

KULIAH 15 KEPEMIMPINAN *ENTREPRENEURIAL*

A. Konsep Kepemimpinan *Enterpreneurial*

Plato (427-347) dalam bukunya yang berjudul *Republic* telah membagi tiga gaya kepemimpinan yaitu:

- (1) philosopher,
- (2) militer, dan
- (3) *entrepreneur* (Bass, 2001).

Istilah *entrepreneur* telah dikenal oleh para ekonom seperti Say (1803), Cantillon (1925), dan Schumpeter (1934). *Entrepreneur* berasal dari Bahasa Prancis, *entreprendre*. *Entre* artinya antara. *Prende* artinya berani mengambil risiko sinonim dengan wira, satria, utama, gagah, pejuang. *Entreprendre* artinya berusaha dengan berani mengambil risiko.

Entreprendre selanjutnya diterjemahkan dalam bahasa Inggris menjadi *entrepreneur* sebagai kata benda sinonim dengan wirausaha, wiraswasta, pengusaha, atau pebisnis. Pinchot (1988: 10) mengartikan *entrepreneur* sebagai orang yang mengintegrasikan bakat rekayasa dan pemasar dengan menciptakan proses dan produk jasa baru. *Entrepreneurship* artinya kewirausahaan. Definisi pertama ***entrepreneurship adalah orang yang inovatif, kreatif, dan berani mengambil risiko*** (Lynch, 2014). ***Jika Anda ingin sukses, maka Anda harus memiliki kompetensi entrepreneur*** karena Anda harus mampu bersaing di abad 21 dengan memiliki *21st Century Skill* yaitu:

- (1) *leadership*,
- (2) *digital literacy*,

- (3) *communication*,
- (4) *emotional intelligence*,
- (5) ***entrepreneurship***,
- (6) *global citizenship*,
- (7) *problem solving*, dan
- (8) *team-working* (Person-Learning Curve Report, 2014).

Pengikut Schumpeter, bapak *Entrepreneur* menyatakan bahwa *entrepreneur* memiliki multimakna tergantung dari sudut pandang orang yang mendefinisikannya. Dorongan wirausaha telah menjadi fokus utama dari banyak penelitian. Schumpeter menggambarkan dorongan ini sebagai "keinginan untuk menaklukkan mimpi dan keinginan untuk menemukan kerajaan pribadi," dengan "menciptakan kegembiraan dalam menyelesaikan sesuatu."

Contoh yang baik dari ini adalah persyaratan bahwa pendiri bisnis menciptakan visi untuk perusahaannya, dan menginspirasi atau mempengaruhi orang lain untuk melihat dan memahami impian mereka

Wickhman (2001) mendefinisikan "Kemampuan memimpin bisnis dan dapat mengalokasikan sumber daya bisnis" (Lynch, 2014: 96).

Kuratko & Hodgetts (1989: 6) mendefinisikan *entrepreneur* sebagai orang yang mengorganisasikan sumber daya organisasi dan berani mengambil risiko bisnis. Kao (1991: 14) & Overton (2000: 1) mendefinisikan *entrepreneur* sebagai orang yang inovatif dan kreatif dalam memanfaatkan peluang bisnis. Jones (1995: 5) mendefinisikan *entrepreneur* orang yang memanfaatkan peluang untuk memenuhi kepuasannya dengan menggunakan sumber daya yang ada.

Keempat definisi *entrepreneur* di atas ternyata memiliki makna yang hampir sama. Perbedaannya hanya terletak pada cara mengungkapkannya. *Entrepreneur* dalam bahasa Indonesia disebut wirausaha atau wiraswasta. Berdasarkan keempat definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan *entrepreneurial adalah orang yang memiliki sifat menciptakan sesuatu secara kreatif/inovatif/terbaik sehingga memiliki nilai tambah*. Sesuatu dapat berupa produk dan/atau jasa. Produk dapat berupa barang atau jasa. Inovatif artinya mengembangkan yang sudah ada menjadi model baru. Kreatif artinya menciptakan atau menghasilkan sesuatu yang baru atau belum ada sebelumnya

Kepemimpinan *Entrepreneur* tidak tepat digunakan di sekolah karena sekolah bukan lembaga komersil yang mencari keuntungan sebesar-besarnya tetapi lembaga sosial yang memberikan jasa pelayanan kepada pelanggannya. Oleh sebab itu, istilah yang tepat dipakai di sekolah adalah *entrepreneurial*. *Entrepreneurial* adalah kata sifat dari *entrepreneur*. Contoh sifat yang dimaksud disingkat **KEWIRAUSAHAAN** yaitu:

Kreatif,

Enerjik,

Wawasan pemasaran,

Inovatif,

Risiko bisnis,

Agresif,

Ulet,

Supel,

Antusias,

Hemat (efisien),

Asa,

Ambisi,

Negosiatif (Anonim 1, 2005).

