

**PENGEMBANGAN PEMBUDAYAAN
INOVASI DAN KREATIFITAS**



**MTs NEGERI 1 SEKADAU
TAHUN PELAJARAN 2025/2026**

PENGEMBANGAN PEMBUDAYAAN INOVASI DAN KREATIVITAS DI MTS NEGERI 1 SEKADAU

Observasi Membudayakan Hasil Inovasi Dan Kreatifitas Pengembangan kewirausahaan Madrasah merupakan trend baru yang mendukung pengembangan satuan pendidikan di berbagai tingkatan. Hal ini didasarkan pada realitas bahwa semangat dan jiwa wirausaha tidak hanya dimiliki oleh pengusaha tetapi juga semua orang yang minimal mampu berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk meningkatkan nilai tambah (manfaat) dari hasil usahanya. Oleh karena itu, tulisan ini bertujuan untuk mensosialisasikan Keputusan Mendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Kompetensi Kepala Madrasah khususnya dimensi kompetensi kewirausahaan. Hasil yang diharapkan adalah adanya upaya aktualisasi jiwa dan semangat kewirausahaan dalam sikap dan perilaku kepala Madrasah bersama warga Madrasah. Dengan demikian, berkembang good practice kewirausahaan madrasah dan tata kelola madrasah yang baik (*good school governance*) bernuansa kewirausahaan.

Perubahan yang terjadi secara multidimensional dalam dunia pendidikan mensyaratkan kemampuan Kepala Madrasah yang handal untuk menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal. Pengetahuan dan keterampilan yang pernah diserap Kepala Madrasah ketika mengikuti pendidikan dan latihan seringkali dianggap terbatas dan kurang sesuai dengan tuntutan persyaratan pekerjaannya saat ini. Oleh karena itu, calon/kepala Madrasah perlu selalu melakukan pembelajaran agar dapat mengikuti dinamika perkembangan IPTEKS dan dunia pendidikan, serta peraturan yang dibuat oleh pemerintah. Beberapa peraturan seperti PP Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Kepmen Nomor 162 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Madrasah, dan PP Nomor 38 Tahun 1992 tentang Tenaga Kependidikan pasal 20 ayat (4) pada intinya menyebutkan bahwa tenaga kependidikan yang akan ditugaskan untuk bekerja mengelola satuan pendidikan dipersiapkan melalui pendidikan khusus. Meskipun di dalam PP tersebut tidak disebutkan tentang pendidikan khusus kewirausahaan bagi calon/kepala Madrasah, namun di sini ada komitmen kuat dari pemerintah untuk mempersiapkan, secarakhusus, pendidikan dan latihan bagi pengelola satuan pendidikan. Pendidikan khusus yang bermuatan

kewirausahaan bagi para calon/kepala Madrasah diperlukan agar nantinya mereka dapat lebih kreatif dan inovatif memanfaatkan sumber daya dan aset yang dimiliki dalam mengembangkan jiwa kewirausahaan warga Madrasah yang dipimpinnya. Kelemahan manajemen kewirausahaan lembaga pendidikan kita saat ini sebagian besar disebabkan oleh ketidakmampuan pengelola menjalankan fungsinya secara profesional. Efek lanjutan dari kelemahan sistem manajemen kewirausahaan yang berkepanjangan adalah semakin tertinggalnya kemajuan pendidikan kewirausahaan dilihat dari sudut kemajuan di sektor ekonomi, industri dan perdagangan. Sentuhan kreativitas dan inovasi dalam berbagai bidang pendidikan kewirausahaan seperti kurikulum, sarana dan prasarana, pola pendidikan kepada anak didik, dan sebagainya tidak akan banyak manfaatnya tanpa kemampuan wirausaha yang memadai dari para pengelolanya.

