

URGENSI MANAJEMEN INOVASI BERBASIS KEWIRAUSAHAAN UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN

Wahid Hariyanto

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo
email: wahidhariyanto7@gmail.com

Abstract

This study is intended to describe the forms of innovation, the supporting factors, and the practice of innovation management based entrepreneurship in SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo. The design of this research was qualitative. Data were collected through interview, observation and documentation. This study reveals that SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo to employed innovation management based entrepreneurship system, namely innovation based on entrepreneurial values in improving the quality of education. SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo conducted organizational innovation and product innovation, with the nature of duplication and extension innovation. The supporting factors in the construction of innovation by creating an innovator team and innovative climate system handled by the headmaster. The innovation management based entrepreneurship in SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo has a series of activities, namely Plan: discovering information, Do: deciding innovation, Check: developing product by monitoring, Act: doing production, and entrepreneurial traits characterized by distributing product activity.

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini ingin melihat bentuk-bentuk inovasi yang diciptakan, faktor pendukung, serta praktik dari manajemen inovasi yang berbasis kewirausahaan yang ada di SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Dengan penentuan informan dengan metode *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo untuk meningkatkan mutu pendidikannya menggunakan sistem manajemen inovasi berbasis kewirausahaan, yakni inovasi yang didasarkan pada nilai-nilai kewirausahaan. Inovasi yang dilakukan di SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo diantaranya inovasi organisasi dan inovasi produk, dengan sifat inovasi duplikasi dan ekstensi. Faktor pendukung inovasi berupa penciptaan sistem iklim inovatif dan tim inovator oleh kepala sekolah. Manajemen inovasi berbasis kewirausahaan yang ada di SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo memiliki alur kegiatan *Plan: discovering information, Do: deciding innovation, Check: developing product by monitoring, Act: doing production*, serta ciri kewirausahaan ditandai dengan aktivitas *distributing product*.

Keywords: innovation, innovation management, entrepreneurship.

A. Pendahuluan

Memiliki lembaga pendidikan yang bermutu merupakan impian dari setiap pemimpin lembaga pendidikan, baik kepala sekolah maupun kepala madrasah. Untuk menjadikan lembaga pendidikan yang bermutu sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) Pasal 38 kepala sekolah harus memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan.¹ Hal ini dikarenakan bahwa hanya lembaga pendidikan yang inovatif dan bersifat kewirausahaan yang mampu bertahan dalam lingkungan persaingan. Maka dari itu, masa depan akan menjadi milik yang selalu berinovasi dalam kewirausahaan.² Selanjutnya kompetensi kepala sekolah ini diperjelas lagi dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 bahwa seorang kepala sekolah untuk mencapai mutu dalam mengelola lembaga pendidikan haruslah memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, serta sosial.³

Baik di Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 maupun Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 jika diamati maka di kedua peraturan ini terdapat kesamaan poin, yaitu inovasi dan bersifat kewirausahaan serta kompetensi kewirausahaan. Dalam hal ini Burhanuddin menjelaskan bahwa kewirausahaan dalam lembaga pendidikan mengandung dua makna dan implementasi, yaitu: 1) upaya mengimplementasikan nilai-nilai kewirausahaan dalam mengelola lembaga pendidikan; 2) memanfaatkan dan memaksimalkan potensi yang dimiliki atau dapat diupayakan oleh suatu lembaga pendidikan menjadi kegiatan yang bernilai ekonomis sehingga menghasilkan laba yang dapat digunakan untuk memajukan lembaga pendidikan yang bersangkutan.⁴

Dengan adanya peraturan yang mengatur pengelolaan pendidikan semacam ini diharapkan laju pertumbuhan mutu pendidikan bisa semakin membaik. Akan tetapi harapan semacam ini kiranya masih jauh dari harapan, pasalnya berdasarkan *Organisation for Economic Co-Operation and Development* (OECD) dari 76 negara baik di Asia, Eropa maupun Afrika, Indonesia menempati posisi 69 dari 76 negara terkait dengan

¹ Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, n.d.

² Shivganesh Bhargava, *Entrepreneurial Management* (UK: Sage Publications, 2008), 34.

³ Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Mengenai Kualifikasi Dan Kompetensi Kepala Sekolah., n.d.

⁴ Burhanuddin, Ali Imron, and Maisyaroh, *Manajemen Pendidikan: Analisis Substantif Dan Aplikasinya Dalam Institusi Pendidikan* (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003), 233.

sekolah-sekolah global. Peringkat pertama diraih oleh Singapura, disusul Hongkong, Korea Selatan, Jepang, dan Taiwan yang mana kesemuanya adalah Negara-negara yang termasuk ke dalam lingkup Asia. Tes ini selain untuk mengetahui peringkat atau mutu pendidikan suatu Negara juga untuk mengetahui korelasi antara peningkatan mutu pendidikan terhadap ekonomi jangka panjang.⁵

Di lain pihak pada tahun yang sama yaitu tahun 2015, walaupun peringkat dan capaian PISA Indonesia mengalami peningkatan yang signifikan yaitu 22,1 poin, akan tetapi hal ini masih belum bisa membuat Indonesia menjadi Negara yang mutu pendidikannya bagus. Hal ini hanya mengangkat posisi Indonesia 6 peringkat ke atas yang awalnya menempati posisi dua dari bawah dari 72 negara di dunia.⁶ Berdasarkan dua survei di atas membuktikan bahwa pendidikan di Indonesia masih jauh dari kata mutu. Untuk itu perlu usaha keras dan kerja sama dari segenap pihak baik akademisi, praktisi serta pemerintah untuk mewujudkan pendidikan Indonesia yang lebih baik.

