* yang peneliti laksanakan, maka diperoleh data sebagai berikut: a) SMK Negeri 6 Yogyakarta mempunyai unit produksi yang unggul; b)Pengelolaan unit produksi SMK Negeri 6 Yogyakarta dikelola oleh ketua unit produksi; c) SMK Negeri 6 Yogyakarta mempunyai konsep unit produksi yang terpadu.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, yang menarik untuk di teliti di SMK Negeri 6 Yogyakarta adalah kepemimpinan *entrepreneur* kepala sekolah dalam mengelola Unit-Unit Produksi sekolah sehingga menjadi unggul dan berkembang. Keunggulan tersebut salah satunya ditentukan oleh pemimpin yang mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan (ketua unit produksi) dan membentuk tim kerja pada setiap unit produksi.

Kepemimpinan Entrepreneur. Menurut Colquitt, Lepine dan Wesson (2009:474) kepemimpinan "*defined as the use of power and influence to direct the activities of followers toward goal achievement*" Kepemimpinan adalah penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk menggerakkan aktifitas pengikut terhadap pencapaian sasaran. Kepemimpinan *entrepreneurship* merupakan salah satu bagian dari kepemimpinan dalam organisasi. Menurut Inderjit Singh (2007:8), "*entrepreneurship is about more than just creating new companies. It is in fact about the mindset one has, about doing new things and creating something from nothing*". Kewirausahaan adalah lebih dari sekedar menciptakan perusahaan baru. Hal ini sebenarnya tentang pola pikir seseorang, tentang melakukan hal-hal baru dan menciptakan sesuatu dari ketiadaan.

Pendapat Peggy A. Lambing di atas juga didukung oleh Howard (2006:28), mengatakan bahwa: "*Entrepreneurship is dynamic process of creating incremental wealth. This wealth is created by individuals who assume the major risks in term of equity, time, and/or carrer commitment of providing value for some product or service. The product or service itself may or may not be new or unique but value must somehow be infused by the entrepreneur by securing and allocating the necessary, skills, and resources*". Kewirausahaan adalah proses dinamis menciptakan nilai tambahan. Nilai tambah ini diciptakan oleh individu yang menganggap risiko utama dalam hal ekuitas, waktu, dan atau komitmen karir memberikan nilai untuk beberapa produk atau jasa. Produk atau layanan itu sendiri mungkin tidak baru atau unik tapi entah bagaimana nilai harus ditanamkan oleh pengusaha dengan mengamankan dan mengalokasikan, keterampilan yang diperlukan, dan sumber daya

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan *entrepreneur* adalah seluruh proses untuk mempengaruhi individu atau kelompok agar mengikutinya sebagai kemampuan inovator, kreator dan berani mnegambil resiko dalam memanfaatkan peluang sehingga tercapai tujuannya. Pemimpin *entrepreneur* adalah pemimpin yang inovatif, kreatif, efektif dan berani mengambil resiko dengan pertimbangan yang matang dalam mencapai tujuan.

Pendelegasian Wewenang. Menurut Ricky W. Griffin, Gregory Moorhead (2007:435), "*delegation is the tranfer to others of authority to make decisions and use organizational resources*". Delegasi adalah Pengalihan ototritas kepada orang lain untuk membuat keputusan dan menggunakan sumber daya organisasi. Berdasarkan uraian di atas, delegasi adalah pelimpahan wewenang dari pimpinan kepada bawahannya sesuai

dengan tujuannya yaitu pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien. Dengan persyaratan yaitu spesifikasi tugas, kesamaan fungsi, dan rentang manajemen. Selanjutnya untuk pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien, maka sebagian wewenang yang ada perlu didelegasikan atau dilimpahkan. Pendelegasian wewenang merupakan suatu yang vital dalam organisasi kantor, maupun dunia pendidikan dimana atasan perlu melakukan pendelegasian wewenang agar mereka bisa menjalankan operasi manajemen dengan baik. Menurut Gibson (2009:404), "delegation of authority process of distributing authority downward in an organization". Pendelegasian wewenang adalah proses mendistribusikan kewenangan kepada bawahan didalam organisasi. Berdasarkan uraian di atas, dapat disintesis bahwa pendelegasian wewenang adalah pelimpahan tugas dan wewenang dari pimpinan kepada bawahannya sesuai dengan tujuan dan tanggung jawabnya untuk mencapai satu tujuan dalam suatu organisasi.