Kreatif artinya kepala sekolah harus mampu menciptakan sesuatu yang baru, yang belum pernah ada sebelumnya sehingga sekolahnya menjadi lebih sukses dibandingkan sekolah lainnya. Berpikir kreatif artinya berpikir di luar kebiasaan, di luar sistem, asli, tidak umum. Berpikir kreatif berarti *thinking out of the box*. Contohnya: Taylor menemukan *Scientific Management*, ditemukannya teori Manajemen Berbasis Sekolah. Contoh lain orang kreatif adalah: pelukis, pencipta lagu, penulis cerita, pelawak, pekerja seni.

Enerjik adalah orang yang sehat dan kuat, stamina stabil, tidak mudah merasa capek, dan tidak mudah sakit. **Wawasan pemasaran** adalah orang tahu ke mana produk dijual atau mengetahui pangsa pasar, tahu cara menjual, tahu ilmu pemasaran yang disingkat 4P yaitu *Product, Price, Place, and Promotion*. Ada yang menambahkan *People, Process*. Kepala sekolah dengan berbekal sifat ini diharapkan mampu memasarkan sekolahnya agar siswa yang masuk semakin banyak dan dapat menjadikan sekolahnya sebagai sekolah favorit. Promosi sekolah yang gratis yang dapat dilakukan kepala sekolah adalah dengan menerapkan kepemimpinan pelayan. Kepala sekolah meminta kepada guru dan tenaga kependidikan memberikan pelayanan terbaik (prima) kepada siswanya sebagai pelanggan sekolah utama yang wajib dilayani.

Inovatif artinya mengembangkan sesuatu yang sudah ada. Contohnya: kepemimpinan *entrepreneurial* adalah inovasi kepemimpinan *entrepreneurship* di perusahaan diterapkan di sekolah agar kepala sekolah mampu menerapkan sifat-sifat pengusaha dalam mengelola sekolah. Manajemen sekolah adalah hasil inovasi manajemen di perusahaan. Kepemimpinan pendidikan adalah hasil inovasi kepemimpinan di perusahaan. Budaya mutu sekolah adalah hasil inovasi budaya mutu di perusahaan,. Kepala sekolah belajar pemimpin sekolah dari dari pemimpin bisnis. Hampir semua barang yang kita miliki adalah hasil inovasi. Contohnya: perkembangan atau modifikasi model pembelajaran, model pembinaan guru, model pakaian, makanan, mobil, HP, dan sebagainya.

Risiko bisnis adalah orang yang berani mengambil risiko tetapi dengan perhitungan bukan hantam *kromo* atau nekat karena itu ada ilmunya yang disebut manajemen risiko. Semakin besar risiko yang diambil, semakin besar pula keuntungan yang diperoleh.

Agresif adalah lawan pasif. Orang yang agresif tidak pernah diam, bergerak terus dan selalu siap bersaing secara sehat dan berani mengajak bersaing secara terbuka. **Ulet** adalah orang yang pantang menyerah, belum mau berhenti berusaha sebelum cita-citanya tercapai. Kepala sekolah tidak mudah menyerah dalam menghadapi masalah yang terjadi di sekolahnya. **Supel** atau luwes adalah tidak kaku dalam pergaulan, mudah bergaul dan disenangi, mau bergaul semua orang tanpa memandang status sosial. Tidak memaksakan kehendak, mudah bergaul dan beradaptasi dengan orang lain. **Antusias** artinya orang yang penuh perhatian dan semangat untuk mewujudkan keinginannya.

Hemat adalah pandai menggunakan sumber daya khususnya uang yang benar-benar dibutuhkan bukan diinginkan, pandai membelanjakan uang sesuai skala prioritas, dan pandai menabung. **Asa** artinya penuh harapan untuk mewujudkan cita-citanya, tidak mudah putus asa. Tidak mudah menyerah dengan kegagalan. Setelah gagal berjuang terus untuk meraih kesuksesan. **Ambisi** artinya orang yang memiliki motivasi yang kuat untuk memiliki atau mencapai sesuatu. **Negosiatif** adalah orang yang pandai berunding dengan alternatif terbaik yaitu saya menang, Anda menang atau *win-win negotiation*. Tidak memilih saya menang, Anda kalah. Artinya saya bahagia di atas penderitaan orang lain. Tidak pula memilih saya kalah, Anda menang. Artinya saya telah menzolimi diri sendiri. Tidak juga saya kalah, Anda kalah. Artinya saling merugikan kepala sekolah merundingkan dengan guru tentang cara mendidplin warga sekolah, meningkatkan proses dan hasil belajar siswa, menyiapkan sarana dan sarana pembelajaran, dan mengembangkan kurikulum.