Melihat kondisi di atas, maka dibutuhkan sebuah *prototype* pendidikan yang dapat dijadikan sebagai *problem solver* atas permasalahan tersebut. Salah satu lembaga pendidikan yang selalu mengangkat budaya inovasi serta nilai-nilai kewirausahaan adalah SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo. Maka dalam hal ini penulis menentukan SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo sebagai lokasi penelitian dikarenakan ada kesamaan dengan topik yang akan diteliti. Pada penelitian ini penulis memfokuskan bentuk inovasi, faktor pendukung, serta praktik manajemen inovasi berbasis kewirausahaan. Sebuah tatanan manajemen yang selalu mengedepankan inovasi dalam pengelolaannya serta selalu memunculkan nilai-nilai kewirausahaan di dalam pengelolaannya.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif⁷ dengan jenis penelitian studi kasus.⁸ Pengumpulan data pada penelitian ini

⁵ Sean Coughlan, "Asia Peringkat Tertinggi Sekolah Global, Indonesia Nomor 69," *BBC Indonesia*, Mei 2015, diakses tanggal 19 Juli 2017, http://www.bbc.com/indonesia/majalah/2015/05/150513_majalah_asia_sekolah_terbaik.

⁶ Kemendikbud, "Peringkat Dan Capaian PISA Indonesia Mengalami Peningkatan," *Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan*, Desember 2016, diakses tanggal 19 Juli 2017, <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2016/12/peringkat-dan-capaian-pisa-indonesia-mengalami-peningkatan>.

⁷ Penelitian kualitatif (*qualitative research*) adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktifitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 60.

menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Dalam penentuan informan penulis menggunakan dua metode, yaitu *purposive sampling*⁹ dan *snowballing sampling*.¹⁰ Aktivitas analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, yaitu meliputi reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan.¹¹ Dan untuk mengetahui kredibilitas data menggunakan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, analisis kasus negatif, menggunakan bahan referensi, *member check*.¹²

Melihat uraian permasalahan di atas, maka hal ini menarik untuk dikaji lebih lanjut terkait dengan *prototype* manajemen inovasi kewirausahaan sebagai tawaran model dalam pengembangan mutu pendidikan. Dengan adanya model manajemen inovasi kewirausahaan ini diharapkan mutu pendidikan di Indonesia dapat lebih baik serta sekaligus dapat mengangkat sistem perekonomian di Indonesia.

B. Konsep Manajemen Inovasi Berbasis Kewirausahaan

Manajemen terbentuk dari bahasa Latin “*manus*” dan “*agerè*”. *Manus* berarti tangan dan *agerè* berarti melakukan. Sehingga jika digabung menjadi *managere* yang berarti menangani. Kata *managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris menjadi *to manage*, dengan perubahan ketika berposisi sebagai kata benda menjadi *management* dan *manager*. Yang selanjutnya diserap ke dalam bahasa Indonesia menjadi kata manajemen atau pengelolaan, dari sini diketahui bahwa pengertian manajemen adalah seni melakukan pekerjaan melalui orang-orang.¹³ Pengertian ini sesuai dengan definisi yang dipopulerkan oleh Mary Parker Follet. Follet mendefinisikan manajemen sebagai ‘*the art of getting things done through people*’.¹⁴

⁸ Terdapat beberapa macam penelitian studi kasus, diantaranya: *historical organizational case studies, observational case studies, life history, case study design issues, multi-case studies*. Robert C. Bogdan and Sari Knop Biklen, *Qualitative Research in Education: An Introduction to Theory and Methods* (Boston: Allyn & Bacon, 1998), 54–62.

⁹ Dalam penelitian kualitatif juga dikenal yang namanya *Key person*. *Key person* biasanya digunakan bagi peneliti yang sudah memahami informasi awal tentang obyek penelitian maupun informan penelitian. Sehingga ia dapat langsung menentukan siapa yang akan diwawancarai. Sedangkan *snowballing sampling* digunakan apabila peneliti tidak mengetahui siapa yang mempunyai informasi berkaitan dengan penelitian yang ia lakukan. M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta: Kencana, 2008), 77.

¹⁰ Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan Dan Bimbingan Konseling: Pendekatan Praktis Untuk Peneliti Pemula Dan Dilengkapi Dengan Contoh Transkrip Hasil Wawancara Serta Model Penyajian Data* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 68–69.

¹¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2005), 91–99.

¹² *Ibid.*, 121–30.

¹³ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 3.

¹⁴ Havinal Veerabhadrapa, *Management and Entrepreneurship* (New Delhi: New Age International, 2008), 1.

Sedangkan definisi yang dipandang lebih baik diberikan George R. Terry yang dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan¹⁵ dan Havinal Veerabhadrapa¹⁶ bahwa manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, mengerakkan dan mengendalikan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai target yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, serta pengendalian sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Selanjutnya inovasi merupakan pusat dari kegiatan usaha yang ingin meluncurkan unit usaha baru dan membarui usaha strategik unit usaha mereka.¹⁷ Inovasi juga didefinisikan sebagai kreasi dan implementasi baru dari proses, produk dan pelayanan serta metode penyampaian yang dapat dilihat sebagai hasil perbaikan yang signifikan dalam hal penghasilan, efisiensi, keefektifan atau mutu di sebuah pasar.¹⁸ Lebih lengkap lagi meminjam pengertian dari *Organisation for Economic Co-Operation and Development* (OECD) inovasi adalah perubahan yang diperkenalkan dengan tujuan memperbaiki operasi sebuah sistem, kinerjanya, kepuasan *stakeholders*, dalam waktu yang bersamaan. Sehingga inovasi memiliki karakteristik diantaranya, *pertama*, inovasi adalah produk, proses atau prosedur yang dapat disentuh dalam sebuah organisasi atau lintas organisasi. *Kedua*, inovasi harus merupakan sesuatu yang baru yang diperkenalkan dalam lingkup organisasi tertentu. *Ketiga*, inovasi bukanlah perubahan yang rutin. *Keempat*, inovasi harus menghasilkan keuntungan yang dapat diukur. *Kelima*, inovasi haruslah menimbulkan akibat di masyarakat.¹⁹ Jadi dapat disimpulkan bahwa inovasi adalah perubahan yang dilakukan untuk mewujudkan kondisi yang lebih baik dengan ciri-ciri perubahan tersebut adalah sesuatu yang baru, bukan sebuah rutinitas, menimbulkan efek, serta menghasilkan keuntungan.