Pengembangan kewirausahaan berbasis kreativitas dan inovasi ini bertujuan untuk membekali calon/kepala Madrasah dengan wawasan kewirausahaan dalam menjalankan tugasnya, khususnya dalam mempersiapkan "Madrasah mandiri" yang menjadi roh dari otonomi Madrasah. Oleh karena itu, pemahaman komprehensif dan aplikatif tentang kompetensi kewirausahaan sangat penting diberikan bagi peserta dalam pelatihan calon/kepala Madrasah. Pada akhirnya, diharapkan supaya perumusan dan implementasi kebijakan atau keputusan kepala Madrasah dapat dikembangkan secara kreatif dan inovatif untuk mendukung penanaman jiwa kewirausahaan bagi semua warga Madrasah. Kajian Teori dan Bahasan Hakikat Kreativitas dan Inovasi Kreativitas merupakan salah satu aset organisasi yang terbesar di tempat kerja, misi setiap kegiatan dan pusat keberhasilan organisasi (Kilby, 2001). Hal ini didasarkan pada kenyataan bahwa kreativitas merupakan esensi dan orientasi pengembangan sumber daya manusia (Dharma dan Akib, 2004b). Kreativitas dapat mencirikan perkembangan dan keunggulan daya saing organisasi (Ford dan Gioia, 2000). Kreativitas merupakan ramuan dalam pelayanan publik, pengembangan produk dan strategi serta berbagai proses dan perilaku yang lebih baik, unik, baru, asli, berbeda atau bermanfaat. Kreativitas mendasari semua praktik organisasi tanpa memandang rutinitasnya (DeGraff, 2003). Kreativitas terlihat melalui gagasan, produk, pelayanan, usaha, mode atau model baru yang dihasilkan dan perilaku yang

diperankan oleh individu, kelompok dan organisasi. Tujuan akhir pengembangan kreativitas dalam organisasi ialah menciptakan berbagai bentuk nilai (manfaat), termasuk pertumbuhan, produktivitas, efektivitas, efisiensi dan inovasi. Sejumlah pakar sepakat bahwa kreativitas merupakan salah satu dimensi pengukuran kinerja organisasi selain efisiensi, efektivitas dan kepuasan kerja (Kasim, 1998; Scott dalam Eoh, 2001; French et al, 2000). Kreativitas bersifat alamiah, dapat dikembangkan dan berlangsung seumur hidup (Kilby, 2001; Akib, 2005). Pada mulanya, kreativitas hanya dipahami sebagai proses berpikir dengan menggunakan teknik berpikir kreatif (Ivanyi dan Hoffer, 1999). Kreativitas diartikan sebagai proses menggunakan imajinasi dan keahlian untuk melahirkan gagasan baru, asli, unik, berbeda atau bermanfaat (Couger, 1996; Linberg, 1998; Oldham dan Cummings, 1996).

Saat ini, kreativitas juga dipahami sebagai kemampuan melahirkan, mengubah dan mengembangkan gagasan, proses, produk, mode, model dan pelayanan serta perilaku tertentu. Dalam definisi kreativitas terkandung ciri keaslian (baru, tidak lazim, tidak terduga) dan potensi utilitas (berguna, baik, adaptif, sesuai) gagasan, produk, mode atau model dan proses yang dihasilkan serta perilaku yang diperankan oleh aktornya. Ciri kreativitas dideskripsikan dalam pendekatan atau model 4-P Kreativitas, yakni Produk, Proses, Person (perilaku individu dan kelompok) dan Pers (lingkungan) kreatif (Bostrom dan Nagasundaram, 1998; Barlow, 2000; Henry, 1991). Fokus tulisan ini diarahkan pada person atau perilaku individu dan kelompok kreatif dalam menciptakan produk, proses dan pers atau lingkungan kreatif. State of the science kreativitas (Anderson et al, 2003) termasuk ke dalam bidang studi manajemen sumber daya manusia (Dharma dan Akib, 2004b; Timpe, 2000) dan perilaku organisasi (Szilagyi Jr dan Wallace Jr, 1990; Robbins, et.al. 1994) yang dikaji pada tingkat individu, kelompok dan organisasi. Perspektif tersebut diakui oleh Boon (1997) bahwa fenomena kreativitas dan proses kreatif merupakan objek kajian yang sangat luas, namun sedikit sekali hasil penelitian ilmiah dalam areal transfer konsep kreativitas ke dalam perilaku organisasi, sementara kreativitas dan proses kreatif sangat krusial bagi pengembangan individu, tim, organisasi dan masyarakat. Dalam konteks perMadrasahan, seorang (calon) kepala Madrasah

tidak cukup hanya memiliki kreativitas yang tinggi, melainkan juga harus memiliki kemampuan dan kemauan untuk melaksanakannya. Untuk melaksanakan ide-ide baru tersebut diperlukan kemampuan inovatif yang merupakan konsep pembaharuan baik sistem, prosedur dan cara maupun aturan untuk menghasilkan produk, proses, perilaku dan lingkungan kreatif yang optimal. Seorang kepala Madrasah yang inovatif harus mampu melahirkan cara baru untuk "menerapkan" ide kreatifnya sehingga berdaya guna dan berhasil guna bagi lembaganya. Dalam implementasi praktis kreativitas dapat dilakukan mulai dari lingkungan (kecil) di dalam kelas sampai pada manajemen Madrasah yang lebih kompleks.

