

# IMPLEMENTASI MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN SEKOLAH BERBASIS KREATIVITAS DAN INOVATIF DI SMK NEGERI 1 JABON, KABUPATEN SIDOARJO

Oleh: Mashudi<sup>1</sup>, Nurul Laili<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Dosen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

<sup>2</sup> Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Email: [emashud\\_bli@yahoo.co.id](mailto:emashud_bli@yahoo.co.id)

## Abstrak

Berangkat dari fenomena masih banyaknya Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang belum mengimplementasikan kebijakan pengembangan kewirausahaan yang berbasis kreativitas dan inovasi, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan kewirausahaan yang berbasis kreativitas dan inovasi di SMK Negeri 1 Jabon, Kabupaten Sidoarjo.

Fokus penelitian ini, bagaimana peran Kepala Sekolah : 1) dalam menanamkan jiwa kewirausahaan pada warga sekolah (guru, staf, dan komite sekolah); 2) dalam membangun tim inovatif dan kreatif warga sekolah; dan 3) dalam memecahkan masalah-masalah kewirausahaan.

Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif. Data dihimpun menggunakan teknik wawancara mendalam terhadap informan yang ditetapkan secara purposive, dan juga dihimpun dengan teknik dokumentasi. Untuk menguji keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi sumber data. Analisis data dilakukan melalui tahap : pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Temuan penelitian, Kepala Sekolah telah : 1) berupaya memberi inspirasi dalam menanamkan jiwa kewirausahaan warga sekolah; 2) banyak berperan dan selalu mengedepankan peningkatan kreativitas warga sekolah; dan 3) mengembangkan strategi pemecahan masalah secara kreatif dan inovatif.

Kata Kunci: *implementasi kebijakan, manajemen kewirausahaan, kreatif, dan inovatif.*

## 1. Pendahuluan

### 1.1. Latar Belakang

Pendidikan merupakan usaha agar manusia dapat mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran dan/atau cara lain yang dikenal dan diakui oleh masyarakat. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 31 ayat (1) menyebutkan bahwa setiap warga negara berhak mendapat pendidikan, dan ayat (3) menegaskan bahwa Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem

pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang. Untuk itu, seluruh komponen bangsa wajib mencerdaskan kehidupan bangsa yang merupakan salah satu tujuan negara Indonesia.

Dye (1992) mengartikan kebijakan publik sebagai apa saja yang dipilih pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Kartasasmita (1997) mengatakan bahwa kebijakan merupakan suatu rangkaian sasaran dan tujuan dari program program pemerintah. Pengertian dalam konteks ini merupakan upaya untuk memahami apa yang dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan pemerintah terhadap suatu masalah, apa yang menyebabkan atau mempengaruhi dari kebijakan tersebut. Friedrich dalam Wahab (1991) mengartikan kebijakan suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seorang, kelompok, atau pemerintah dalam lingkungan tertentu. Anderson (1979) menyatakan bahwa kebijakan pendidikan merupakan serangkaian kegiatan dibidang pendidikan yang mempunyai tujuan tertentu yang diikuti dan dilakukan oleh seseorang atau kelompok pengguna guna memecahkan suatu masalah pendidikan.

Sebagian dari kebijakan pendidikan adalah kebijakan tentang pelaksanaan pembelajaran yang tertuang dalam standar proses pembelajaran. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional pendidikan , pada Pasal 19 ayat 1 dinyatakan bahwa: Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.

Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 1992 pasal 20 ayat (1) dan ayat (3) pada intinya menyebutkan bahwa tenaga kependidikan yang akan ditugaskan untuk bekerja

mengelola satuan pendidikan dipersiapkan melalui pendidikan khusus. Meskipun di dalam Peraturan Pemerintah tersebut tidak disebutkan tentang pendidikan khusus kewirausahaan bagi (calon) kepala sekolah, namun di sini ada komitmen kuat dari pemerintah untuk mempersiapkan, secara khusus, pendidikan dan latihan bagi pengelola satuan pendidikan.

Salah satu dari lima kompetensi kewirausahaan Kepala sekolah/madrasah adalah menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah. Untuk meningkatkan kompetensi inovasi Kepala sekolah/madrasah, maka Kepala sekolah/madrasah hendaknya mengetahui dan mampu menerapkan konsep inovasi dalam mengembangkan sekolah/madrasah. Esensi kewirausahaan adalah kreativitas dan inovasi.