Kata “*entrepreneur*” pada dasarnya berasal dari kata “*entreprendre*”, artinya “*to undertake*” yang berarti menjalankan atau melakukan.²⁰ Secara esensi pengertian *entrepreneurship* adalah suatu sikap mental, pandangan, wawasan serta pola pikir dan pola tindak seseorang terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan selalu berorientasi kepada

¹⁵ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah* (Jakarta: Haji Mas Agung, 1990), 3.

¹⁶ Veerabhadrapa, *Management and Entrepreneurship*, 2.

¹⁷ Steven W. Floyd et al., *Innovating Strategy Process* (USA: Blacwell Publishing, 2005), 3.

¹⁸ Terrence E. Brown and Jan Ulijn, *Innovation, Entrepreneurship and Culture: The Interaction between Technology, Progress and Economic Growth* (UK: Edward Elgar, 2004), 2.

¹⁹ Centre for Educational Research and Innovation, *Beyond Textbooks: Digital Learning Resources as Systemic Innovation in The Nordic Countries* (Perancis: OECD Publishing, 2009), 40–41.

²⁰ Milé Terziovski, *Energizing Management through Innovation and Entrepreneurship: European Research and Practice* (New York: Routledge, 2009), 1.

pelanggan.²¹ Dari beberapa definisi ini maka dapat dipahami bahwa maksud dari manajemen inovasi berbasis kewirausahaan adalah sebuah sikap mental yang berorientasi pada perubahan dalam perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, serta pengendalian sumber daya untuk mewujudkan kondisi yang lebih baik yang selalu berorientasi kepada pelanggan. Dengan kata lain usaha yang dilakukan dalam mengatur dan mengendalikan proses inovasi yang berorientasi kepada pelanggan disebut dengan manajemen inovasi berbasis kewirausahaan.

Manajemen inovasi sebagaimana di atas dapat diatur dan dikendalikan oleh kepala sekolah dengan lima kegiatan dasar manajemen inovasi berikut ini:²²

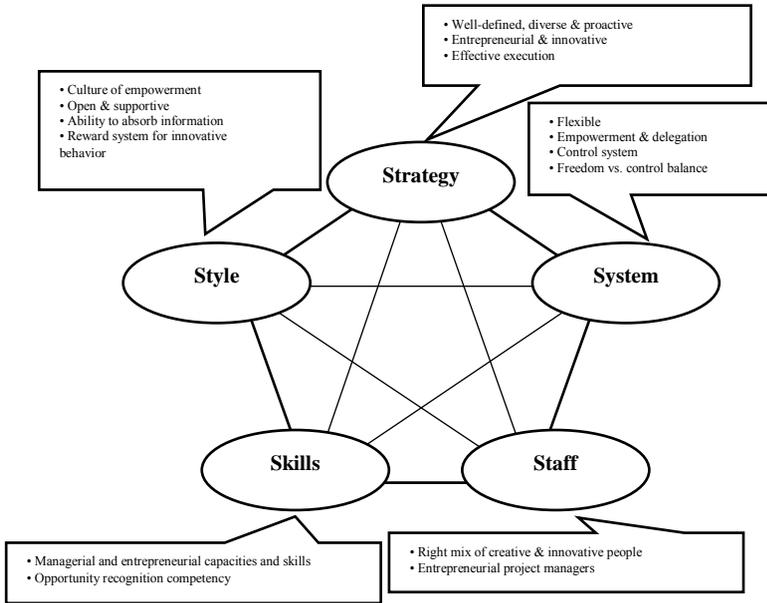
1. Integrasi teknologi, integrasi teknologi memperhatikan hubungan antara teknologi dan produk dari sekolah.
2. Proses inovasi, proses inovasi meliputi fungsi menciptakan dan memelihara inovasi.
3. Rencana strategis, perencanaan strategis mengacu kepada perencanaan inovasi dan teknologi yang terkait.
4. Perubahan organisasi, perubahan organisasi meliputi sifat inovasi yang mengganggu yang berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan, pasar baru, pegawai baru dan lain-lain.
5. Pengembangan sebuah usaha, pengembangan sebuah usaha mengacu kepada penciptaan pasar baru untuk produk inovasi.

Untuk mendukung jalannya kegiatan dasar dalam manajemen inovasi, Zhao menurunkan pendekatan 5-S, yang terdiri dari dimensi *strategy, system, staff, skill, dan style*. Seorang kepala sekolah haruslah dapat menciptakan strategi yang efektif, membentuk sistem yang mendukung jalannya proses inovasi, memilih staf yang benar-benar memiliki daya kreativitas yang tinggi, memiliki kemampuan dalam mengelola kewirausahaan, serta memberdayakan staf-stafnya.²³

²¹ Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan, *Kewirausahaan* (Jakarta, 2013), 16.

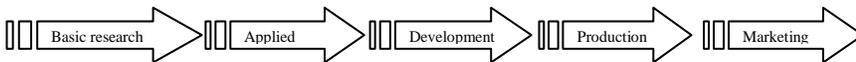
²² Elias G. Carayannis, Elpida T. Samara, and Yannis L. Bakouros, *Innovation and Entrepreneurship: Theory, Policy and Practice* (New York: Springer, 2015), 23.

²³ Alexander Brem, *The Boundaries of Innovation and Entrepreneurship: Conceptual Background and Essays on Selected Theoretical and Empirical Aspect* (Jerman: Gabler, 2008), 14.