Kerjasama Tim. Menurut pendapat Fred Luthans (2008:320), "*work team: A group to get individuals to work together and to motivate them*". Fred Luthan berpendapat bahwa tim kerja adalah sebuah kelompok yang mengajak individu-individu bekerja sama dan memotivasi mereka. Kerja tim dalam sebuah organisasi merupakan implementasi penting dari TQM, mengingat kerja tim akan meningkatkan kepercayaan diri, komunikasi dan mengembangkan kemandirian. Menurut John. S. Oakland (2002:271), "*teamwork throught any organization is an essential component of the implementation of TQM for it builds up trust, improves communication, and develops independence*" Menurut Stephen P. Robbins (2007:469), *Work Teams*, "*group whose members work intensely on a spesific, common goal using their positive synergy, individual and mutual accountability, and complementary skills.* sinergi positif Kelompok yang para anggotanya bekerja intens secara spesifik, untuk mencapai tujuan umum dengan menggunakan sinergy positif mereka, tanggungjawab individu dan bersama, dan keterampilan yang saling melengkapi. Dari uraian di atas, maka dapat disintesis bahwa kerjasama tim adalah kumpulan individu-individu yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang berbeda yang saling berinteraksi, berkomunikasi, dan berkoordinir dalam melakukan pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi.

METODE

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode metode studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di SMK Negeri 6 Yogyakarta terletak di jalan Kenari no. 4 Kota Yogyakarta. Waktu penelitian ini akan dilaksanakan selama 4 bulan, mulai bulan April s/d Juli 2012. Sedangkan *grand tour observation* telah dilaksanakan dari tanggal 6-11Oktober 2011dan 6-9 Maret 2012.

Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah pihak pengelola unit produksi sekolah, pihak yang dikelola (guru dan karyawan unit produksi), dan pihak luar yang terkait (komite sekolah, pengawas dan pejabat dinas pendidikan). Adapun prosedur pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi partisipan, dan analisis dokumen yang terkait dengan pengelolaan unit produksi sekolah. Keabsahan data diperoleh dengan melakukan perpanjangan waktu penelitian dan melakukan triangulasi terhadap teknik pengumpulan data dan sumber data di lapangan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan *Entrepreneur*

Berdasarkan hasil temuan penelitian pada sub fokus kepemimpinan *entrepreneur*, menunjukkan bahwa Kepala sekolah memiliki keberanian dalam mengambil keputusan dalam mengembangkan program sekolah yang menjadi unggulan di SMK Negeri 6 Yogyakarta. Keputusan tersebut ditunjukkan dengan dikembangkannya Edotel "Kenari" melalui dana pinjaman dari pihak Investor. Langkah ini merupakan sebuah terobosan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menyelesaikan proses pembangunan edotel yang dikelola oleh sekolah dan sebagai lahan praktek bagi siswa. Sehingga sekolah memperoleh keuntungan ganda, selain sebagai tempat praktek siswa tetapi di sisi lain dapat mendatangkan keuntungan dalam bentuk diperolehnya dana bagi pengembangan modal usaha yang telah dikeluarkan sebelumnya.

Fakta yang ada tersebut bila dikaitkan dengan pendapat Inderjit Singh (2007:8), yang menjelaskan bahwa "*entrepreneurship is about more than just creating new companies. It is in fact about the mindset one has, about doing new things and creating something from nothing*", maka dapat dimaknai kepala sekolah telah menciptakan organisasi sekolah yang Dalam mengembangkan program sekolah khususnya pada "*vocational school*" seperti yang dilakukan di SMK Negeri 6 Yogyakarta, tentu diperlukan peran kepala sekolah yang memiliki kreativitas dan kemampuan untuk melihat dan memanfaatkan peluang yang ada sesuai dengan visi dan misi sekolah untuk mengembangkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perkembangan yang ada di sekitarnya. Hal tersebut dilakukan oleh kepala sekolah SMK Negeri 6 Yogyakarta yang ditunjukkan dengan dikembangkannya program *bussines center* sebagai tempat untuk mempromosikan dan memasarkan produk yang dihasilkan oleh unit produksi SMK Negeri 6 Yogyakarta.