Sifat-sifat di atas perlu dimiliki kepala sekolah dalam memimpin dan mengembangkan sekolahnya. Sebelum meminta siswa, guru, dan tenaga kependidikan berjiwa wirausaha atau *entrepreneurial*, kepala sekolah harus lebih dulu menjadi contoh karena kepala sekolah adalah panutan warga sekolahnya.

Kampanye *entrepreneur* telah menjadi fokus utama dalam sejumlah penelitian. Schumpeter (1912) menggambarkan kampanye *entrepreneur* sebagai “akan menaklukkan,” “mimpi dan akan menemukan kerajaan pribadi” dan “bersenang-senang dengan penciptaan dan perolehan lapangan kerja,” Sementara pengembangan secara akurat menggambarkan semangat *entrepreneur* sukses, mereka tidak menjelaskan di mana sehingga disebut, “Schumpeterian

entrepreneurial endowment.” yang diperoleh (Lazear, 2005). *Entrepreneurial endowment* (sumbangan *entrepreneurial*) ini yang menjadi basis fokus kepemimpinan *entrepreneurial*. Sumbangan *entrepreneurial* menjadi dasar pendidikan *entrepreneurship* di setiap level dan menjadi populer digunakan di sekolah khususnya sekolah bisnis.

Penelitian Nicoleou et al. (2008) dan Nicoleou & Shane (2009) menemukan bahwa factor keturunan dapat digunakan untuk menjelaskan perbedaan kemampuan memiliki *entrepreneurial* dan sejumlah faktor yang membuat seseorang menjadi *entrepreneur*; Gold et al. (2010) menyatakan bahwa sosialisasi, peranan orang tua sebagai model *entrepreneur* adalah faktor utama dan paling penting dalam mengembangkan anugerah *entrepreneurial*. Anak selama bertahun-tahun melihat langsung cara orang tuanya berusaha dapat mewariskan dirinya menjadi pengusaha pula. Fairlie & Robb (2007) menemukan bahwa pengetahuan langsung *entrepreneurial* setelah dewasa diperoleh ketika masih kanak-kanak membantu orang tuanya berusaha. Bandura (1977), Falck et al. (2009), dan Gold, et al, (2010) semuanya menemukan bahwa sosialisasi *entrepreneurship* dengan teman sebaya waktu kanak-kanak mempengaruhi dirinya untuk menjadi *entrepreneur* setelah dewasa.

Implikasi temuan penelitian *entrepreneurial* bagi kepala sekolah adalah:

- (1) Kepala sekolah harus menciptakan iklim belajar yang kondusif agar siswanya bersifat *entrepreneurial* sebagai bekal jika kelak ingin menjadi *entrepreneur*; dan

- (2) Kepala sekolah sendiri dapat mengikuti pendidikan khusus untuk mengembangkan *entrepreneurial* dirinya sebagai hal yang vital dalam menerapkan kepemimpinan *entrepreneurial* (Lynch, 2014).

Penelitian menemukan bahwa karakteristik kepemimpinan *intrepreneurial* menurut Husaini Usman (1996: 199) disingkat **TEKNIK** yaitu singkatan dari:

Terampil,

Etos kerja,

Keberanian,

Negosiasi,

Intuisi bisnis,

Keluarga

Penjelasannya sebagai berikut.

Terampil

Terampil adalah ahli secara:

- (1) operasional,
- (2) sosial,
- (3) konseptual, dan
- (4) manajerial.

Keterampilan operasional (teknik), sosial (hubungan manusiawi atau interpersonal), dan konseptual sudah dijelaskan pada kuliah terdahulu.

Keterampilan manajerial adalah kemampuan melaksanakan fungsi manajerial. *Leader* dan *manager* sekolah dalam mengelola sekolahnya harus mampu melaksanakan dan mengembangkan proses siklus tujuh fungsi manajerial yaitu:

- (1) menetapkan tujuan,

- (2) mengidentifikasi kebutuhan,
- (3) menentukan prioritas,
- (4) perencanaan,
- (5) penganggaran,
- (6) pelaksanaan, dan
- (7) pengevaluasian (Cadwell, 1992: 16-17).