Gambar Dimensi dan Deskripsi 5 S

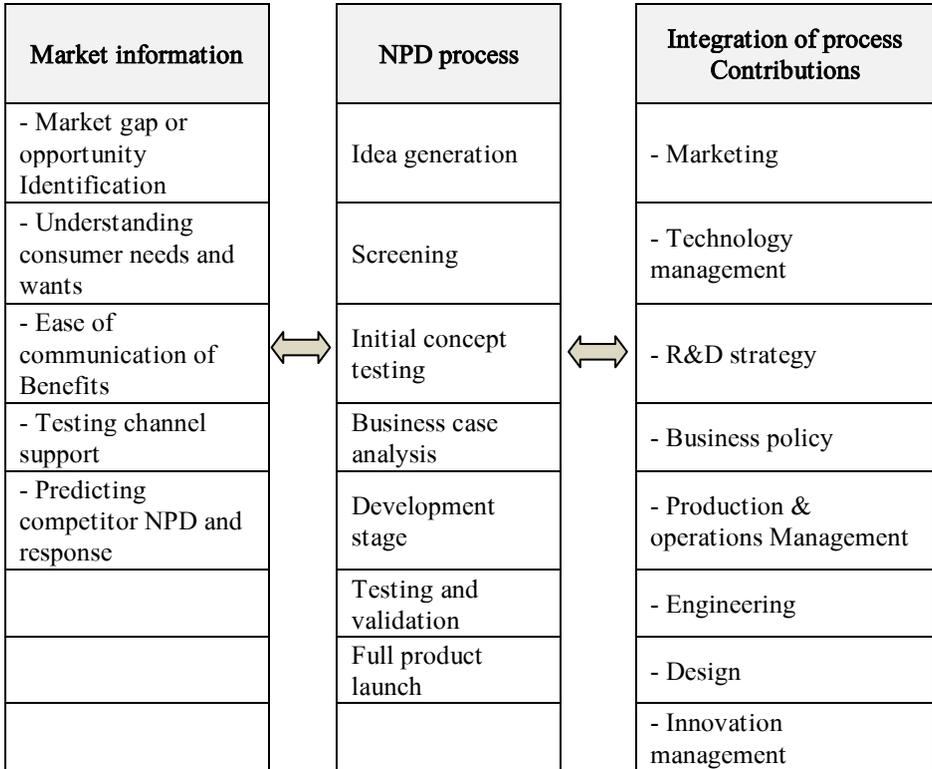
Pada dasarnya proses inovasi yang berbasis kewirausahaan terdiri dari lima tahap. *Pertama*, kepala sekolah atau tim yang diberi wewenang dalam pengembangan kewirausahaan melakukan penelitian dasar (*basic research*). Pada tahap ini kepala sekolah atau tim yang ditunjuk mencari peluang yang ada dan memanfaatkannya. *Kedua*, mengaplikasikan hasil temuannya dengan menciptakan sebuah produk baru (*applied research*). *Ketiga*, mengembangkan produk yang dihasilkan (*development*). *Keempat*, memproduksi produk dan produk hasil pengembangan (*production*). *Kelima*, memasarkan produk sebagai barang yang bernilai ekonomis (*marketing*). Kelima tahap di atas dinamakan dengan model linear inovasi.²⁴



Gambar Model Linear Inovasi

²⁴ Kathryn Iyata and Arens, *Innovation and Entrepreneurship in Japan: Politics, Organizations, and High Technology Firms* (Cambridge: Cambridge University Press, 2005), 60.

Dalam proses inovasi ini seorang kepala sekolah dapat mengembangkan produk baru untuk dipasarkan. Adapun model yang dapat digunakan untuk mengembangkan produk baru adalah sebagai berikut, dan hal ini nantinya akan memberikan dasar pada evolusi dari proses inovasi.²⁵



Gambar New Product Development Process

Schumpeter dalam Jati Sengupta membedakan tipe atau jenis dari inovasi adalah sebagai berikut:²⁶

1. Inovasi produk, dimana jenis baru dari produk atau jasa ditambahkan ke daftar barang yang memerlukan perubahan dalam rutinitas produksi. Sebuah jenis baru dari produk atau jasa yang ditambahkan ke sistem

²⁵ Robin Lowe and Sue Marriott, *Enterprise Entrepreneurship and Innovation: Concepts, Contexts and Commercialization* (Netherland: Elsevier, 2006), 86.

²⁶ Jati Sengupta, *Theory of Innovation: A New Paradigm of Growth* (Switzerland: Springer International Publishing, 2014), 4, 64.

yang ada membutuhkan rutinitas produksi baru dan juga perubahan dalam jaringan konsumsi.

2. Inovasi proses yang memerlukan perubahan dalam fungsi produksi atau rutinitas produksi. Sebuah teknologi baru untuk produk yang sudah ada, yang membutuhkan perubahan kualitas *input* dan *output*.
3. Inovasi organisasi, yang melibatkan perubahan dalam rutinitas manajerial biasanya mengarah ke perubahan struktur pasar. Perubahan bidang dan skala ekonomi terlibat dalam organisasi bisnis dan strategi untuk struktur pasar yang baru.
4. Inovasi pasar, dimana produk diperkenalkan ke pasar baru seperti menjual luar negeri. Perubahan struktur pasar yang melibatkan globalisasi perdagangan, misalnya, varian iPhone diperkenalkan oleh Apple.
5. Inovasi *input*, yang melibatkan bahan baku baru, misalnya, sumber energi baru atau jenis baru dari penggunaan *input* yang sudah tersedia. Sebuah bahan baku baru atau menengah baik baru diperkenalkan ke dalam sistem ekonomi, misalnya, pengembangan perangkat lunak. Hal ini mungkin sering melibatkan pembukaan sumber baru pasokan.