Belum banyak SMK negeri maupun swasta di Sidoarjo yang melaksanakan program kewirausahaan yang berbasis kreativitas dan inovatif. Kegiatan kewirausahaan di SMK Negeri 1 Jabon Sidoarjo yang berbasis kreativitas dan inovatif sudah berjalan cukup lama. Pelaksana program kewirausahaan di SMK Negeri 1 Jabon Sidoarjo ini ditangani oleh para guru yang mendapat pembinaan dari kepala sekolah dan mendapat dukungan dari komite sekolah. Visi SMK Negeri 1 Jabon Sidoarjo yang diemban adalah terciptanya pengelolaan sekolah yang berbasis kewirausahaan. Kepala Sekolah selalu berusaha menanamkan jiwa kreativitas dan inovatif pada anak didik SMK Negeri 1 Jabon Sidoarjo. Adapun prestasi yang diraih adalah SMK Negeri 1 Jabon Sidoarjo ditunjuk sebagai salah satu wilayah uji coba kegiatan rintisan sekolah mandiri.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam menanamkan jiwa kewirausahaan bagi warga sekolah di SMK Negeri 1 Jabon Sidoarjo?

2. Bagaimana peran kepala sekolah dalam membangun tim kreatif dan inovatif di di SMK Negeri 1 Jabon Sidoarjo?
3. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam memecahkan masalah kewirausahaan di di SMK Negeri 1 Jabon Sidoarjo?

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **2.1. Kajian Penelitian Terdahulu**

Faizah pada tahun 2012 melakukan penelitian dengan judul “Implementasi kebijakan pendidikan manajemen kewirausahaan program keahlian jasa boga di SMK Negeri 3 Malang”. Penelitian ini mengangkat permasalahan sebagai berikut: permodalan, pelaksanaan pengelolaan usaha, dan evaluasi pengelolaan usaha.

Mohammad Zaelani pada tahun 2012 melakukan penelitian dengan judul “Model kepemimpinan sekolah berbasis manajemen kewirausahaan studi situs di SD Muhammadiyah program khusus Kota Barat Surakarta”. Penelitian ini fokus pada kepemimpinan kepala sekolah termasuk di dalamnya tentang manajemen kewirausahaan yang fokusnya : 1) Bagaimana model kepemimpinan kepala sekolah berbasis kewirausahaan dan assessment; 2) Bagaimana aspek-aspek yang menjadi sasaran atau garapan model kepemimpinana yang berwawasan kewirausahaan; dan 3) Hambatan dan dukungan yang mempengaruhi keberhasilan model kepemimpinan yang berwawasan kewirausahaan.

Ghufroni Misbakhudholam pada tahun 2014 melakukan penelitian yang berjudul “Manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Al Musyafa’ Kendal Jawa Tengah”. Penelitian fokus kajiannya adalah terbatasnya dana pendidikan di pesantren, karena itu pesantren harus mempunyai pendidikan kewirausahaan. Selama ini pesantren masih mengandalkan sumbangan dana yang dihimpun oleh orang tua

santri. Pentingnya manajemen kewirausahaan di pesantren ini adalah untuk memperoleh dana tambahan.

Luluk Arifah pada tahun 2014 melakukan penelitian dengan judul “Implementasi kebijakan pengembangan kewirausahaan berbasis kreatifitas pada koperasi di SMK Negeri Buduran”. Penelitian ini mengangkat tentang kreativitas dan kemandirian yang memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif serta memberikan ruang yang cukup bagi para pemrakarsa.

## **2.2. Kajian Teori**

### **2.2.1. Manajemen Pendidikan**

Ada hubungan yang erat antara organisasi, administrasi dan manajemen. Organisasi adalah sekumpulan orang dengan ikatan tertentu yang merupakan wadah untuk mencapai cita-cita mereka, mula-mula mereka mengintegrasikan sumber-sumber materi maupun sikap para anggota yang dikenal sebagai manajemen dan akhirnya barulah mereka melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mencapai cita-cita tersebut. Baik manajemen maupun melaksanakan kegiatan itu disebut administrasi.

Dalam pendidikan, manajemen dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Dipilih manajemen sebagai aktifitas, bukan sebagai individu, agar konsisten dengan istilah administrasi dengan administrator sebagai pelaksananya dan supervisi dengan supervisor sebagai pelaksananya. Kepala sekolah misalnya bisa berperan sebagai administrator dalam mengemban misi atasan, sebagai manajer dalam memadukan sumber-sumber pendidikan, dan sebagai supervisor dalam membina guru-guru pada proses belajar mengajar.

Berdasarkan uraian tentang manajemen secara umum, maka manajemen pendidikan dapat diberi makna dari beberapa sudut pandang sebagai berikut: 1) Manajemen pendidikan

sebagai kerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan; 2) Manajemen pendidikan sebagai proses untuk mencapai tujuan pendidikan; 3) Manajemen pendidikan sebagai suatu sistem; 4) Manajemen pendidikan sebagai upaya pendayagunaan sumber-sumber untuk mencapai tujuan pendidikan; 5) Manajemen pendidikan sebagai kepemimpinan manajemen; 6) Manajemen pendidikan sebagai proses pengambilan keputusan; 7) Manajemen pendidikan sebagai aktifitas komunikasi; dan 8) Manajemen pendidikan dalam pengertian yang sempit sebagai kegiatan ketatausahaan di sekolah.