Fakta yang ditunjukkan tersebut bila dihubungkan dengan pendapat yang diungkapkan oleh Peggy A. Lambing dan Charles R. Kuehl (2000:14): *Entrepreneurship is a human creative act that builds something of value from practically nothing. It is the pursuit of opportunity regardless of resources, or lack of resources at hand. It requires and he passion and commitment to lead others in the pursuit of that vision. It also requires a Willingness to take calculated risks.* Berdasar pendapat tersebut, dapat dimaknai bahwa kepemimpinan kepala sekolah SMK Negeri 6 Yogyakarta merupakan kepemimpinan yang kreatif dengan mengembangkan kegiatan sekolah yang lebih bernilai baik bagi pengembangan kemampuan keterampilan siswa maupun pengembangan kemampuan sekolah dari sisi pembiayaan yang tidak hanya tergantung dari pendanaan pihak pemerintah tetapi juga kemampuan sekolah untuk menggali sumber dana secara mandiri dengan memanfaatkan potensi sekolah yang dimiliki sehingga dana yang diterima dapat dioptimalkan pemanfaatannya bagi kemajuan sekolah. Kemampuan kepala sekolah dalam memanfaatkan sumber daya yang ada di sekolah menunjukkan adanya komitmen dalam mewujudkan visi dengan memperhitungkan resiko dari setiap keputusan yang diambil oleh kepala sekolah.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat dimaknai bahwa kepemimpinan *entrepreneur* merupakan kemampuan pemimpin untuk membuat dan melaksanakan sebuah program baru yang belum pernah ada atau mengembangkan program yang sudah ada agar lebih bernilai atau bermanfaat bagi organisasi sekolah yang dilandasi oleh keberanian pemimpin untuk mengambil keputusan dalam mengembangkan sekolah dengan memperhitungkan semua kemampuan yang dimiliki serta resiko yang akan terjadi terhadap keputusan yang diambil.

2. Pendelegasian Wewenang

Berdasarkan hasil temuan penelitian pada sub fokus pendelegasian wewenang, kepala sekolah dalam memimpin sekolah terutama dalam hal mengelola unit produksi agar berkembang dan dapat menjadi nilai tambah bagi sekolah baik sebagai laboratorium praktek bagi aplikasi teori yang didapatkan oleh siswa SMK maupun sebagai sumber pendapatan bagi dukungan keuangan dalam pengelolaan dan pengembangan kegiatan sekolah, maka dalam pengelolaan sekolah dilakukan pendelegasian wewenang kepada guru yang memiliki kompetensi sesuai dengan hasil penilaian dari sesama guru dan juga hasil penilaian kepala sekolah terhadap unit-unit produksi yang ada di SMK Negeri 6 Yogyakarta misalnya KUP Pusat dan manajer Edotel melalui beberapa tahapan pemilihan, yang diawali dengan memilih beberapa orang kandidat berdasarkan kriteria tertentu yang ditetapkan melalui surat keputusan Kepala Sekolah.

Kondisi yang berkembang tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi, dalam mendelegasikan wewenangnya disesuaikan dengan tujuan pendelegasian wewenang itu sendiri melalui beberapa kriteria yang telah ditetapkan, hal ini sesuai dengan pendapat Gary Yukl, yaitu *"the selection of tasks to delegate depends in part on the purpose of the delegation"*.⁵ Pendapat ini dapat dimaknai bahwa pemimpin sekolah dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal maka diperlukan adanya pendelegasian wewenang kepada bawahan yang ada dalam organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan dan tujuan sekolah agar pimpinan dapat lebih fokus memikirkan pengembangan organisasi yang lebih strategis. Selain itu pendelegasian juga dilihat dari aspek beban tanggungjawab yang harus dilaksanakan oleh unit-unit produksi yang ada dalam SMK. Hal ini terlihat bahwa untuk unit produksi yang memerlukan perhatian khusus dan melibatkan pertanggungjawaban pada pimpinan yang lebih tinggi seperti unit produksi edotel, maka pengelolaannya langsung ditangani oleh pimpinan sekolah, sedangkan pelaksanaan operasionalnya, kepala sekolah menyerahkan kepada Manager Edotel.