C. Implementasi Manajemen Inovasi Berbasis Kewirausahaan Di SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo

Inovasi sebagaimana yang dibahas di atas diartikan sebagai kreasi dan implementasi baru dari proses, produk dan pelayanan serta metode penyampaian yang dapat dilihat sebagai hasil perbaikan yang signifikan dalam hal penghasilan, efisiensi, keefektifan atau mutu. Berkaitan dengan implementasi inovasi ini, salah satu inovasi yang dilakukan kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo adalah dengan melakukan inovasi organisasi.²⁷ Dalam inovasi organisasi ini kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo mengubah peran program keahlian yang awalnya hanya sebagai tempat belajar teori yang berkaitan dengan kompetensinya diubah menjadi sebuah unit usaha yang memproduksi barang/jasa sesuai dengan ciri atau karakteristik program keahlian tersebut. Disebut dengan inovasi organisasi dikarenakan kepala sekolah mengubah rutinitas manajerial yang ada di program jurusan (tempat belajar teori kompetensi) menjadi tempat menciptakan produk kewirausahaan.

²⁷ Ibid.

Selanjutnya implikasi adanya inovasi organisasi tersebut adalah setiap program jurusan melaksanakan kegiatan produksi. Sehingga secara tidak langsung pihak SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo juga melakukan inovasi produk.²⁸ Inovasi produk adalah penciptaan atau pemroduksian barang yang sebelumnya belum pernah ada. Dengan kata lain SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo memperkenalkan ke publik sesuatu yang baru yang belum pernah ada sebelumnya. Dan hal ini sesuai dengan definisi inovasi itu sendiri, yakni pengenalan proses atau produk baru ke sebuah pasar.²⁹

Barang atau produk yang dihasilkan dalam inovasi produk ini diantaranya desain bangunan, granulator, *mixer*, *hand tractor*, ekor bom, ragam, mesin pembuat kompos, mesin pencacah rumput, notebook, dan produk-produk yang lain. Diantara produk-produk tersebut ada beberapa yang sudah pernah dibuat di pabrik kemudian dibuat lagi dalam skala lingkup sekolah (duplikasi), dan ada pula yang merupakan pengembangan dari produk sebelumnya (ekstensi). Sehingga jika dilihat dari sifatnya inovasi ini masuk ke dalam kategori inovasi duplikasi dan inovasi ekstensi.³⁰ Jadi dalam pembahasan ini dapat disimpulkan bahwasanya SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo melakukan inovasi dalam bentuk inovasi organisasi dan inovasi produk. Dari kedua bentuk inovasi tersebut memiliki sifat inovasi duplikasi dan inovasi ekstensi.

Penciptaan inovasi sebagaimana di atas tidak lepas dari peran kepala sekolah yang merencanakannya secara strategis. Baik perencanaan dari sisi jenisnya maupun perencanaan dari sisi cara menginovasinya. Sehingga kegiatan tersebut termasuk ke dalam manajemen inovasi pada poin *rencana strategis*.³¹ Selain merencanakan inovasi yang akan dibuat, kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan juga menyesuaikan inovasi antara produk yang dihasilkan dengan program jurusan yang ada. Penyesuaian antara dua hal ini dalam manajemen inovasi masuk dalam kategori *integrasi teknologi*.³² Dengan adanya kegiatan produksi di masing-masing program jurusan secara

²⁸ Lowe and Marriott, *Enterprise Entrepreneurship and Innovation: Concepts, Contexts and Commercialization*, 70.

²⁹ Benedict C. Doepfer, *Co-Innovation Competence: A Strategic Approach to Entrepreneur in Regional Innovation Structures* (Jerman: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2013), 21. Dan H.G. Barnett, *Innovation - The Basis of Cultural Change* (New York: McGraw-Hill, 1953), 7.

³⁰ Barnawi and Mohammad Arifin, *School Preneurship: Membangkitkan Jiwa & Sikap Kewirausahaan Peserta Didik* (Jogjakarta: ar-Ruzz Media, 2012), 43.

³¹ Carayannis, Samara, and Bakouros, *Innovation and Entrepreneurship: Theory, Policy and Practice*, 23.

³² *Ibid.*

tidak langsung kepala sekolah mengubah peran dari program jurusan dari yang awalnya hanya sekedar tempat belajar menjadi tempat produksi sebuah produk. Perubahan peran program jurusan menjadi unit kegiatan produksi ini berdasarkan teori lima kegiatan dasar manajemen inovasi tergolong ke dalam *perubahan organisasi*.³³ Selanjutnya, berdasarkan penambahan peran yang dialami program jurusan tersebut berimplikasi pada pembuatan produk inovasi di program jurusan. Kegiatan pemroduksian barang inovasi oleh program jurusan termasuk ke dalam *proses inovasi*.³⁴ Dalam hal ini secara tidak langsung kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan telah mengembangkan dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan produk yang dibuat. Dengan kata lain, kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo meningkatkan mutu sekolah berbasis produk kewirausahaan. Pengembangan sekolah dengan orientasi baru yakni orientasi produk kewirausahaan yang jarang dilakukan oleh sekolah-sekolah lain ini menurut Elias G. Carayannis termasuk ke dalam *pengembangan sebuah usaha*.³⁵

Beberapa rangkaian kegiatan yang dilakukan kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan sebagaimana di atas jika dilihat melalui perspektif Elias G. Carayannis merupakan bagian dari kegiatan dasar manajemen inovasi. Karena kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo melakukan serangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan strategis, integrasi teknologi, perubahan program jurusan, proses inovasi, dan pengembangan sekolah.

Manajemen inovasi tanpa dibarengi dengan iklim inovasi maka hasilnya juga akan kurang maksimal. Untuk itu diperlukan perekayasaan lingkungan sekolah agar dapat mendukung dan memaksimalkan manajemen inovasi yang dilakukan. Untuk mendukung jalannya manajemen inovasi kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan menciptakan sebuah sistem yang di dalamnya dijiwai oleh sikap inovatif (*sistem*). Sehingga sikap inovatif tersebut menjadi *habit* dari warga sekolah (*strategy*). Hal ini sesuai dengan nilai yang dikembangkan di SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo yaitu *inovasi dan perubahan berkelanjutan*. Selain menciptakan iklim yang bersifat inovatif, kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan juga membentuk tim yang terdiri dari orang yang dinilai mempunyai daya inovasi yang tinggi (*staff*). Walaupun telah membentuk sebuah tim inovator kepala

³³ Ibid.