Kepemimpinan manajerial (*managerial leadership*) adalah pemimpin yang menerapkan fungsi-fungsi manajerial (Bush, 2009: 11). Tugas Kepala SMK sebagai manajer atau pengelola sekolah yaitu melaksanakan fungsi manajemen POSDCoRB (Gullick & Urwick, 1956) dengan kegiatan seperti:

- (1) membuat Rencana Kerja Sekolah (RKS) untuk empat tahun;
- (2) membuat Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) untuk satu tahun;
- (3) mengembangkan sekolahnya melalui RKS dan RKAS,
- (4) memenuhi delapan Standar Nasional Pendidikan melalui RKS dan RKAS, (5) melaksanakan RKS dan RKAS,
- (6) membuat jadwal kegiatan kepala sekolah sesuai dengan kalender akademik; (7) melaksanakan jadwal kegiatan kepala sekolah,
- (8) mengorganisasikan penggunaan sumberdaya organisasi,
- 9) mengarahkan agar penggunaan sumber daya organisasi efisien,
- (10) mengarahkan agar bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP),
- (11) mengarahkan agar pemanfaatan dan penggunaan sistem informasi manajemen sekolah efisien,
- (12) membuat laporan pelaksanaan pekerjaan,
- (13) melakukan evaluasi kinerja guru dan sekolah, dan

- (14) meningkatkan profesionalisme sebagai kepala sekolah melalui Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) atau *Continuing Professional Development* (CPD).

Sebagai seorang *entrepreneur*, ia juga harus memiliki keterampilan teknik, manajemen bisnis, dan *Entrepreneurial* personal (Hisrisch & Peter, 2002: 21).

Etos Kerja

Etos kerja adalah:

- (1) visi jauh ke depan,
- (2) motif kuat untuk mencapai tujuan,
- (3) inovator,
- (4) kreator,
- (5) adaptor,
- (6) pekerja keras,
- (7) pekerja secara sistematis,
- (8) bertanggung jawab,
- (9) berdisiplin tinggi,
- (10) percaya diri yang kuat, dan
- (11) memberikan pelayanan prima.

Visi berarti seorang pemimpin harus tahu ke arah mana organisasi seharusnya berjalan. Beda visi dengan misi yaitu visi menjawab pertanyaan, “*Where we are going?*”, sedangkan misi menjawab, “*Who we are and what we do?*.” (Zajda, et al. 2009: 115). Visi adalah mimpi yang ingin diwujudkan. Visi adalah kemana sekolah hendak di bawa?. Misi adalah cara-cara untuk mewujudkan visi.

Pemimpin pendidikan kejuruan sebagai seorang *entrepreneur* adalah seorang yang giat bekerja keras (Lessem, 1992: 17). Ia adalah petualang potensial yang dengan mudah menangani bisnis selama kesehatannya mendukung. Oleh karena itu, ia juga lebih mengutamakan kesehatannya.

Keberanian

Keberanian adalah keberanian mengambil risiko dengan penuh perhitungan. Salah satu keberhasilan *intrapreneur* yaitu keberanian mengambil risiko dengan penuh perhitungan. Penuh perhitungan artinya, sudah dipertimbangkan secara matang untung dan ruginya, kekuatan dan kelemahannya, ancaman dan peluangnya (*Strenghts, Weaknesess, Oportunities, and Tthreats* atau SWOT).

Negosiasi

Negosiasi adalah melakukan perundingan dengan prinsip saling menguntungkan (menang-menang). Kunci keberhasilan negosiasi adalah komunikasi yang efektif dari ke dua belah pihak. Oleh sebab itu, negosiator harus memiliki kompetensi komunikasi efektif.

Negosiasi dapat terjadi dalam empat hal:

- (1) saya kalah, anda juga kalah,
- (2) saya menang, anda kalah,
- (3) saya kalah, anda menang,
- (4) saya menang, anda juga menang.

Intuisi Bisnis

Intuisi bisnis adalah kepekaan yang tajam terhadap peluang bisnis. Pengetahuan diperoleh secara rasional dan empiris. Keduanya merupakan produk dari penalaran. Namun, ada pula pengetahuan yang didapat dari proses bukan

penalaran. Seseorang yang sedang memusatkan pemikirannya pada suatu masalah secara mendadak dapat saja menemukan cara untuk menyelesaikan masalah tanpa melalui suatu proses berpikir yang rumit dan berat. Intuisi dapat pula muncul secara tanpa disadari. Artinya secara spontan pemecahan masalah itu didapat tanpa sempat berpikir panjang.