### **2.2.2. Kewirausahaan**

Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses (Suryana: 2003). Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbedamelalui berfikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan peluang. Kreatif berarti menghasilkan sesuatu yang belum pernah ada sebelumnya. Inovatif berarti memperbaiki/ memodifikasi/ mengembangkan sesuatu yang sudah ada. Nilai tambah berarti memiliki nilai lebih dari sebelumnya. Zimmerer (2005) menyatakan bahwa wirausahawan adalah seseorang yang menciptakan perusahaan baru dengan mengambil risiko dan ketidakpastian demi mencapai keuntungan dan pertumbuhan dengan cara mengidentifikasi peluang dan menggabungkan sumber daya yang diperlukan untuk mendirikaninya.

Kewirausahaan merujuk pada sifat, watak dan ciri-ciri yang melekat pada individu yang mempunyai kemauan keras untuk mewujudkan dan mengembangkan gagasan kreatif dan inovatif yang dimiliki ke dalam kegiatan yang bernilai. Jiwa dan sikap kewirausahaan tidak hanya dimiliki oleh usahawan, melainkan pula setiap orang yang berpikir kreatif dan bertindak inovatif. Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari dan memanfaatkan peluang menuju sukses

Istilah wirausaha berasal dari kata *entrepreneur* (bahasa Prancis) yang diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dengan arti *between taker* atau *go-between*. Dengan demikian, wirausaha dalam konteks persekolahan adalah seorang pembuat keputusan yang membantu terbentuknya sistem kegiatan suatu lembaga yang bebas dari keterikatan lembaga lain. Sebagian besar pendorong perubahan, inovasi dan kemajuan dinamika kegiatan di sekolah akan datang dari kepala sekolah yang memiliki jiwa wirausaha. Wirausaha adalah orang yang mempunyai tenaga dan keinginan untuk terlibat dalam petualangan inovatif. Wirausaha juga memiliki kemauan menerima tanggung jawab pribadi dalam mewujudkan keinginan yang dipilih.

Seorang wirausaha memiliki daya inovasi yang tinggi, dimana dalam proses inovasinya menunjukkan cara-cara baru yang lebih baik dalam mengerjakan pekerjaan. Dalam kaitannya dengan tugas kepala sekolah, kebanyakan di antaranya tidak menyadari keragaman dan keluasan bidang yang menentukan tindakannya guna memajukan sekolah. Mencapai kesempurnaan dalam melakukan rencana merupakan sesuatu yang ideal dalam mengejar tujuan, tetapi bukan merupakan sasaran yang realistis bagi kebanyakan kepala sekolah yang berjiwa wirausaha. Bagi kepala sekolah yang realistis hasil yang dapat diterima lebih penting daripada hasil yang sempurna. Setiap orang termasuk kepala sekolah yang kreatif dan inovatif adalah individu yang unik dan spesifik.

Kepala sekolah yang memiliki jiwa wirausaha pada umumnya mempunyai tujuan dan pengharapan tertentu yang dijabarkan dalam visi, misi, tujuan dan rencana strategis yang realistis. Realistik berarti tujuan disesuaikan dengan sumber daya pendukung yang dimiliki. Semakin jelas tujuan yang ditetapkan semakin besar peluang untuk dapat meraihnya. Dengan demikian, kepala sekolah yang berjiwa wirausaha harus memiliki tujuan yang jelas dan terukur dalam mengembangkan sekolah. Untuk mengetahui apakah tujuan tersebut dapat dicapai maka visi, misi, tujuan dan sasarannya dikembangkan ke dalam indikator yang lebih

terinci dan terukur untuk masing-masing aspek atau dimensi. Dari indikator tersebut juga dapat dikembangkan menjadi program dan sub-program yang lebih memudahkan implementasinya dalam pengembangan sekolah.

Menjadi wirausahawan berarti memiliki kemauan dan kemampuan menemukan dan mengevaluasi peluang, mengumpulkan sumber daya yang diperlukan dan bertindak untuk memperoleh keuntungan dari peluang itu. Mereka berani mengambil risiko yang telah diperhitungkan dan menyukai tantangan dengan risiko moderat. Wirausahawan percaya dan teguh pada dirinya dan kemampuannya mengambil keputusan yang tepat. Kemampuan mengambil keputusan inilah yang merupakan ciri khas dari wirausahawan.

Jiwa, sikap dan perilaku kewirausahaan memiliki ciri-ciri yakni: (1) penuh percaya diri, dengan indikator penuh keyakinan, optimis, disiplin, berkomitmen dan bertanggungjawab; (2) memiliki inisiatif, dengan indikator penuh energi, cekatan dalam bertindak dan aktif; (3) memiliki motif berprestasi dengan indikator berorientasi pada hasil dan berwawasan ke depan; (4) memiliki jiwa kepemimpinan dengan indikator berani tampil beda, dapat dipercaya dan tangguh dalam bertindak; dan (5) berani mengambil resiko dengan penuh perhitungan.