³⁴ Ibid.

³⁵ Ibid.

sekolah SMK Negeri 1 Jenangan juga tidak membatasi para guru dan peserta didik untuk menciptakan ide-ide yang bersifat inovatif. Selain itu, kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo juga dinilai sebagai kepala sekolah yang mempunyai daya serap informasi yang baik dalam memanfaatkan peluang serta keinginan dari warga sekolah, serta mempunyai jiwa manajerial kewirausahaan yang baik (*skill and style*). Berdasarkan uraian ini maka dapat diketahui bahwa kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan juga melakukan dimensi inovasi 5-S sebagaimana teori dari Zhao, yaitu *system, staff, skill, style, serta strategy*.³⁶ Sehingga dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor pendukung adanya manajemen inovasi berbasis kewirausahaan ini adalah adanya perakayasaan sistem iklim inovatif yang dilakukan kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo.

Sebagaimana yang ada di dalam alur kegiatan manajemen pada umumnya, kegiatan dalam manajemen inovasi berbasis kewirausahaan ini juga menerapkan sistem *plan, do, check, action* atau yang sering di dengar dengan istilah PDCA. Pada tahap alur kegiatan inovasi ini kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo merumuskan sebuah inovasi melalui lima tahap kegiatan, yaitu:

Tahap Pertama, Perencanaan (create and organize), menemukan/menciptakan ide baru. Kepala sekolah dan tim inovator membuat program baru yang sebelumnya belum pernah dilaksanakan melalui kegiatan curah pendapat. Setelah disepakati salah satu ide untuk dilaksanakan maka ide tersebut direalisasikan. Baik ide baru tersebut berupa sebuah produk kewirausahaan atau karya maupun berupa kerja sama dengan negara lain.³⁷ Penemuan ide baru oleh warga sekolah pada umumnya dan tim inovator pada khususnya selalu berdasar pada peluang ada. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Robin Lowe dan Sue Marriott dalam *Enterprise Entrepreneurship and Innovation: Concepts, Contexts and Commercialization* bahwa langkah-langkah kunci dalam inovasi salah satunya adalah menggunakan informasi yang tersedia untuk sinyal peluang organisasi.³⁸

Proses perencanaan dalam manajemen inovasi yang dilakukan antara Kathryn Ibata dengan yang dilakukan kepala SMK Negeri 1 Jenangan

³⁶ Brem, *The Boundaries of Innovation and Entrepreneurship: Conceptual Background and Essays on Selected Theoretical and Empirical Aspect*, 14.

³⁷ Ibid.

³⁸ Lowe and Marriott, *Enterprise Entrepreneurship and Innovation: Concepts, Contexts and Commercialization*, 90.

terdapat sedikit perbedaan. Perbedaannya adalah perencanaan dalam manajemen inovasi Kathryn Ibata berbasis pada penelitian (*research*),³⁹ sedangkan untuk pihak SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo berbasis pada penggalan informasi mengenai peluang yang ada (*discovering information*).

Tahap Kedua, Pelaksanaan (communicate and implement), menentukan program yang akan dijalankan. Proses penentuan program ini SMK Negeri 1 Jenangan mengadakan rapat (curah pendapat). Selanjutnya setelah dikomunikasikan melalui rapat dan telah disepakati program yang dibuat, maka selanjutnya adalah merealisasikan program tersebut. Pada tahap ini, kegiatan yang dilakukan kepala sekolah sesuai dengan konsep dari Kathryn Ibata. Kesesuaian ini dapat dilihat bahwa masing-masing kepala sekolah dan Kathryn Ibata yaitu menetapkan inovasi (*deciding innovation*) dan penerapan hasil penelitian (*applied research*).⁴⁰

Tahap Ketiga, Pengawasan (monitor and correct), pemroduksian barang dengan pengawasan. Dalam pelaksanaan kegiatan produksi pihak SMK Negeri 1 Jenangan selalu melibatkan guru, guru teknik serta peserta didik. Pada tahap ini tugas guru selain membimbing peserta didik dalam pemroduksian barang juga berperan sebagai pengawas dalam kegiatan produksi.

Tahap Keempat, Aksi (review and adjust) adalah pelaksanaan hasil evaluasi (pengembangan). Evaluasi meliputi pencarian kekurangan atau kelemahan barang. Sehingga kekurangan tersebut dapat disempurnakan pada kegiatan produksi selanjutnya. Jadi dalam hal ini adalah aktualisasi produk setelah adanya koreksi atau evaluasi.

Mengacu pada rangkaian proses inovasi yang ditawarkan Kathryn Ibata, kegiatan pada tahapan tiga dan empat yang ada di SMK Negeri 1 Jenangan sesuai dengan konsep inovasi linear milik Kathryn Ibata. Pada proses pengawasan pengembangan produk di SMK Negeri 1 Jenangan sesuai dengan konsep alur inovasi Kathryn Ibata pada fase *development*.⁴¹ Dalam kegiatan tersebut diketahui pula adanya proses pemroduksian barang hasil pengembangan. Hal ini sesuai dengan konsep Kathryn Ibata yaitu *production*.⁴² Selain itu juga sesuai dengan tahap ketiga konsep pengembangan produk baru dari Robin Lowe dan Sue Marriott, yaitu

³⁹ Ibata and Arens, *Innovation and Entrepreneurship in Japan: Politics, Organizations, and High Technology Firms*, 60.

⁴⁰ Ibid.

⁴¹ Ibid.

