

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kepemimpinan Wirausaha Kepala Sekolah

Kepemimpinan berasal dari akar kata “pemimpin”, maksudnya adalah orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya.<sup>1</sup> Menurut George dan Terry dalam Hawi, kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar dengan sukarela bersedia menuju kenyataan tujuan bersama.<sup>2</sup>

Menurut Jacobs dan Jacques dalam Komariah, kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti terhadap usaha kolektif dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.<sup>3</sup>

Menurut Burhanuddin dalam Anwar, kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.<sup>4</sup>

Dari pengertian-pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah usaha seseorang dalam mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan

---

<sup>1</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 114

<sup>2</sup> Akmal Hawi, *Kepemimpinan dalam Islam*, (Palembang: IAIN Raden Fatah Press, 2007), hal. 32

<sup>3</sup> Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal 177

<sup>4</sup> Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), hal. 91-92

menggerakkan orang lain agar orang lain tersebut mau diajak bekerja sama dalam merealisasikan visinya dan bekerja penuh dengan semangat untuk mencapai tujuan/sasaran organisasi.

Istilah wirausaha berasal dari terjemahan *entrepreneur*, yang dalam bahasa Inggris dikenal dengan *between taker* atau *go between*. Pada abad pertengahan, istilah *entrepreneur* digunakan untuk menggambarkan seorang aktor yang memimpin proyek produksi. Konsep wirausaha secara lengkap dikemukakan oleh Josep Schumpeter dalam Hamdani, yaitu orang yang mendobrak sistem ekonomi yang ada dengan memperkenalkan barang dan jasa baru, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru.<sup>5</sup>

Kalau dikaitkan ke dalam dunia pendidikan, konsep wirausaha tersebut mengandung arti bahwa seorang kepala sekolah yang mendobrak sistem yang ada di sekolahnya untuk memperkenalkan sekolah kepada masyarakat luas serta menghasilkan *output* yang bermutu yang bisa bermanfaat di masyarakat luas.

Berjiwa wirausaha memang bukan berarti secara harfiah berbakat dagang, melainkan punya keinginan untuk hidup mandiri dan pandai melihat peluang.<sup>6</sup> Dalam pandangan Hisrich, Petters dan Shepherd dalam Moh Alifuddin dan Mashur Razak, wirausaha dapat ditemukan pada setiap profesi pendidikan, kesehatan, riset, kedokteran, hukum, teknik dan mahasiswa. Karena itulah, ia membuat definisi yang lebih komprehensif, yakni:

---

<sup>5</sup> Muhammad Hamdani, *Buku Ajar Entrepreneurship untuk Mahasiswa (Sebuah Solusi untuk Siap Mandiri)*, (Jakarta: TIM, 2012), hal. 12

<sup>6</sup> Rhenald Kasali, *Wirausaha Muda Mandiri Part 2*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2011), hal. 63

“Wirausaha adalah proses penciptaan suatu nilai yang baru, menggunakan waktu dan upaya, menanggung risiko, keuangan, fisik, serta risiko sosial yang mengiringi, namun menerima imbalan moneter serta kepuasan dan kebebasan pribadi.”<sup>7</sup>

Secara konseptual, wirausaha dapat didefinisikan dari berbagai sudut pandang dan konteks sebagai berikut:<sup>8</sup>

1. Pandangan ahli ekonomi mengemukakan bahwa wirausaha adalah orang yang mengkombinasikan dan mengorganisasikan faktor-faktor produksi untuk tujuan memproduksi barang dan jasa, sehingga meningkatkan nilai yang lebih tinggi dari sebelumnya.
2. Pandangan ahli manajemen mengemukakan bahwa wirausaha adalah seseorang yang memiliki kombinasi unsur-unsur internal yang meliputi motivasi, visi, komunikasi, optimisme, dorongan, semangat, dan kemampuan untuk memanfaatkan peluang usaha.
3. Pandangan pelaku bisnis mengemukakan bahwa wirausaha adalah seorang pengusaha yang merupakan pelopor dalam bisnis, inovator, penanggung risiko yang mempunyai visi ke depan dan memiliki keunggulan dalam prestasi di bidang usaha (pengusaha yang kreatif).
4. Pandangan psikolog mengemukakan bahwa wirausaha adalah seseorang yang memiliki dorongan kuat dari dalam dirinya untuk memperoleh sesuatu serta suka bereksperimen untuk menampilkan kebebasan dirinya di luar kekuasaan orang lain.

---

<sup>7</sup> Moh. Alifuddin dan Mashur Razak, *Kewirausahaan (Strategi Membangun Kerajaan Bisnis)*, (Jakarta: MAGNAScript Publishing, 2015), hal. 26

<sup>8</sup> Daryanto, *Pendidikan Kewirausahaan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2012), hal. 5-6

5. Pandangan pemodal mengemukakan bahwa wirausaha adalah orang yang menciptakan kesejahteraan untuk orang lain, menemukan cara-cara baru untuk menggunakan sumber daya, mengurangi pemborosan, dan membuka lapangan kerja yang disenangi oleh masyarakat.

Dalam konteks pendidikan, wirausaha merujuk pada kondisi ketika seseorang membuat suatu keputusan yang mendorong terbentuknya sistem kegiatan yang mandiri, bebas dari keterikatan lembaga lain.<sup>9</sup>

Dari pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa wirausaha adalah proses penemuan cara-cara baru dan penciptaan suatu nilai yang baru baik berupa barang atau jasa, dengan mengkombinasikan unsur-unsur seperti motivasi, semangat, visi, komunikasi, optimisme, tenaga, waktu, pikiran dan finansial.