Percaya diri dan keyakinan dijabarkan ke dalam karakter ketidaktergantungan, individualitas dan optimis. Ciri kebutuhan akan berprestasi meliputi karakter berorientasi laba, ketekunan dan ketabahan, tekad dan kerja keras, motivasi yang besar, energik dan inisiatif. Kemampuan mengambil risiko berarti suka pada tantangan. Berlaku sebagai pemimpin berarti dapat bergaul dengan orang lain (bawahan), menanggapi saran dan kritik, inovatif, fleksibel, punya banyak sumber, serba bisa dan mengetjahu banyak. Di samping itu, wirausahawan mempunyai pandangan ke depan dan perspektif yang maju.

Karakteristik kewirausahaan menyangkut tiga dimensi, yakni inovasi, pengambilan risiko dan proaktif. Sifat inovatif mengacu pada pengembangan produk, jasa atau proses unik

yang meliputi upaya sadar untuk menciptakan tujuan tertentu, memfokuskan perubahan pada potensi sosial ekonomi organisasi berdasarkan pada kreativitas dan intuisi individu. Pengambilan risiko mengacu pada kemauan aktif untuk mengejar peluang. Sedangkan dimensi proaktif mengacu pada sifat asertif dan implementasi teknik pencarian peluang “pasar” yang terus-menerus dan bereksperimen untuk mengubah lingkungannya. Kreativitas, inovasi dan jiwa kewirausahaan sangat penting dimiliki karena merupakan suatu kemampuan yang sangat berarti dalam proses kehidupan manusia.

Namun masalahnya adalah bagaimana cara kreativitas dan inovasi tersebut dikembangkan dan diimplementasikan dalam kegiatan riil sesuai dengan wawasan kewirausahaan dalam lembaga pendidikan khususnya di sekolah. Suatu karya kreatif dan inovatif sebagai hasil kreasi kepala sekolah dapat mendorong potensi kerja dan kepuasan pribadi yang tak terhingga besarnya. Dengan terobosan kreatif kepala sekolah dapat mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki untuk merubah tantangan menjadi peluang dan untuk memajukan sekolah.

### **2.2.3. Kreativitas dan Inovasi**

Kreativitas merupakan suatu bidang kajian yang kompleks dan menimbulkan berbagai perbedaan pandangan. Perbedaan tersebut terletak pada bagaimana kreativitas itu didefinisikan. Pada mulanya, kreativitas dipahami sebagai proses berpikir dengan menggunakan teknik-teknik berpikir kreatif (Landau, Sy *et al*: 2001). Kreativitas diartikan sebagai proses menggunakan imajinasi dan keahlian untuk melahirkan gagasan baru, asli, unik, berbeda atau bermanfaat. Suatu definisi yang lebih ilmiah menyatakan bahwa “kreativitas adalah suatu pertimbangan subjektif dan berkonteks mengenai kebaruan dan nilai hasil dari perilaku individual atau kolektif” (Ford : 1995).

Suryana (2003) menyatakan bahwa kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan cara-cara baru dalam pemecahan masalah dan menemukan peluang. Lebih lanjut Suryana (2003) menyatakan bahwa inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka pemecahan masalah dan menemukan peluang. Munandar (1999) menunjukkan adanya tiga tekanan kemampuan, yaitu yang berkaitan dengan kemampuan untuk mengkombinasi, memecahkan atau menjawab masalah dan cerminan kemampuan operasional kreatif.

Kreativitas merupakan esensi dan orientasi pengembangan sumber daya manusia (Dharma dan Akib, 2004). Kreativitas terlihat melalui gagasan, produk, pelayanan, usaha, mode atau model baru yang dihasilkan dan perilaku yang diperankan oleh individu, kelompok dan organisasi. Dalam definisi kreativitas terkandung ciri keaslian (baru, tidak lazim, tidak terduga) dan potensi utilitas (berguna, baik, adaptif, sesuai) gagasan, produk, mode atau model dan proses yang dihasilkan serta perilaku yang diperankan.

Mengingat kreativitas dipahami sebagai kapabilitas melahirkan, mengembangkan dan mengubah gagasan, proses, produk, mode, model, pelayanan dan perilaku tertentu, maka inovasi adalah proses penerapan kreativitas secara faktual ke dalam kehidupan sehari-hari. Dalam dunia pendidikan, inovasi sekolah termasuk di dalamnya inovasi pengajaran juga mengalami terobosan yang sangat cepat, sehingga sekolah yang tidak memprioritaskan program inovasi akan ditinggalkan oleh masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas terlihat hubungan erat antara konsep kreativitas dan inovasi yang keduanya sangat diperlukan dalam mengembangkan sekolah. Kreativitas tanpa inovasi bagaikan pisau tajam yang tidak pernah dipakai, sedangkan inovasi tanpa dilandasi kreativitas tidak menghasilkan sesuatu yang baru bagi organisasi sekolah. Dengan pengertian tersebut, inovasi secara sederhana dapat dipahami sebagai proses pengenalan cara baru dan lebih baik dalam mengerjakan berbagai hal dalam lembaga pendidikan (sekolah).