⁴² Ibid.

integration of process contributions pada poin *production and operation management*.⁴³

Tahap 5: Pemasaran adalah memasarkan hasil produksi. Pemasaran hasil produksi bagi SMK Negeri 1 Jenangan pada dasarnya adalah menyalurkan hasil produksi kepada relasi serta masyarakat. Walaupun terdapat kegiatan pemasaran produk akan tetapi kegiatan pemasaran ini bukanlah kegiatan utama. Hal ini dikarenakan kegiatan produksi yang dilakukan peserta didik titik tekannya adalah peningkatan kompetensi peserta didik itu sendiri. Walaupun demikian, pemasaran yang dilakukan SMK Negeri 1 Jenangan sesuai dengan konsep inovasi yang ditawarkan oleh Kathryn Ibata pada poin *marketing*.⁴⁴ Tahap ini juga sesuai dengan tahap ketiga konsep pengembangan produk baru dari Robin Lowe dan Sue Marriott, yaitu *integration of process contributions* pada poin *production and operation management*.⁴⁵ Dan tahap ini merupakan ciri khas dari kewirausahaan.

Untuk lebih jelasnya perbandingan antara konsep yang ditawarkan Kathryn Ibata dengan konsep inovasi yang dijalankan di SMK Negeri 1 Jenangan adalah sebagai berikut:

Tabel Perbandingan Alur Inovasi Kathryn Ibata dengan Alur Inovasi SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo

Tahapan	Alur Inovasi Linear	Alur Inovasi SMKN 1 Jenangan
Fase pertama	Basic research	Discovering information
Fase kedua	Applied research	Deciding innovation
Fase ketiga	Development	Developing product by monitoring
Fase keempat	Production	Doing production
Fase kelima	Marketing	Distributing product

Berdasar pada uraian perbandingan konsep inovasi yang dilakukan oleh kepala sekolah di atas maka terdapat temuan bahwa dalam pelaksanaan

⁴³ Lowe and Marriott, *Enterprise Entrepreneurship and Innovation: Concepts, Contexts and Commercialization*, 86.

⁴⁴ Ibata and Arens, *Innovation and Entrepreneurship in Japan: Politics, Organizations, and High Technology Firms*, 60.

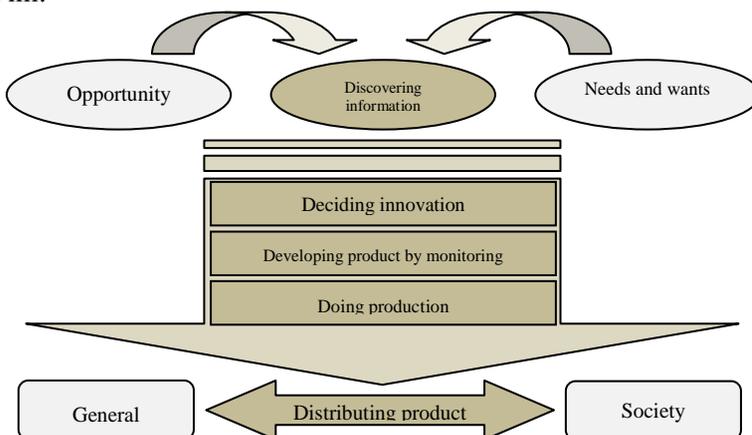
⁴⁵ Lowe and Marriott, *Enterprise Entrepreneurship and Innovation: Concepts, Contexts and Commercialization*, 86.

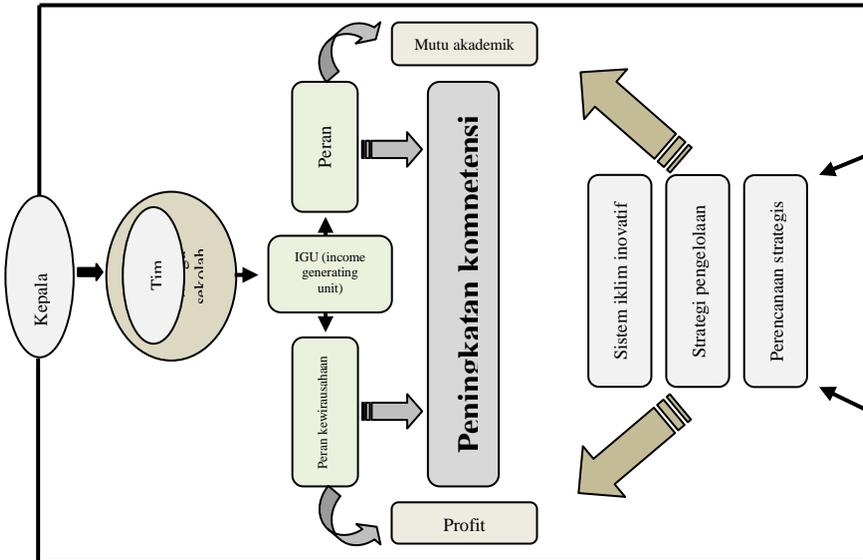
manajemen inovasi kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo membentuk tim inovator serta dalam penciptaan inovasi kepala sekolah hanya melakukan penggalian informasi tanpa melakukan penelitian. Selain itu kepala sekolah dalam mendukung jalannya proses inovasi juga membuat sebuah sistem yaitu sistem manajemen dan dimensi inovasi.

Alur inovasi yang ada di SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo dimulai dengan penggalian informasi yang didasarkan pada peluang dan kebutuhan serta keinginan. Setelah itu dilanjutkan dengan menentukan inovasi apa yang akan direalisasikan. Selanjutnya mengembangkan produk yang diinovasi dan dilanjutkan dengan melakukan produksi atas produk tersebut. Dan pada tahap akhir yaitu mendistribusikan kepada konsumen atau rekan kerja sama.