Itu artinya, wirausaha tidak hanya berada dalam ruang lingkup ekonomi dan bisnis saja, tetapi keberadaannya adalah universal atau menyeluruh, kewirausahaan berlaku untuk semua profesi/kalangan. Itu artinya, jiwa kewirausahaan juga bisa diterapkan di dalam dunia pendidikan. Karena pada dasarnya wirausaha adalah suatu keberanian, bekerja keras, berpikir kreatif dan inovatif dan usaha yang sungguh-sungguh untuk dapat merealisasikan ide/gagasan ke dalam bentuk nyata dan memecahkan berbagai masalah yang dihadapi.

Kepemimpinan wirausaha kepala sekolah diartikan sebagai proses wirausaha mentransformasi, mengorganisir dan mensinergikan sumber-sumber usaha untuk

---

<sup>9</sup> E Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hal. 189

mendirikan usaha atau program-program baru memajukan sekolah dalam hal kualitas.<sup>10</sup>

Kepemimpinan wirausaha kepala sekolah adalah seorang pemimpin sekolah yang disamping mampu tampil sebagai manajer yang handal (tepat dan berguna, efektif, dan efisien), juga berwatak merdeka lahir dan bathin, jujur, berbudi luhur, menghargai hak-hak asasi manusia, dan bertanggung jawab.<sup>11</sup>

Menurut Abdullah Munir dalam Jaja Jahari dan Syarbini, kepala madrasah/sekolah sebagai pemimpin pendidikan pada tingkat madrasah/sekolah memiliki peranan yang cukup besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di madrasah/sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Tumbuh kembangnya semangat kerja para guru dan karyawan tergantung pada kinerja kepala madrasah/sekolah, komunikasi antarpribadi kepala madrasah/sekolah. Di sinilah peran seorang pemimpin dibutuhkan, karena jika peran ini tidak berfungsi, maka pendidikan akan mengalami kendala yang sulit untuk berkembang.<sup>12</sup>

## **B. Syarat-Syarat Menjadi Kepala Sekolah**

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 dalam Muhaimin, syarat-syarat untuk menjadi kepala sekolah diatur sebagai berikut:<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal. 179

<sup>11</sup> *Ibid.*, hal. 177

<sup>12</sup> Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah (Teori, Strategi, dan Implementasi)*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hal. 101

<sup>13</sup> Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2011), hal. 39-40

## 1. Kualifikasi Umum Kepala Sekolah

Kualifikasi umum kepala sekolah ada empat, yaitu:

- a. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non-kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
- b. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
- c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-Kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 tahun di TK/RA; dan
- d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

Kualifikasi umum kepala sekolah di atas, sangat mempengaruhi kompetensi/kemampuan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin. Karena kepala sekolah yang sudah memenuhi kualifikasi dengan yang belum memenuhi kualifikasi akan sangat jelas perbedaannya misalnya perbedaan dari jenjang pendidikan, kepala sekolah yang jenjang pendidikannya lebih tinggi akan lebih menonjol daripada kepala sekolah yang jenjang pendidikannya jauh di bawahnya.

## 2. Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah/Madrasah

Pada esensinya kualifikasi kepemimpinan yang memungkinkan seorang manajer memainkan perannya dalam menopang kondisi yang ada meliputi hal sebagai berikut:<sup>14</sup>

- a. *Watak dan kepribadian yang terpuji.* Agar para bawahan maupun yang berada di luar organisasi mempercayainya, seorang manajer harus memiliki watak dan kepribadian yang terpuji. Manajer adalah cermin bawahan. Dan ia adalah sumber identifikasi, motivasi, dan moral para bawahan.
- b. *Prakarsa yang tinggi.* Seorang pemimpin hendaknya seorang *self starter*, memiliki inisiatif sendiri. Ia mengajukan gagasan dan bersedia menanggung risiko kegagalan bersamaan dengan adanya kesempatan untuk memperoleh keberhasilan.
- c. *Hasrat melayani bawahan.* Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan, mendengarkan pendapat mereka, berkeinginan membantu, serta menimbulkan dan mengembangkan keterampilan agar karir mereka meningkat.
- d. *Sadar dan paham kondisi lingkungan.* Seorang manajer tidak hanya menyadari mengenai apa yang sedang terjadi di sekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian yang memadai sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi lingkungan tersebut untuk kepentingan organisasi kepada bawahannya.
- e. *Intelegensi yang tinggi.* Seorang manajer harus memiliki kemampuan berpikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut untuk mampu menganalisis permasalahan

---

<sup>14</sup> Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hal. 155-156

yang efektif, belajar dengan cepat, memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali suatu ilmu pengetahuan.

- f. *Berorientasi ke masa depan.* Seorang pemimpin harus memiliki intuisi, kemampuan memprediksi, dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal mengenai kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelola dan para bawahan yang terorganisir.
- g. *Sikap terbuka dan lugas.* Seorang pemimpin harus memiliki sikap terbuka. Ia harus sanggup mempertimbangkan fakta dan inovasi yang baru. Lugas namun konsisten pendiriannya. Bersedia mengganti cara kerja yang lama dengan cara kerja baru yang dipandang mampu memberi nilai guna yang efisien dan efektif bagi organisasi yang dipimpinnya.
- h. *Widiasuara yang efektif.* Seorang manajer adalah penyampai berita kepada orang lain. Vertikal ke bawah untuk memberikan instruksi dan perintah kepada bawahan dan horizontal kepada pihak-pihak yang memiliki transaksi dan organisasi. Keterampilan dalam memainkan peran dalam hal ini sangat membantu efektivitas organisasi yang dipimpinnya.