Inovasi tidak selalu berwujud perubahan radikal lembaga pendidikan namun dapat juga berupa perubahan kecil dan sederhana yang melibatkan berbagai komponen sekolah. Inovasi tidak harus didominasi perubahan dengan teknologi tinggi, tetapi sentuhan teknologi hanyalah merupakan salah satu faktor inovasi dalam mengelola sekolah. Inovasi bisa juga ditemukan dalam perubahan administratif sekolah dengan menerapkan model database baik untuk guru dan siswa maupun pendukung sekolah lainnya (tenaga administrasi). Dalam bahasa yang lebih eksplisit inovasi tidak mengisyaratkan atau mengharuskan pembaharuan absolut. Inovasi tidak harus setara dengan proses penemuan modul pembelajaran “*Quantum Learning*”

#### **2.2.4. Kepemimpinan Kreatif**

Salah Satu faktor kunci keberhasilan seorang kepala sekolah memimpin adalah kemampuan yang dimiliki dalam berinovasi dan menciptakan gagasan brilian agar sekolahnya dianggap sebagai sekolah unggulan. Inovasi merupakan faktor pendukung keberhasilannya selaku kepala sekolah yang handal. Seorang kepala sekolah menjadi sukses karena mampu menciptakan gagasan baru dalam membangun image sekolah. Upaya yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah adalah menunjukkan tingkat keefektifan sekolahnya berdasarkan pendekatan atau model efektivitas yang beragam dengan standar kualitas lulusan yang tinggi.

Pertanyaannya ialah bagaimana mensiasati keunggulan yang dimiliki dibandingkan dengan sekolah-sekolah lain yang justru dianggap sebagai sekolah efektif atau sekolah unggulan yang bertaraf nasional dan internasional. Di sini diperlukan sebuah inovasi dari kepala sekolah bersama civitas akademiknya dengan cara menerapkan berbagai jenis strategi agar sekolahnya bukan saja dapat dicitrakan (*positioning*) dan dibedakan (strategi

diferensiasi) dengan sekolah lain yang setingkat, melainkan pula diminati oleh calon siswa baru yang berprestasi.

Untuk menjadi kepala sekolah yang berjiwa wirausaha harus menerapkan beberapa hal berikut: (1) Berpikir kreatif inovatif, (2) Mampu membaca arah perkembangan dunia pendidikan, (3) Dapat menunjukkan nilai lebih dari beberapa atau seluruh elemen sistem persekolahan yang dimiliki, (4) Perlu menumbuhkan kerjasama tim, sikap kepemimpinan, kebersamaan dan hubungan yang solid dengan segenap warga sekolah, (5) Mampu membangun pendekatan personal yang baik dengan lingkungan sekitar dan tidak cepat berpuas diri dengan apa yang telah diraih, (6) Selalu meng-upgrade ilmu pengetahuan yang dimiliki dan teknologi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas ilmu amaliah dan amal ilmiahnya, (7) Bisa menjawab tantangan masa depan dengan bercermin pada masa lalu dan masa kini agar mampu mengamalkan konsep manajemen dan teknologi informasi.

Kemampuan kepala sekolah yang berjiwa wirausaha dalam berinovasi sangat menentukan keberhasilan sekolah yang dipimpinnya karena kepala sekolah tersebut mampu menyikapi kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat akan jasa pendidikan bagi anak-anaknya. Oleh karena itu, jika Anda ingin sukses memimpin sekolah jadilah individu yang kreatif dan inovatif dalam mewujudkan potensi kreativitas yang dimiliki dalam bentuk inovasi yang bernilai.

Kreativitas merupakan kekuatan hidup dan energi yang mengarah pada kemanfaatan dan keunggulan organisasi sekolah. Dalam setiap organisasi sekolah yang unggul, kreativitas muncul dalam setiap rumpun atau bidang pada semua jenjang dimana keunikan warga sekolah khususnya guru dan pegawai dihargai dan dirayakan. Oleh karena itu, tugas kepala sekolah adalah mengapresiasi apa yang terbaik dalam diri guru dan pegawai, termasuk dalam diri anak didiknya. Kepala sekolah perlu tahu bahwa kekayaan organisasi sekolah sama dengan kualitas gagasan inovatif yang dimiliki oleh setiap guru dan pegawai. Kepala sekolah

juga perlu tahu bahwa sebagian besar warga sekolah kreatif sama dengan dorongan yang diberikan untuk menjadi kreatif.