Sedangkan manajemen dan dimensi inovasi yang diciptakan kepala sekolah guna mendukung jalannya inovasi adalah dengan menciptakan tim inovator yang bertugas memelopori ide-ide inovatif yang pelaksanaannya dibantu oleh warga sekolah. Dalam konteks lembaga pendidikan tim inovator menambah peran dari yang tadinya hanya berperan dalam aspek akademik menjadi berperan juga dalam kewirausahaan, yang masing-masing orientasi akhirnya mutu akademik serta profit. Selain menciptakan tim inovator, kepala sekolah juga harus menciptakan iklim inovatif dengan cara menginternalisasikan nilai inovatif ke dalam keseharian warga sekolah. Melaksanakan perencanaan strategis untuk melakukan pengelolaan kewirausahaan.

Secara lebih jelas, temuan berdasarkan analisis peneliti di atas dapat digambarkan menjadi dua model. *Pertama*, model alur manajemen inovasi, seperti pada gambar pertama dibawah ini. *Kedua*, model penciptaan manajemen dan dimensi inovasi, seperti yang terdapat pada gambar kedua dibawah ini.





Gambar Alur Inovasi dan Manajemen-Dimensi Inovasi Sebagai Sistem Pendukung Proses Inovasi di SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo

C. Kesimpulan

Mutu pendidikan sebagaimana yang diharapkan oleh setiap kepala sekolah tidak serta merta dapat terwujud begitu saja. Akan tetapi perlu usaha keras serta usaha baru (inovasi) yang dinilai dapat menjadi terobosan dalam permasalahan tersebut. Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo menerapkan sistem inovasi. Inovasi yang pernah dilakukan di sana adalah inovasi organisasi dan inovasi produk, dengan sifat inovasi duplikasi serta inovasi ekstensi. Untuk memaksimalkan proses inovasi yang ada kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo merencanakan sebuah sistem iklim, yakni sistem iklim inovatif. Sistem iklim inovatif ini dibuat agar seluruh warga sekolah selalu berpikir akan inovasi di setiap hal yang dilakukan. Selanjutnya sebagaimana yang ada dalam kegiatan manajemen, kepala sekolah SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo dalam manajemen inovasi berbasis kewirausahaan ini juga menerapkan konsep PDCA. Konsep PDCA ini direalisasikan dengan kegiatan sebagai berikut, yaitu *plan: Discovering information, do: Deciding innovation, check: Developing product by monitoring, act: Doing production*. Dan kegiatan selanjutnya yang mencirikan kewirausahaan adalah *distributing product*.

Daftar Pustaka

- Barnawi and Mohammad Arifin. *School Prenceurship: Membangkitkan Jiwa & Sikap Kewirausahaan Peserta Didik*. Jogjakarta: ar-Ruzz Media, 2012.
- Barnett, H.G. *Innovation - The Basis of Cultural Change*. New York: McGraw-Hill, 1953.
- Bhargava, Shivganesh. *Entrepreneurial Management*. UK: Sage Publications, 2008.
- Bogdan, Robert C. and Sari Knop Biklen. *Qualitative Research in Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn & Bacon, 1998.
- Brem, Alexander. *The Boundaries of Innovation and Entrepreneurship: Conceptual Background and Essays on Selected Theoretical and Empirical Aspect*. Jerman: Gabler, 2008.
- Brown, Terrence E. and Jan Ulijn. *Innovation, Entrepreneurship and Culture: The Interaction between Technology, Progress and Economic Growth*. UK: Edward Elgar, 2004.
- Bungin, M. Burhan. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana, 2008.
- Burhanuddin, Ali Imron, and Maisyaroh. *Manajemen Pendidikan: Analisis Substantif Dan Aplikasinya Dalam Institusi Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri Malang, 2003.
- Carayannis, Elias G., Elpida T. Samara, and Yannis L. Bakouros. *Innovation and Entrepreneurship: Theory, Policy and Practice*. New York: Springer, 2015.
- Centre for Educational Research and Innovation. *Beyond Textbooks: Digital Learning Resources as Systemic Innovation in The Nordic Countries*. Perancis: OECD Publishing, 2009.
- Coughlan, Sean. "Asia Peringkat Tertinggi Sekolah Global, Indonesia Nomor 69," *BBC Indonesia*. Mei 2015. http://www.bbc.com/indonesia/majalah/2015/05/150513_majalah_asi_a_sekolah_terbaik.
- Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahapeserta Didikan. *Kewirausahaan*. Jakarta, 2013.
- Doepfer, Benedict C. *Co-Innovation Competence: A Strategic Approach to Entrepreneur in Regional Innovation Structures*. Jerman: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2013.
- Floyd, Steven W. et al.. *Innovating Strategy Process*. USA: Blacwell Publishing, 2005.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: Haji Mas Agung, 1990.

- Ibata, Kathryn and Arens. *Innovation and Entrepreneurship in Japan: Politics, Organizations, and High Technology Firms*. Cambridge: Cambridge University Press, 2005.
- Kemendikbud. “Peringkat Dan Capaian PISA Indonesia Mengalami Peningkatan,” *Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan*. Desember 2016. <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2016/12/peringkat-dan-capaian-pisa-indonesia-mengalami-peningkatan>.
- Lowe, Robin and Sue Marriott. *Enterprise Entrepreneurship and Innovation: Concepts, Contexts and Commercialization*. Netherland: Elsevier, 2006.
- Sengupta, Jati. *Theory of Innovation: A New Paradigm of Growth*. Switzerland: Springer International Publishing, 2014.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2005.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Terziovski, Milé. *Energizing Management through Innovation and Entrepreneurship: European Research and Practice*. New York: Routledge, 2009.
- Tohirin. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan Dan Bimbingan Konseling: Pendekatan Praktis Untuk Peneliti Pemula Dan Dilengkapi Dengan Contoh Transkrip Hasil Wawancara Serta Model Penyajian Data*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Veerabhadrapa, Havinal. *Management and Entrepreneurship*. New Delhi: New Age International, 2008.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, n.d.
- Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Mengenai Kualifikasi Dan Kompetensi Kepala Sekolah., n.d.