Kepala sekolah yang memenuhi syarat/kualifikasi umum akan menjadikan kepala sekolah tersebut semakin berkualitas dalam memimpin sekolahnya, karena hal tersebut merupakan suatu nilai tambah bagi dirinya. Syarat/kualifikasi khusus kepala sekolah juga tidak kalah pentingnya dengan kualifikasi umum kepala sekolah, karena akan membuat kepemimpinan kepala sekolah tersebut semakin kuat. Itu artinya, jika ingin menjadi kepala sekolah yang berkualitas, maka kualifikasi umum dan kualifikasi khusus tersebut harus terpenuhi.



### C. Kompetensi Kepemimpinan

Kompetensi adalah perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Seorang yang telah memiliki kompetensi dalam bidang tertentu bukan hanya mengetahui, akan tetapi juga dapat memahami dan menghayati bidang tersebut yang tercermin dalam pola perilaku sehari-hari.<sup>15</sup>

Seorang pemimpin dituntut untuk memiliki banyak kompetensi agar efektif dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Menurut Joseph dalam Moh Alifuddin dan Mashur Razak, ada sepuluh kompetensi yang perlu dimiliki seorang pemimpin, yakni:<sup>16</sup>

1. Arah diri (*self direction*), merupakan kemampuan menyusun tujuan untuk dirinya yang mengarahkan pada tujuan dengan dedikasi pemikiran tunggal. Hal ini merupakan kunci dorongan personal dalam memimpin.
2. Fleksibilitas (*flexibility*), yaitu kemampuan untuk mengubah dirinya sesuai dengan situasi. Esensi dari fleksibilitas mental adalah kemampuan untuk menangani situasi yang berbeda dalam cara yang berlainan, khususnya untuk menanggapi hal-hal yang baru, kompleks dan situasi yang problematik.
3. Tim kerja (*team work*), merupakan kemampuan untuk bekerja sama terhadap visi bersama. Kemampuan tersebut untuk mengarahkan individu melaksanakan tujuan organisasi.

---

<sup>15</sup> Wina Sanjaya, *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2009), hal. 131

<sup>16</sup> Moh Alifuddin dan Mashur Razak, *Op.Cit.*, hal. 61-63

4. Strategi (*strategy*), adalah kejadian suatu tindakan yang diadopsi sesudah disaring secara ekstensif melalui data-data yang tersedia dan sesudah dievaluasi dari alternatif solusi yang bervariasi.
5. Pengambilan keputusan (*decision making*), studi yang mengidentifikasi dan memilih alternatif-alternatif yang didasarkan pada nilai dan preferensi dari pembuat keputusan.
6. Mengelola perubahan (*managing change*), adalah kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan skenario tanpa kehilangan keefektivan dan efisiensi.
7. Delegasi (*delegation*), merupakan kesediaan untuk menugaskan tanggung jawab kepada yang lain.
8. Komunikasi (*communication*), adalah proses yang mana informasi melewati atau dibawa dalam berbagai bentuk.
9. Negosiasi (*negotiation*), adalah proses dimana dua pihak memecahkan perselisihan, setuju atas terjadinya suatu tindakan atau mencoba untuk memperoleh hasil yang saling menguntungkan.
10. Kekuasaan dan pengaruh (*power and influence*), adalah kemampuan untuk menggunakan pengaruh dalam organisasi atau individu di luar wewenang yang diturunkan dari jabatan.
11. Menjadi seorang pemimpin tidak cukup hanya memiliki satu kompetensi saja, akan tetapi harus memiliki banyak kompetensi karena kesemuanya itu saling melengkapi. Sehingga akan membuat kepemimpinannya semakin bagus.

#### D. Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)

Menurut Agus Wibowo, pendidikan kejuruan atau sekolah kejuruan merupakan pendidikan yang menyiapkan lulusannya yang mampu bekerja sesuai dengan bidang keahliannya.<sup>17</sup>

Berdasarkan karakteristik pendidikan kejuruan atau sekolah kejuruan, maka pemimpin kepala sekolah kejuruan juga harus lebih khusus dan memiliki tanggung jawab lebih besar lagi. Itu artinya, dibandingkan dengan kepala sekolah pada umumnya, kepala sekolah kejuruan memiliki derajat kompetensi dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Sebagaimana pendapat Sergivanni dalam Agus Wibowo, kepemimpinan pendidikan kejuruan merupakan kepemimpinan yang menitikberatkan pada mutu pendidikan kejuruan.<sup>18</sup>

Sebagai seorang *entrepreneur*, kepala SMK harus mampu menganalisis dan memanfaatkan peluang. Agar kepala SMK mampu melaksanakan tugas sebagai seorang *entrepreneur*, maka yang bersangkutan harus memiliki kompetensi.<sup>19</sup>