Implementasi program merupakan masalah utama yang dihadapi oleh sejumlah organisasi sekolah. Proses manajemen kegiatan sekolah yang fleksibel menambah peluang bagi keberhasilan pimpinan sekolah dalam menerapkan solusi kreatif dan menjadikan pimpinan sekolah berkonsentrasi melakukan kegiatan yang dipilih. Faktor-faktor yang memajukan kreativitas dan inovasi di sekolah juga akan mendorong kemanfaatan dan layanan pendidikan, pengajaran dan pelatihan. Menurut pengalaman penulis, faktor-faktor tersebut sama pentingnya dengan faktor lainnya dan dapat membantu organisasi sekolah untuk memperoleh image positif yang lebih baik.

Setiap kepala sekolah, guru dan pegawai diharapkan agar lebih kreatif dalam berpikir dan melakukan sesuatu dengan cara berbeda, karena cara lama tidak berfungsi secara baik dan penyelesaian masalah sekolah yang digunakan selama ini seringkali tidak memecahkan masalah. Kreativitas yang muncul dapat membantu mencapai hasil yang luar biasa di sekolah, di dalam diri individu warga sekolah. Kreativitas menjadikan guru dan pegawai lebih kompetitif, produktif dan efektif.

Untuk memperoleh hasil yang kreatif memerlukan berbagai upaya yang mencakup cara memahami lingkungan sekitar, cara mengumpulkan data dan informasi, cara merumuskan masalah dan tantangan, cara membangkitkan opsi alternatif dan cara menyeleksi dan melaksanakan suatu solusi.

Kreativitas kepala sekolah menjadikan guru, pegawai dan organisasi sekolah lebih efektif, produktif dan kompetitif. Kreativitas kepala sekolah dapat mempercepat pengembangan sikap baru dan mematahkan sikap lama, termasuk pola pikir guru dan pegawai yang tidak berguna. Kreativitas kepala sekolah lebih mendukung perluasan dan kemajuan cara berpikir dan berperilaku warga sekolah dalam melihat ke masa depan.

### **2.2.5. Membangun Tim Kreatif dan Inovatif**

Dalam mengembangkan kerjasama tim yang kreatif dan inovatif kepala sekolah perlu mengkaji secara komprehensif tujuan kerjasama tim yang dibentuk agar sesuai dengan visi dan misi sekolah. Dengan demikian, tim harus mempunyai satu visi untuk memberikan fokus dan pengarahannya pada energi kreatif. Selanjutnya, dalam membangun tim terdapat sejumlah dimensi yang harus dipahami bersama agar dapat mencapai hasil yang optimal. Dimensi tersebut adalah: (a) kejelasan visi, (b) visi bersama, (c) visi yang berevolusi, (d) partisipasi tim, (e) pengaruh atas pembuatan keputusan, (f) berbagai informasi, (g) frekuensi interaksi, dan (h) keamanan.

Teknik kreatif dalam pemecahan masalah diklasifikasikan ke dalam tiga tingkatan (Treffinger dalam Munandar, 1999). Pada tingkat pertama diperkenalkan teknik sumbu saran dan teknik daftar periksa atau daftar pertanyaan yang memacu gagasan. Prakondisi yang diperlukan adalah terciptanya suasana atau iklim yang kondusif bagi pemikiran dan sifat kreatif, yaitu dengan melakukan pemanasan (*Warning – Up*), mengajukan pertanyaan yang memberikan kesempatan timbulnya berbagai macam jawaban atau mendorong partisipan mengajukan pertanyaan terhadap suatu masalah.

Teknik tingkat kedua adalah melatih proses pemikiran yang lebih majemuk, seperti yang dituntut pada teknik sinektik dan teknik futuristik. Pada teknik sinektik orang akan dilatih berpikir berdasarkan analogi dalam pemecahan masalah, diperkenalkan dalam penggunaan analogi fantasi, analogi langsung dan analogi pribadi. Teknik futuristik membantu orang untuk mengantisipasi dan menciptakan masa depannya, antara lain dengan menggambarkan garis besar waktu yang mencakup masa lalu, masa kini dan masa depan.

Teknik tingkat ketiga adalah menghadapkan orang pada tantangan dan masalah nyata. Pendekatan pertama ialah pemecahan masalah secara kreatif yang meliputi lima tahap,

yaitu tahap: penemuan fakta, penemuan masalah, penemuan gagasan, penemuan solusi dan implementasi.

Dengan melihat tahapan pemecahan masalah menurut Treffinger, teknik pemecahan masalah persekolahan secara kreatif merupakan teknik yang sistematis dalam mengorganisasi dan mengolah keterangan dan gagasan, sehingga suatu masalah dapat dipahami dan dipecahkan secara imajinatif dalam konteks persekolahan.

Dalam fase konvergen dilakukan seleksi langkah mana yang betul-betul diperlukan, kemudian disusun secara berurutan yang tepat, berikut kapan, siapa dan dimana kegiatan tersebut dilakukan. Perlu diperhatikan bahwa setiap tahap pemecahan masalah ada dua fase, yaitu fase divergen dan fase konvergen.