Makna tersebut juga dapat dimaknai bahwa Kepala SMK Negeri 6 Yogyakarta dalam mendelegasikan dan mendistribusikan wewenangnya telah sesuai dan mengacu kepada pendapat Gibson (2009:404), yaitu *"delegation of authority process of distributing authority downward in an organization"*. Pendapat ini menegaskan bahwa sekolah sebagai sebuah organisasi dalam pengelolaannya dibutuhkan kerjasama diantara semua sumber daya yang dimiliki melelalui terlibatnya setiap unsur organisasi secara aktif melalui pendelegasian wewenang pimpinan kepada unit-unit yang ada dalam organisasi sehingga setiap keputusan yang diambil dapat lebih efektif dalam upaya mencapai visi dan misi organisasi yang telah digariskan sebagai kebijakan organisasi yang dipahami dan dilaksanakan setiap unsur dalam organisasi termasuk tentunya di SMK Negeri 6 Yogyakarta. Setelah kepala sekolah mendelegasikan wewenangnya kepada Kaprodi melalui KUP Pusat, maka Kaprodi diberi kewenangan untuk memilih dan menentukan KUP masing-masing program studi, yang terdiri dari KUP Tata Boga, Tata Busana dan tata Kecantikan. Sedangkan untuk program studi Pariwisata kaprodi tidak diberi kewenangan untuk menentukan Manager Edotelnya, karena managernya ditentukan oleh kepala sekolah yang merangkap sebagai General Manager Edotel. Selain itu untuk pelaksanaan operasionalnya dilaksanakan oleh

karyawan unit produksi (UP) masing-masing prodi dan dibantu oleh siswa-siswi yang sedang praktek.

Kesimpulan temuan penelitian di atas menunjukkan bahwa dalam pengelolaan unit produksi sekolah, kepala sekolah telah mendelegasikan sebagian tugas dan wewenangnya kepada masing-masing Kaprodi, sehingga seluruh sumber daya manusia (SDM) yang ada dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin oleh masing-masing prodi, hal ini sesuai dengan pendapat Ricky W. Griffin dan Gregory Moorhead (2007:435), yang menyatakan, bahwa "*delegation is the transfer to others of authority to make decisions and use organizational resources*". Pendapat ini semakin memperjelas peran pendelegasian wewenang dalam organisasi sebagai upaya untuk mengefektifkan organisasi dalam menghadapi setiap perkembangan yang terjadi secara dinamis melalui pengoptimalan peran setiap unit dalam organisasi dalam menghadapi dan mengambil keputusan yang terkait dengan perkembangan yang terjadi dalam setiap unit yang ada dalam organisasi.

Temuan yang lain menunjukkan bahwa tugas KUP Pusat membuat program kerja unit produksi dan mempunyai wewenang untuk memantau unit produksi yang bertanggungjawab untuk melaporkan keuangan dan melaksanakan operasional unit produksi kepada Kepala Sekolah satu tahun sekali. Sedangkan tugas KUP Boga, Busana dan Kecantikan selain membuat program kerja harus dapat mengembangkan unit produksi, yang mempunyai wewenang memantau dan mengevaluasi secara langsung operasionalnya bersama bendahara dan kaprodinya. Kesimpulan temuan di atas menunjukkan bahwa sistem pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh kepala sekolah melalui KUP Pusat telah sesuai dengan pendapat Gibson (1996:481), yang menjelaskan bahwa "*wewenang adalah kekuasaan resmi yang dimiliki seseorang karena kedudukannya dalam hierarki organisasi*". Pendapat ini juga didukung oleh Ricky W. Griffin dan Gregory Moorhead (2007:435) "*authority is power that has been legitimized within a particular social context*". Dari dua pendapat tersebut bila dikaitkan dengan temuan penelitian, maka pendelegasian wewenang yang dilakukan di SMK Negeri 6 Yogyakarta dilakukan oleh pimpinan sekolah dengan memberikan kewenangan kepada setiap unit produksi melalui legitimasi yang diberikan melalui surat keputusan kepala sekolah yang menjadi dasar bagi setiap unit produksi dalam menjalankan kebijakan sekolah yang diembannya berdasarkan SK yang diberikan oleh pimpinan.