**Tabel 1. Kompetensi Kepala SMK sebagai *Entrepreneur***

No	Kompetensi	Indikator Kegiatan	
1.	Memanfaatkan dan menciptakan peluang	1.1	Menganalisis potensi yang ada di masyarakat dan DU/DI untuk mengetahui peluang yang dapat dimanfaatkan dalam pengembangan sekolah;
		1.2	Menganalisis keunggulan sekolah untuk menciptakan peluang pengembangan sekolah bersama masyarakat dan industri;
		1.3	Menyusun program kewirausahaan sesuai dengan peluang yang ada;
		1.4	Menggerakkan tenaga pendidik/kependidikan dan

<sup>17</sup> Agus Wibowo, *Manager dan Leader Sekolah Masa Depan (Profil Kepala Sekolah Profesional dan Berkarakter)*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hal. 106

<sup>18</sup> *Ibid.*

<sup>19</sup> *Ibid.*, hal. 116-117

			siswa untuk memanfaatkan peluang sesuai program;
		1.5	Menanamkan nilai-nilai kewirausahaan kepada tenaga kependidikan dan siswa melalui unit produksi dan kegiatan yang sesuai;
		1.6	Mempromosikan keunggulan sekolah kepada masyarakat dan industri untuk memperoleh: siswa yang berkualitas, pengakuan masyarakat, kerja sama PSG, kerja sama UP, kerja sama pemanfaatan tenaga pendidik/kependidikan, kerja sama pemanfaatan fasilitas dan penempatan tamatan atau lulusan.
2	Mengembangkan dana dari berbagai sumber untuk menunjang operasional sekolah	2.1	Mengkoordinasikan dan menggerakkan tenaga kependidikan dan siswa untuk kegiatan kewirausahaan sesuai program;
		2.2	Mengkoordinasikan pemasaran hasil kegiatan kewirausahaan (Unit Produksi/UP);
		2.3	Mempertahankan dan meningkatkan pelanggan;
		2.4	Mengkoordinasikan dan menggerakkan penggalan sumber dana dari masyarakat yang tidak terikat.

### E. Indikator Kepemimpinan Wirausaha Kepala Sekolah

Syaiful Sagala dalam bukunya *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, indikator kepemimpinan wirausaha kepala sekolah meliputi pemimpin yang kreatif dan inovatif, pemimpin yang mampu mengeksplorasi peluang, *internal locus of control*, pengambil risiko, pekerja keras, percaya diri dan kepemimpinan.<sup>20</sup>

Berikut penjelasan mengenai indikator kepemimpinan wirausaha kepala sekolah menurut Syaiful Sagala:

#### 1. Pemimpin yang kreatif dan inovatif

Kreatif adalah kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan cara-cara baru dalam pemecahan masalah dan menemukan peluang (*thinking new thing*).

<sup>20</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi...*, *Op.Cit.*, hal. 180-185

Kreatif adalah kemampuan seseorang untuk menciptakan atau menghasilkan sesuatu yang baru dan asli, yang sebelumnya belum dikenal ataupun memecahkan masalah baru yang dihadapi.<sup>21</sup>

Sedangkan inovatif adalah kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka pemecahan masalah dan menemukan peluang (*doing new thing*).<sup>22</sup> Inovatif adalah buah dari kreativitas, namun inovasi merupakan tindakan yang dilakukan sebagai bentuk kreatif seseorang terhadap lingkungan yang ada untuk diperbarui.<sup>23</sup>

Seseorang yang memiliki kreativitas yang tinggi biasanya selalu berimajinasi, bermimpi bagaimana cara menciptakan sesuatu yang belum ada sebelumnya.<sup>24</sup> Seorang kepala sekolah yang berjiwa wirausaha memerlukan kreativitas yang tinggi dan dapat mengubah ide sebagai hasil kreativitasnya menjadi suatu barang atau jasa, di mana teknik proses produksi disesuaikan dengan kebutuhan dan daya jangkau masyarakat. Dalam hal ini, usaha yang diperlukan adalah memecahkan problem rendahnya mutu pendidikan yang dihadapi masyarakat.<sup>25</sup>

Sebagai inovator, seorang wirausaha tidak harus memakai ide sendiri, tetapi dengan kepekaan yang tinggi dan kemampuan analisis yang baik mampu menggabungkan dan memakai ide yang telah menjadi sesuatu yang bermanfaat.<sup>26</sup>

---

<sup>21</sup> Mulyadi, *Kewirausahaan (Bertindak Kreatif dan Inovatif)*, (Palembang: Rafah Press, 2011), hal. 53-54

<sup>22</sup> *Ibid.*, hal. 68

<sup>23</sup> Muhammad Syahrial Yusuf, *Meraih Keajaiban Rezeki dengan Wirausaha (Metode Terbaru untuk Mengasah Spiritual Entrepreneurial Quotient (SEQ) Anda)*, (Jakarta: Erlangga, 2013), hal. 194

<sup>24</sup> Suryana, *Kewirausahaan (Kiat dan Proses Menuju Sukses)*, (Jakarta: Salemba Empat, 2014), hal. 31

<sup>25</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi...*, *Op.Cit.*, hal. 182

<sup>26</sup> Basrowi, *Kewirausahaan (untuk Perguruan Tinggi)*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014), hal.