### **3. Metode Penelitian**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang lebih mengutamakan makna dan tindakan (*meaning and actions*) serta pengalaman sekelompok manusia dan perilaku sosial pada umumnya. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, berupaya menampilkan fakta tindakan kepala sekolah dan warga sekolah lainnya secara naturalistik. Terminologi penelitian kualitatif merupakan serangkaian teknik dan proses penelitian non statistik yang digunakan untuk mengumpulkan data tentang fenomena sosial.

#### **3.2. Penentuan Informan**

Informan dalam penelitian ini ditetapkan berdasarkan *purposeful sampling method* (metode sampling bertujuan) menguasai informasi berkaitan dengan topik dan permasalahan penelitian (Patton : 1990). Diantaranya : Kepala Sekolah, Guru, Wali Kelas, Staf /tenaga kependidikan, dan Komite Sekolah.

#### **3.3. Metode pengumpulan data**

Metode pengumpulan data dengan menggali dan menghimpun data primer dan data sekunder dengan observasi, wawancara dan dokumen mengikuti langkah-langkah yang diutarakan oleh McNabb (2002) yaitu : *“the major methods used to collect qualitative data include; 1) participation in the group setting or activity, 2) personal and group interviewing, 3) observation, and 4) document and cultural artifact analysis.*

### **3.4. Proses Pengumpulan Data**

Pengumpulan data terdapat tiga macam kegiatan sebagaimana Lofland dan Lofland (1984) menegaskan terdapat tiga kegiatan (1) proses memasuki lokasi penelitian (*getting in*); (2) ketika berada di lokasi penelitian (*getting along*), dan (3) pengumpulan data (*logging the data*).

### **3.5. Analisis Data Penelitian**

Analisis data dilakukan sejak awal dan sepanjang proses penelitian, menyusun manajemen data dan melakukan analisis data (Miles dan Huberman dalam McNabb, 2002; 368) *“data management includes two important steps. First, managing data begins with organizing the collection process. This includes preplanning, careful selection of the sample or situation to be included in the study, and achieving the researcher’s entry into and acceptance by the group”.*

## **4. Hasil Penelitian dan Diskusi**

### **4.1. Peran Kepala Sekolah dalam Menanamkan Jiwa Kewirausahaan**

Kepala Sekolah telah mensosialisasikan dan memotivasi warga sekolah agar berjiwa wirausaha, yaitu warga sekolah harus menerapkan hal-hal sebagai berikut: 1) Berpikir kreatif inovatif; 2) Mampu membaca arah perkembangan dunia pendidikan; 3) Dapat menunjukkan nilai lebih dari beberapa atau seluruh elemen sistem persekolahan yang dimiliki; 4) Menumbuhkan kerjasama tim, sikap kepemimpinan, kebersamaan dan hubungan yang solid dengan segenap warga sekolah; 5) Mampu membangun pendekatan personal yang baik

dengan lingkungan sekitar dan tidak cepat berpuas diri dengan apa yang telah diraih; 6) Selalu meng - *upgrade* ilmu pengetahuan yang dimiliki dan teknologi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas ilmu; 7) Berupaya menjawab tantangan masa depan dengan bercermin pada masa lalu dan masa kini dan memanfaatkan teknologi informasi.

Sekolah ini telah mengimplementasikan empat faktor kunci keberhasilan yang bisa meningkatkan kreativitas warga sekolah, yaitu: 1) Iklim saling percaya dan komitmen bersama untuk selalu belajar dan mengembangkan diri; 2) Komunikasi secara jujur dan terbuka; 3) Proses, alat dan teknik pemecahan masalah yang kreatif; dan 4) Proses manajemen sekolah yang fleksibel.

#### **4.2. Peran Kepala Sekolah dalam membangun Tim Inovatif dan Kreatif**

Sekolah telah menerapkan inovasi dalam berwirausaha. Terdapat beberapa jurus inovasi yang diterapkan di sekolah ini yaitu : 1) Eliminasi. Mengeliminasi semua hal yang sudah tidak produktif lagi; 2) Tangani. Menangani semua hal dengan setrategi yang ada saat ini. Setrategi apa pun yang ada saat ini cepat atau lambat akan dimakan usia; 3) Rencanakan. Buatlah perencanaan yang baik dalam setiap kegiatan yang akan dilakukan. Karena jika kegiatan tidak direncanakan, sama dengan merencanakan kegagalan; 4) Lakukan. Satu hal yang lebih penting dari ketiga hal yang lain adalah melakukan apa yang telah direncanakan, mulai dari persiapan menghadapi tantangan dan menyingkirkan hal-hal yang tidak produktif.

Sekolah telah membangun tim inovatif dan kreatif melalui upaya implementasi sejumlah dimensi yang harus dipahami bersama agar dapat mencapai hasil yang optimal. Dimensi tersebut yaitu: 1) kejelasan visi; 2) visi bersama; 3) visi yang berevolusi; 4) partisipasi tim; 5) pengaruh atas pembuatan keputusan; 6) berbagai informasi; 7) frekuensi interaksi; dan 8) keamanan.