Selanjutnya, temuan penelitian tentang pertanggungjawaban keuangan UP masing-masing prodi (unit produksi Tata Boga, Tata Busana dan Tata Kecantikan) dengan cara kaprodi melaporkan dan menyetorkan prosentase (%) keuntungan kepada KUP Pusat, selanjutnya KUP Pusat mempertanggungjawabkan kepada kepala sekolah. Pertanggungjawaban keuangan unit produksi Edotel, manager melaporkan kepada kepala sekolah yang selanjutnya dilaporkan kepada Walikota dan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta 1 tahun sekali oleh kepala sekolah. Temuan di atas menunjukkan bahwa sistem pendelegasian wewenang terkait dengan pertanggungjawaban keuangan unit produksi sesuai dengan pendapat Nanang Fattah (2003:75), yang dikutip dari pernyataan Sukanto, yaitu: "*Di dalam wewenang ada Hirarki yang menunjukkan posisi yang bertanggungjawab terhadap kegiatan tertentu dan melaporkannya kepada yang memberi perintah. Jadi perintah mengalir ke bawah, laporan mengalir ke atas. Artinya disini terdapat hubungan tanggung jawab, wewenang dan pelaporan, dan kaitannya dengan struktur hubungan ini diberi wadah didalam struktur. Hubungan dalam organisasi ini mencakup tanggungjawab sebagai kewajiban seorang dalam melakukan fungsinya,*

juga wewenang sebagai hak kelembagaan dalam menggunakan kekuasaan, serta pelaporan sebagai kewajiban mengemukakan hasil. Pendapat tersebut menjelaskan bahwa dalam setiap wewenang yang didelegasikan kepada unit yang ada dibawah pimpinan sekolah mengandung konsekuensi logis berupa pertanggungjawaban yang harus diberikan kepada pimpinan sekolah atas program kegiatan yang telah diberikan oleh organisasi melalui kebijakan pimpinan sekolah. Kewajiban untuk menyampaikan pertanggungjawaban dari setiap unit produksi kepada kepala sekolah merupakan sebuah fungsi kontrol pimpinan untuk menghindari terjadinya penyelewengan terhadap wewenang yang diberikan dan juga untuk memastikan bahwa tujuan dari pendelegasian wewenang dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan oleh pimpinan sekolah.

3. Kerjasama tim

Selanjutnya berdasarkan hasil temuan penelitian pada sub fokus yang ke 3 tentang kerjasama tim, maka kepala sekolah mendorong untuk terlaksananya kerjasama diantara semua unsur dalam organisasi sekolah dalam mengelola dan mengembangkan unit produksi agar tercipta keterkaitan/keterpaduan, maka kepala sekolah melakukan koordinasi dan komunikasi kepada KUP pusat yang menyerahkan sepenuhnya kepada ketua program studi. Selain itu posisi kepala sekolah hanya sebagai pembina dan penanggung jawab yang memotivasi kegiatan unit produksi, kecuali Edotel kepala sekolah sebagai General Manager. Temuan di atas sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Fred Luthans (2008:356), yang menyatakan bahwa *"work team: a group to get individuals to work together and to motivate them."* Pendapat ini menjelaskan tentang peran pimpinan sekolah untuk mampu mendorong terciptanya kerjasama diantara setiap bagian dalam sekolah melalui pemberian motivasi dan tauladan yang baik sehingga setiap unit dalam organisasi dapat menyadari tentang peran dan tanggungjawabnya dengan baik sehingga setiap unit produksi berjalan sesuai dengan koridor yang ditentukan dalam organisasi sekolah.

Selanjutnya, KUP Pusat mengadakan koordinasi dengan Kaprodi bila ada even/kegiatan unit produksi, kemudian kaprodi menyerahkan kepada KUP masing-masing prodi. Sedangkan KUP Pusat hanya memonitor dan mengecek tentang keterlaksanaan unit produksi. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2011:349), bahwa *"a work team, on the other hand, generate a positive synergy through coordinated effort. The individual effort results in a level of performance greater than the sum of those individual inputs"*. Dari pernyataan ini menegaskan bahwa untuk dapat mencapai kinerja organisasi sekolah yang baik diperlukan adanya kerjasama diantara sesama anggota organisasi sehingga hasil yang dicapai merupakan akumulasi dari setiap usaha yang dilakukan oleh setiap anggota organisasi. Kondisi ini tentu diperlukan peran kepemimpinan untuk dapat mensinergikan setiap upaya dalam organisasi menjadi sebuah kesatuan yang bertujuan untuk mencapai performa organisasi secara optimal.