Inovasi bukanlah berarti menciptakan sebuah produk baru, tetapi inovasi dapat berwujud apa saja, mulai dalam bentuk jasa maupun produk. Inovasi juga bisa dilakukan dengan mengamati produk atau jasa yang sudah ada, kemudian melakukan modifikasi untuk membuat hasil yang lebih baik, atau modifikasi tersebut akan melahirkan sebuah produk/jasa baru lagi.<sup>27</sup>

Sifat inovatif dapat ditumbuhkembangkan dengan memahami bahwa inovasi adalah kerja keras, terobosan, dan proses *kaizen*, yaitu proses perbaikan yang dilakukan secara terus menerus.<sup>28</sup>

Jiwa kreatif dan inovatif tersebut harus saling beriringan. Kepala sekolah harus memiliki kedua-duanya karena kreatif tanpa inovatif percuma, hanya banyak ide/gagasan tapi tidak ada realisasi, banyak mimpi tapi tidak bisa mewujudkan mimpi tersebut. Begitupun inovatif, inovatif tanpa kreatif belum lengkap karena merealisasikan sesuatu yang tidak direncanakan dan tidak dipikirkan sebelumnya, akan membuat sesuatu yang dilaksanakan tersebut menjadi tidak terarah dan tidak terkonsep. Dalam hal mengatasi masalah, jika tidak ada solusi dari buah pemikiran kreatif, melaksanakan sesuatu yang tidak diketahui jalan keluarnya dan tidak terbayangkan hasil akhirnya hanya akan menghabiskan waktu dan tenaga saja. Untuk itu, keduanya tidak dapat dipisahkan dan saling berkaitan.

## 2. Pemimpin yang mampu mengeksploitasi peluang

Peluang dalam Bahasa Inggris disebut *opportunity*, suatu konsep dalam bentuk ukuran bagi kemungkinan atau ketidakmungkinan terjadi atau timbulnya suatu

---

<sup>27</sup> Daryanto, *Op.Cit.*, hal. 15

<sup>28</sup> Suryana, *Op.Cit.*, hal. 32

peristiwa. Komarudin dalam Sagala mengatakan apabila suatu peristiwa sangat tidak masuk akal akan terjadi, maka peristiwa itu disebut sebagai peristiwa yang memiliki peluang yang sangat kecil. Bila mana peristiwa itu besar sekali kemungkinannya akan terjadi, disebut mempunyai peluang yang besar. Seorang yang berjiwa wirausaha merupakan orang yang visioner dan mampu melihat serta mengeksploitasikan peluang di manapun ia berada. Peluang usaha adalah apa yang diinginkan, sesuatu yang menguntungkan di masa yang akan datang yang mungkin dicapai oleh wirausaha dengan mendirikan usaha.

Kepemimpinan wirausaha kepala sekolah atau dalam bisnis sekolah pada prinsipnya peluang mempunyai ciri yang sama yaitu menangkap peluang yang memungkinkan untuk memajukan usaha sekolah. Peluang bagi kepala sekolah adalah kemampuannya merespon perubahan dari seluruh aspek yang berkaitan dengan manajemen sekolah dan pembelajaran yang memungkinkan mutu pendidikan pada sekolah yang dipimpinnya lebih baik dari sebelumnya.<sup>29</sup>

Kepala sekolah yang berjiwa wirausaha dituntut untuk benar-benar mampu mengeksploitasi peluang dan benar-benar jeli melihat keadaan di sekitar. Ia harus mampu memanfaatkan peluang yang kecil dan mengelolanya agar sesuatu yang kecil bisa menjadi besar dan menguntungkan sekolah, ia juga harus bertindak cepat dalam mengambil sebuah peluang, agar jangan sampai peluang yang ada menjadi sia-sia dan diambil oleh sekolah lain karena persaingan juga semakin pesat. Dan ia juga harus mampu mengupayakan peluang-peluang yang ada menjadi sesuatu yang menguntungkan bukan untuk di masa sekarang tetapi juga di masa-masa yang akan

---

<sup>29</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi...*, *Op.Cit.*, hal. 182-183

datang. Kepala sekolah yang mampu mengeksploitasi peluang adalah kepala sekolah yang berani bertindak cepat dan dibekali dengan pemikiran yang matang.

### 3. *Internal locus of control*

Seorang yang berjiwa wirausaha merupakan orang yang percaya pada *internal locus of control* artinya percaya pada nasibnya, kehidupannya, keberhasilannya tergantung pada upaya dan semangatnya untuk berhasil. Ia yang mengontrol kehidupannya dan keberhasilannya bukan dikontrol oleh orang lain (*external locus of control*), makanya diperlukan kemampuan dan keterampilan wirausaha yang memadai. Kepala sekolah yang demikian ini sebagai gambaran kepala sekolah yang kuat (*strong leadership*).<sup>30</sup>

William D. Byrgrave dalam Syahrial Yusuf, mengatakan dalam “*The Portable MBA in Entrepreneurship*” bahwa:<sup>31</sup>

“Jelas bahwa seorang wirausahawan (*entrepreneur*) memiliki *internal locus of control* yang lebih tinggi dari pada nonwirausahawan yang berarti mereka memiliki hasrat yang lebih tinggi untuk mengendalikan nasib mereka sendiri.”