Maslow (Honer & Hunt, 1968: 72) menyatakan bahwa intuisi merupakan pengalaman puncak, sedangkan bagi Nietzsche (Kneller, 1969: 10) menyatakan bahwa intuisi merupakan intelegensi yang paling tinggi. Lessem (1992: 17) menyatakan bahwa salah satu karakteristik *entrepreneur* adalah intuisi bisnis.

Keluarga *Entrepreneur*

Seorang *entrepreneur* biasanya memiliki latar belakang keluarga *entrepreneur* pula (Pinchot dan Gifford, 1988). Hal ini dapat dimaklumi karena sebagai *entrepreneur* harus memiliki modal, pengalaman berbisnis atau melihat langsung cara keluarganya berbisnis, sudah memiliki pangsa pasar, dan sudah memiliki jaringan bisnis dengan pemasok bahan baku. Sebagai anak atau keluarga *entrepreneur*, maka ia sedikit atau banyak, diminta ataupun kesadaran sendiri telah pernah membantu orang tua atau keluarganya berwirausaha. Dengan membantu orang tua atau keluarganya tersebut, sedikit atau banyaknya, ia telah memiliki pengalaman berbisnis. Ia juga melihat secara langsung suka dan dukanya sebagai *entrepreneur*.

Kekuatan kepemimpinan TEKNIK adalah:

- (1) memberikan sumbangan terhadap teori kepemimpinan khususnya kepemimpinan pendidikan kejuruan,

- (2) dilakukan selama 10 tahun untuk mendapatkan data yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah,
- (3) menggunakan pendekatan kepemimpinan integratif (sifat-sifat, keterampilan, perilaku, situasional berupa negosiasi dan keluarga *entrepreneur*), dan (4) menginspirasi peneliti berikutnya untuk meneliti kepemimpinan pendidikan dengan pendekatan penelitian lainnya.

Kelemahan kepemimpinan TEKNIK adalah:

- (1) singkatan TEKNIK terkesan dipaksakan atau mengada-ada misalnya terampil operasional, sosial, dan konseptual lazimnya keterampilan operasional, sosial, dan konseptual,
- (2) hasil penelitian tidak untuk generalisasi tetapi hanya dapat diterapkan pada SMK yang memiliki karakteristik yang sama dengan SMK yang diteliti karena inilah salah satu kelemahan pendekatan kualitatif, dan
- (3) etos kerja yang utama seperti adanya komitmen yang kuat dari pemimpin serta sistem pemberian ganjaran (*reward*) dan hukuman (*punishment*) belum ditemukan.

Kekuatan kepemimpinan *entrepreneurial* adalah:

- (1) Kepala sekolah berperilaku mengutamakan mutu, kepuasan pelanggan, dan mampu memasarkan sekolah dan lulusannya;
- (2) sekolah mengelola sekolahnya seperti perusahaan bisnis seperti disiplin waktu, mengutamakan kompetensi, hemat, menghargai kinerja dengan sistem bonus; dan
- (3) peluang berpikir kreatif dan inovatif.

Kelemahan kepemimpinan *entrepreneurial* adalah:

- (1) kepala sekolah terutama sekolah negeri dibatasi oleh peraturan dan kebijakan atasannya sulit untuk berpikir di luar aturan yang mengikatnya dan berbeda dengan kebijakan atasannya;
- (2) kepala sekolah sudah merasa dalam zona nyaman untuk tidak kreatif dan inovatif;
- (3) sudah terbiasa diperintah, pasif, dan menunggu instruksi atasan sehingga tidak kreatif dan inovatif.

B. Soal

- (1) Jelaskan arti *entrepreneur*, *entrepreneurial*, dan *entrepreneurship*!
- (2) *Entrepreneur* itu dilahirkan atau dilatih?
- (3) Apa yang membedakan kepemimpinan *entrepreneurial* dengan bukan *entrepreneurial*!
- (4) Apa beda kepemimpinan kepala sekolah dengan kepemimpinan bisnis?
- (5) Dapatkah sekolah dibuat persis seperti perusahaan komersil?
- (6) Mengapa kepala sekolah perlu dibekali kepemimpinan *entrepreneurial*?
- (7) Bagaimana agar melakukan berpikir kreatif dan inovatif?
- (8) Beri contoh soal 5 di bidang kepemimpinan kepala sekolah!
- (9) Bagaimana cara kepala sekolah menyeimbangkan berpikir kreatif dengan wajib melaksanakan aturan yang berlaku?
- (10) Bagaimana pengembangan kepemimpinan *entrepreneurial*?