Selain itu untuk menciptakan keterpaduan antar unit produksi maka KUP Pusat melakukan komunikasi dan koordinasi kepada kaprodi untuk menyetorkan dan melaporkan prosentase hasil keuntungan unit produksi satu tahun sekali. Hal ini sesuai dengan pendapat Tracy, yang menyatakan bahwa *"Kerja tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Kerja tim dapat meningkatkan kerjasama dan komunikasi di dalam dan diantara bagian-bagian perusahaan. Biasanya kerja tim beranggotakan orang-*

orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan.” Akhirnya, dari hasil pengumpulan data di lapangan pada seluruh unit produksi yang ada di SMK Negeri 6 Yogyakarta, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kerjasama tim di seluruh unit produksi yang ada di SMK Negeri 6 Yogyakarta telah berjalan dengan baik dan terpadu.

PENUTUP

Kesimpulan. Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa (1) Kepala Sekolah berjiwa *entrepreneur* dalam mengelola unit produksi, yaitu visioner, inovatif, kreatif, memanfaatkan peluang, dan berani dalam mengambil keputusan; (2) Kepala Sekolah mendelegasikan wewenang kepada KUP Pusat dan manager Edotel melalui pemilihan yang ditentukan oleh kepala sekolah, serta menyerahkan sepenuhnya pengelolaan unit produksi kepada kaprodi melalui KUP Pusat, kecuali edotel kepala sekolah langsung sebagai General Manager; (3) Dalam mengelola unit produksi, kepala sekolah membentuk kerjasama tim dengan cara melakukan koordinasi dan komunikasi kepada KUP Pusat dengan menyerahkan sepenuhnya kepada Kaprodi untuk bekerjasama, agar terciptanya unit produksi yang terpadu.

Rekomendasi. Hasil penelitian ini merekomendasikan kepada: (1) Kepala Sekolah perlu melakukan pembinaan lebih intensif dan mengadakan kerjasama kemitraan yang terkait dengan unit produksi SMK Negeri 6 Yogyakarta. (2) Pengelola unit produksi perlu mengoptimalkan produktivitas dan mengembangkan program-program kemitraan yang terkait dengan unit produksi SMK Negeri 6 Yogyakarta.

Daftar Rujukan

- Colquitt A. Wesson. et al, *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, 2009.
- Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Rosda Karya, 2009.
- Gibson, et al., *organizations thirteenth edition*. Singapore: Mc Graw – Hill International Edition, 2009.
- Gibson, L. James, et al., *Organisasi Edisi 8*, terjemahan Nunuk Adriani. Jakarta: Binarupa
- Griffin, Ricky W., Gregory Moorhead, *Organizational Behavior, Eighth Edition*. Boston:Houghton Mifflin Company, 2007.
- Lambing Peggy, Charles R. Kuehl, *Entrepreneurship, second edition*. New Jersey: Prentice USA, 2000.
- Luthan Fred, *Organizational Behavoiur, Elevent Editions*. New york: Mc Geawhill, 2008.
- Lincon, Y and Guba, *Naturalistic Inquiri*. Beverly-Hill: Saga Publication, 1985.
- Robbins P. Stephen, *Management Ninth Edition*. New Jersey: Pearson, 2007.
- Robbins P. Stephen and Timothy A.Judge,*Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, 2011.
- Sallis Edward, *Total Quality Management in Education, Third Edition*. London: Kogan Page, 2002.
- Singh Inderjit , *The Art ans Sience of Entrepreneurship*. Singapore: Inderjit Singh, 2007.
- Stoner A.F.James, R. Edward Freeman and Daniel R. Gilbert, JR, *Management 6th Edition*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1995.
- Usman Husaini, *Kepemimpinan Entrepreneur di Pendidikan Kejuruan*. Bandung: CV. Alfabeta, 1998.
- _____, *Manajemen Terori, Praktek, dan Riset Pendidikan Edisi 3*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Yin K. Robert, *Case Study Research Design and Methods Fourth Edition*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2009.
- Yukl Gary, *Kepemimpinan dalam Organisasi Edisi kelima* , terjemahan Budi Septrianto. Jakarta:PT. Indeks , 2005.
- _____, *Leadership in Organizations, Seventh Edition*. New Jersey: Pearson , 2010.