Orang yang memiliki keyakinan pada diri mereka sendiri merasa dapat menjawab tantangan yang ada di depan mereka. Mereka mempunyai pemahaman atas segala jenis masalah yang mungkin muncul. Penelitian menunjukkan bahwa banyak wirausaha yang sukses adalah orang yang percaya pada dirinya sendiri, yang

---

<sup>30</sup> *Ibid.*, hal 183-184

<sup>31</sup> Muhammad Syahrial Yusuf, *Op.Cit.*, hal. 45



mengakui adanya masalah di dalam peluncuran perusahaan baru, tetapi mempercayai kemampuan dirinya untuk mengatasi masalah tersebut.<sup>32</sup>

Modal utama seorang *entrepreneur* yang sukses adalah kekuatan pikirannya (*the power of mind*) atas keyakinan pada dirinya bahwa dia bisa. Sebaliknya, bila ia tidak yakin akan potensi dan kemampuannya, maka tidak akan ada energi yang mengalir ke dalam tubuhnya untuk menggerakkan seluruh potensi dirinya, sehingga dia akan terperosok ke dalam jurang kegagalan.<sup>33</sup>

Ketika kepala sekolah percaya pada *internal locus of control*, maka ia akan percaya bahwa nasibnya dan kehidupannya tidak dikontrol/disetir oleh orang lain. Ia bisa mengendalikan hidupnya dengan baik. Pemimpin yang seperti ini adalah pemimpin yang bisa membaca dirinya, ia lebih tahu mana yang terbaik untuknya karena semangat berjuang yang mendalam sudah dimilikinya.

#### 4. Pengambil risiko

Ciri dan watak orang yang berjiwa wirausaha menurut Alma dalam Sagala adalah orang yang menyukai tantangan atau risiko seperti persaingan, harga turun naik, barang tidak laku, dan sebagainya. Namun tantangan ini harus dihadapi dengan penuh perhitungan, dan membuat pertimbangan dari segala macam segi. Pemimpin yang berjiwa wirausaha merupakan orang yang berani mengambil risiko atas usaha

---

<sup>32</sup> Justin G. Longenecker, dkk., *Kewirausahaan (Manajemen Usaha Kecil)*, alih bahasa Thomson Learning, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hal. 10

<sup>33</sup> Hendro, *Dasar-Dasar Kewirausahaan (Panduan bagi Mahasiswa untuk Mengenal, Memahami, dan Memasuki Dunia Bisnis)*, (Jakarta: Erlangga, 2011), hal. 74

yang dilakukannya. Karena risiko itu bukan risiko sendiri akan tetapi selalu diikuti peluang untuk mendapatkan sesuatu berupa keuntungan.<sup>34</sup>

Kepemimpinan wirausaha kepala sekolah memperhitungkan risiko secara teliti dan memilih risiko sedang bukan risiko kecil atau besar. Jika menurut perhitungan akan menghadapi risiko, solusinya ia menghitung kembali upaya lainnya yang lebih menguntungkan.<sup>35</sup>

Kepala sekolah yang mencintai pekerjaannya akan memiliki keberanian yang tinggi, karena dengan kecintaan terhadap pekerjaannya tersebut berarti ia mengerjakannya dengan hati. Kecintaan terhadap apapun akan menimbulkan kesukarelaan terhadap berbagai pengorbanan, kemampuan untuk berkorban merupakan salah satu unsur dari keberanian. Dengan keberanian tersebut, pemimpin akan dengan sukarela mengambil berbagai inisiatif untuk mencari terobosan-terobosan baru yang kadang kala penuh risiko.<sup>36</sup>

Risiko yang diambil harus didasarkan atas perhitungan yang matang yang menyangkut, antara lain:<sup>37</sup>

- a. Bentuk dan sifat keadaan yang diperkirakan akan dihadapi di masa yang akan datang, sedapat mungkin dengan mengkaitkannya pada satu kurun waktu tertentu
- b. Ancaman yang mungkin timbul
- c. Gangguan yang perlu dihilangkan
- d. Hambatan yang perlu dihilangkan

---

<sup>34</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi...*, *Op.Cit.*, hal. 184

<sup>35</sup> *Ibid.*

<sup>36</sup> Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah)*, ( Jakarta: Kencana, 2011), hal. 31

<sup>37</sup> Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktik Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hal. 112-113

- e. Perubahan sosial, politik, ekonomi, dan keamanan yang mungkin timbul
- f. Peluang yang diperkirakan timbul dan perlu dimanfaatkan
- g. Daya tahan organisasi berdasarkan kemampuan yang sekarang dimiliki

Wirausaha adalah orang yang lebih menyukai usaha-usaha yang lebih menantang untuk mencapai kesuksesan dan kegagalan daripada usaha yang kurang menantang. Oleh karena itu, seorang wirausaha yang berani menanggung risiko adalah orang yang selalu ingin menjadi pemenang dan memenangkan dengan cara yang baik.<sup>38</sup>

Seorang kepala sekolah yang berjiwa wirausaha akan berani mengambil risiko apapun dengan penuh perhitungan demi kemajuan dan kesuksesan sekolahnya, karena kepala sekolah yang berjiwa wirausaha bukanlah seorang yang pengecut. Ia berani mencoba dan menghadapi hal-hal yang menantang dan yakin bahwa dibalik risiko dan tantangan itu memiliki peluang yang besar.