Di sekolah telah dibentuk beberapa tim yaitu : 1) Tim Tatib yang bertugas menegakkan tata tertib sekolah. Tim ini senantiasa berusaha mensosialisasikan tata tertib

pada warga sekolah; 2) MGMPS atau musyawarah guru mata pelajaran di sekolah. MGMPS memiliki tanggung jawab bersama untuk mensukseskan proses dan hasil pembelajaran pada masing masing mata pelajaran; 3) Kepengurusan Koperasi guru dan karyawan. Koperasi ini bertujuan mensejahterakan warga sekolah, melalui kegiatan koperasi simpan pinjam dan koperasi konsumsi yang dikelola secara profesional; 4) Dharma Wanita yang bertujuan untuk mempersatukan warga sekolah, khususnya Ibu ibu ; dan 5) Osis atau organisasi siswa intra sekolah.

### **4.3. Strategi Kepala Sekolah dalam Memecahkan Masalah Kewirausahaan**

Di sekolah telah dikembangkan pemecahan masalah secara kreatif melalui lima tahap, yaitu: penemuan fakta, penemuan masalah, penemuan gagasan, penemuan solusi, dan implementasi. Kepala Sekolah telah melakukan upaya-upaya dalam hal pemecahan masalah yang kreatif, yaitu : 1) Melakukan pembinaan secara ilmiah dalam upaya membantu karyawan dan guru untuk dapat memecahkan masalah secara kreatif dan inovatif; 2) Mensosialisasikan strategi pembelajaran problem solving untuk membiasakan melakukan pemecahan masalah secara ilmiah pada warga sekolah, khususnya pada guru, karyawan, dan peserta didik; 3) Memberi motivasi untuk berusaha, belajar, dan selalu berupaya memecahkan masalah yang sesuai dengan tugas masing-masing, khususnya yang berhubungan dengan kemandirian, kreatifitas, dan inovasi; dan 4) Mengajukan pada guru untuk melakukan pembelajaran yang menantang dengan tugas pemecahan masalah bagi siswanya.

## **5. Kesimpulan**

Dalam menanamkan jiwa kewirausahaan bagi warga sekolah, Kepala sekolah selalu berusaha menciptakan gagasan baru dalam membangun image sekolah. Upaya yang selalu

dilakukan oleh kepala sekolah adalah menunjukkan tingkat keefektifan sekolahnya berdasarkan pendekatan atau model efektivitas yang beragam dengan standar kualitas lulusan yang tinggi.

Sekolah telah mengembangkan kerjasama tim yang kreatif dan inovatif secara komprehensif. Tim yang dibentuk telah mempunyai satu visi untuk memberikan fokus dan pengarahan pada kreativitas. Di SMK Negeri 1 Jabon Sidoarjo telah mengembangkan pemecahan masalah secara kreatif yang meliputi lima tahap, yaitu tahap: penemuan fakta, penemuan masalah, penemuan gagasan, penemuan solusi, dan implementasi.

## 6. Daftar Pustaka

- Anderson (1979). *The Political Economy of Public Spending on Education, Inequality, and Growth*. World Bank.
- Dharma, Surya dan Haedar Akib. *Kreativitas sebagai Esensi dan Orientasi Pengembangan SDM. Manajemen USAHAWAN Indonesia*, Akreditasi Dikti No. 134/DIKTI/KEP 2001. No. 06/TH. XXXIII Juni 2004, h. 29-36.
- Dye (1992). *Politics and Policy Making in Developing Countries: Perspectives on The New Political Economy*. San Francisco: International Center For Economic Growth Publication.
- Ford, Cameron M. *A Theory of Individual Creative Action in Multiple Social Domains*. Academy of Management Review. Vol. 21, No. 4 1996, h. 1112-1142.
- Kartasasmita (1997). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: UGM.
- Landau, Sy et al. (2001). *From Conflict to Creativity*. Jossey Bass A Wiley Company San Francisco.
- Lofland, John and Lofland Lyn H., 1984. *Analizing Social Setting; A Guide to Qualitative Observation and Analysis*. Belmont. Jakarta.
- McNabb, David E. 2002. *Research Mrthods in Public Administration and Non Profit Management and Qualitative Approachs*, M.E. Sharpe Inc., Bussines Park Drive, Armonk, New York.
- Munandar, Utami. (1999). *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*. Kerjasama Pusat Perbukuan Depdikbud dan PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Patton, Michael Quinn. 1990. *Metode Evaluasi Kualitatif*, cetakan Kedua. Yogyakarta; Pustaka Pelajar.
- Suryana. (2003). *Kewirausahaan*. Jakarta : Salemba Empat.
- Wahab (1991). *Pendidikan sebagai Praktek Pembebasan*. Jakarta: Gramedia.
- Zimmerer, Thomas W dan Scarborough, Norman M. (2005). *Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis Kecil* (Edisi Bahasa Indonesia). Jakarta : Indeks.