#### 5. Pekerja keras

Agar seorang kepemimpinan wirausaha kepala sekolah dapat meraih sukses dalam mengembangkan usaha baru dan dalam menjalankan program pendidikan tentu ia memerlukan sikap pekerja keras, dedikasi dan kesabaran wirausahanya yang tinggi. Ketika memulai aktivitasnya, kepala sekolah perlu bekerja 60-70 jam perminggunya dan perlu mendedikasikan hidupnya untuk usahanya memajukan sekolah. Ia juga harus sabar sebab produknya, bisnisnya memerlukan waktu minimal 6 bulan atau

---

<sup>38</sup> Daryanto, *Op.Cit.*, hal. 10-11

bahkan 1 tahun untuk dikenal oleh konsumen atau mendapat pengakuan dari para orang tua siswa maupun masyarakat bahwa sekolah tersebut bermutu.<sup>39</sup>

Sifat pekerja keras selalu terlibat dalam situasi kerja, ia tidak mudah menyerah sebelum pekerjaan selesai. Ia lebih mengutamakan kerja dan mengisi waktu dengan perbuatan nyata untuk mencapai tujuan.<sup>40</sup>

Seorang kepala sekolah yang berjiwa wirausaha bukanlah tipe orang yang senang bersantai-santai dan berpangku tangan, tetapi ia adalah seorang yang pekerja keras, waktu istirahat yang dimilikinya hanya sedikit, dan hampir semua waktunya ia sumbangkan untuk bekerja, baik kerja keras, kerja cerdas, maupun kerja ikhlas.

## 6. Percaya diri

Percaya diri merupakan sikap dan keyakinan seseorang dalam menghadapi tugas atau pekerjaannya. Dalam praktik, hal ini sangat penting dalam memulai, melakukan, dan menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan yang dihadapi. Kepercayaan diri bersifat internal, sangat relatif dan dinamis, dan banyak ditentukan oleh kemampuannya untuk memulai, melaksanakan, dan menyelesaikan suatu pekerjaan. Orang yang percaya diri memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sistematis, terencana, efektif, dan efisien, serta ditunjukkan dengan ketenangan, ketekunan, semangat kerja keras, dan kegairahan bekerja.<sup>41</sup>

Kepemimpinan wirausaha kepala sekolah harus mempunyai rasa percaya diri (*confident*) yang tinggi terhadap kemampuannya untuk menyukseskan sekolah yang

---

<sup>39</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi...*, *Op.Cit.*, hal. 184

<sup>40</sup> Moh Alifuddin dan Mashur Razak, *Op.Cit.*, hal. 33

<sup>41</sup> Daryanto, *Op.Cit.*, hal. 10

dipimpinnya, tetapi bukan nekad tanpa landasan yang memadai.<sup>42</sup> Sifat yang seperti ini tidak pernah ragu-ragu dalam bertindak, bahkan berkecenderungan untuk melibatkan diri secara langsung dalam berbagai situasi dengan optimisme untuk berhasil.<sup>43</sup>

Para pengikut melihat pada pemimpin yang tidak memiliki keragu-raguan dalam dirinya. Pemimpin perlu untuk kepercayaan diri dalam rangka meyakinkan pengikutnya atas ketepatan tujuan dan keputusan. Tidak mudah dipengaruhi dalam setiap pengambilan keputusan, terutama keputusan sulit.<sup>44</sup>

Kepala sekolah yang berjiwa wirausaha tidak pernah minder atas usaha yang dilakukannya. Ia juga tidak pernah ragu-ragu dalam melakukan suatu tindakan, apalagi mudah dipengaruhi dalam setiap mengambil keputusan. Karena keyakinan terhadap diri sendiri sudah ada dalam dirinya, jadi ia tidak disetir oleh orang lain.

## 7. Kepemimpinan

Kepemimpinan wirausaha kepala sekolah merupakan seorang pemimpin yang visioner dengan kemampuan kepemimpinan yang baik dan mumpuni. Tanpa kepemimpinan yang kuat dan baik, seorang kepala sekolah tidak akan mampu mempengaruhi para guru, pegawai dan stafnya secara internal dan juga para konsumennya yaitu siswa dan orang tua siswa secara eksternal untuk menggunakan jasa sekolah dan untuk melakukan interaksi dengannya.<sup>45</sup>

---

<sup>42</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi...*, *Op.Cit.*, hal. 185

<sup>43</sup> Moh Alifuddin dan Mashur Razak, *Loc.Cit.*

<sup>44</sup> Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership (Membangun Superleadership melalui Kecerdasan Spiritual)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal. 182

<sup>45</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi...*, *Op.Cit.*, hal. 185

Alasan umum seseorang tidak berusaha keras dalam bekerja adalah karena mereka tidak tahu persis tujuan mereka bekerja. Ketiadaan tujuan dan arah sering mematahkan motivasi kerja. Oleh sebab itu, seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bisa memberi contoh/teladan kesuksesan yang bisa diraih para bawahannya.<sup>46</sup>

Keteladanan ini meliputi semua bidang seperti kedisiplinan, pengembangan ilmu; peningkatan kreativitas, inovasi, produktivitas, moralitas dan stabilitas emosi; hubungan baik dengan siswa, sesama guru dan semua pihak; kerja sama dengan pihak luar demi kemajuan sekolah; dan lain-lain.<sup>47</sup>

Pemimpin juga harus memberikan pengarahan yang benar kepada bawahan supaya tidak terjadi penyimpangan dan keterlambatan terhadap strategi dan kebijakan organisasi/sekolah yang telah ditetapkan.<sup>48</sup>

Secara umum, ada tiga gaya kepemimpinan yang diperagakan oleh Bill Woods yakni:<sup>49</sup> a) otokratis yaitu pemimpin yang membuat keputusan sendiri, karena kekuasaan terpusatkan dalam diri satu orang, ia memikul tanggung jawab dan wewenang penuh; b) demokratis (partisipatif) yaitu pemimpin berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka di mana mereka dapat menyumbangkan sesuatu; dan c) kendali bebas (*laissez-faire*) yaitu pemimpin memberi kekuasaan pada bawahan, kelompok dapat mengembangkan sasarannya

---

<sup>46</sup> Moh. Alifuddin dan Mashur Razak, *Op.Cit.*, hal. 72-73

<sup>47</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta: Diva Press, 2012), hal. 230

<sup>48</sup> *Ibid.*, hal. 77

<sup>49</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi...*, *Op.Cit.*, hal. 151

sendiri dan memecahkan masalahnya sendiri, pengarahan tidak ada atau hanya sedikit.

Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahannya dalam hal yang positif. Sehingga dengan hal tersebut akan mempermudah melakukan kerja sama dengan bawahan demi tercapainya tujuan yang diharapkan. Oleh sebab itu, kepala sekolah yang berjiwa wirausaha harus memberikan pengarahan khususnya mengenai tugas yang diemban oleh bawahan dan kepala sekolah juga harus memberi teladan yang baik dengan bawahan serta mempunyai gaya disenangi bawahannya.

#### **F. Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Wirausaha Kepala Sekolah**

Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada Basrowi dalam bukunya yang berjudul "*Kewirausahaan (untuk Perguruan Tinggi)*" mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan wirausaha yaitu motivasi, usia, pengalaman dan pendidikan.<sup>50</sup>

Berikut merupakan penjelasan dari faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan wirausaha menurut Basrowi:

##### **1. Motivasi**

Motivasi berasal dari kata motif yang berarti suatu keadaan dalam pribadi seseorang untuk mendorong individu melaksanakan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan. Motivasi seseorang dapat dibedakan menjadi dua sifat yaitu: a) motivasi yang bersumber dari dalam diri sendiri yang dikenal dengan motivasi intrinsik, dan b) motivasi yang bersumber dari luar diri seseorang yang dikenal dengan motivasi

---

<sup>50</sup> Basrowi, *Op.Cit.*, hal. 19-20

ekstrinsik yang diartikan sebagai dorongan terhadap perilaku seseorang yang ada di luar perbuatan yang dilakukannya. Motivasi untuk menjadi pemimpin yang berjiwa wirausaha biasanya muncul dengan sendirinya, setelah memiliki bekal cukup untuk mengelola usaha/sekolah dan siap mental secara total.<sup>51</sup>

## 2. Usia

Pendapat Hurlock dalam Basrowi senada dengan pendapat Staw yang mengatakan bahwa usia bisa terkait dengan keberhasilan. Bedanya Hurlock menekankan pada kemantapan karir, sedangkan Staw menekankan bertambahnya pengalaman. Menurut Staw dalam Basrowi, usia bisa terkait dengan keberhasilan bila dihubungkan dengan lamanya seseorang menjadi wirausaha. Dengan bertambahnya pengalaman ketika usia seseorang bertambah, maka usia memang terkait dengan keberhasilan.<sup>52</sup>

## 3. Pengalaman

Staw dalam Basrowi mengemukakan bahwa pengalaman dalam menjalankan usaha merupakan prediktor terbaik bagi keberhasilan, terutama bila usaha baru ini berkaitan dengan pengalaman usaha sebelumnya. Haswell dalam Basrowi menyatakan bahwa alasan utama kegagalan usaha adalah kurangnya kemampuan manajerial dan pengalaman. Wood dalam Basrowi juga mengatakan bahwa kurangnya pengalaman adalah salah satu penyebab kegagalan usaha. Pengalaman dalam mengelola usaha memberi pengaruh pada keberhasilan usaha. Dengan demikian, tingkat keterlibatan seseorang dalam suatu kegiatan usaha bisa menjadi

---

<sup>51</sup> *Ibid.*, hal. 65-67

<sup>52</sup> *Ibid.*, hal. 20



tolok ukur pengalaman dalam berusaha.<sup>53</sup> Kalau pada pengalaman membuat seseorang berhasil menjalankan usahanya, jadi tidak menutup kemungkinan pula pengalaman akan menjadikan kepala sekolah berhasil dalam memimpin sekolahnya.

#### 4. Pendidikan

Menurut Eels dan Mas'Oed dalam Basrowi, dibandingkan dengan usaha lain, tenaga terdidik sarjana memiliki potensi lebih besar untuk berhasil menjadi seorang wirausaha karena memiliki kemampuan penalaran yang telah berkembang dan wawasan berpikir yang lebih luas. Seorang sarjana juga memiliki dua peran pokok yaitu sebagai manajer dan pencetus gagasan. Peran pertama berupa tindakan untuk menyelesaikan masalah, sehingga pengetahuan manajemen dan keteknikan yang memadai mutlak diperlukan. Peran kedua menekankan pada perlunya kemampuan merangkai alternatif-alternatif. Dalam hal ini, bekal yang diperlukan berupa pengetahuan keilmuan yang lengkap. Dengan modal keterampilan secara akademik tersebut yang telah diperoleh melalui proses pendidikan, mereka terjun di lapangan dengan keberanian mengambil risiko dan meraih keuntungan.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> *Ibid.*

<sup>54</sup> *Ibid.*, hal. 78 dan 189