Berdasarkan pemahaman konsep kreativitas tersebut inovasi dipahami sebagai proses penerapan kreativitas secara faktual ke dalam kehidupan sehari-hari. Inovasi merupakan proses pengenalan cara baru dan lebih baik dalam mengerjakan berbagai hal dalam lembaga pendidikan (Madrasah). Dengan definisi yang lebih kompleks, inovasi merupakan pengenalan dan penerapan ide, proses, produk atau prosedur baru secara sengaja dalam suatu pekerjaan, tim kerja atau organisasi pendidikan dengan tujuan mendapatkan hasil yang lebih baik dan menguntungkan bagi tim kerja atau lembaga tersebut. Ada hubungan erat antara konsep kreativitas dan inovasi yang keduanya sangat diperlukan dalam mengembangkan Madrasah. Kreativitas tanpa inovasi bagaikan pisau tajam yang tidak pernah dipakai, sedangkan inovasi tanpa dilandasi kreativitas tidak menghasilkan sesuatu yang baru bagi organisasi, Madrasah. Kreativitas umumnya akan terlihat pada proses kognitif seseorang, di mana pikiran dan ide kreatifnya terlihat dalam proses, perilaku, produk dan lingkungan pembelajaran. Misalnya, strategi pembelajaran kreatif dengan memanfaatkan sumber belajar yang ada di lingkungannya (*contextual learning*) atau penataan ruangan kelas yang memungkinkan peserta didik mendapatkan akses yang sama dengan guru atau sumber belajar lainnya atau pola administrasi kelas dengan pola komputerisasi. Pada tataran implementasi, inovasi terbatas pada usaha sengaja (sadar) untuk memperoleh keuntungan atau hasil yang lebih baik dengan melakukan perubahan, di mana perubahan tersebut meliputi aspek ekonomis, pengembangan pribadi, kepuasan kerja, kohesi kelompok dan

komunikasi organisasional (lembaga Madrasah) yang lebih baik, maupun produktivitas, efisiensi, efektivitas dan profitabilitas kelembagaan. Inovasi tidak selalu berwujud perubahan radikal lembaga pendidikan namun dapat berupa perubahan kecil dan sederhana yang melibatkan berbagai komponen Madrasah. Inovasi tidak harus didominasi perubahan dengan teknologi tinggi, namun sentuhan teknologi hanyalah merupakan salah satu faktor inovasi dalam mengelola Madrasah. Contoh, dikenalkannya layanan pendidikan yang lebih menekankan pada faktor potensi/kemampuan anak dengan melakukan pembelajaran semi-individual (tidak selalu klasikal). Ilustrasi lain yang lebih canggih dapat dilakukan melalui pengenalan layanan pendukung komputer baru di Madrasah.

Inovasi bisa juga ditemukan dalam perubahan administratif Madrasah dengan menerapkan model database baik untuk guru dan siswa maupun tenaga pendukung Madrasah lainnya (tenaga administrasi). Inovasi dapat dikembangkan dalam upaya menerapkan strategi baru peningkatan sumber daya manusia, kebijakan Madrasah atau pengenalan kerja tim guru pada bidang-bidang yang spesifik. Dalam bahasa yang lebih eksplisit inovasi tidak selalu mengisyaratkan atau mengharuskan pembaharuan absolut. Perubahan dapat dipandang sebagai suatu inovasi apabila perubahan tersebut baru bagi seseorang kelompok atau organisasi kelembagaan yang memperkenalkannya. Kerja tim atau manajemen partisipatif yang diperkenalkan dalam suatu lembaga pendidikan juga dianggap sebagai suatu inovasi jika baru dalam lembaga tersebut, terlepas dari apakah model kerja tim tersebut pernah disosialisasikan pada lembaga lain. Dengan demikian, proses inovasi tidak selalu menuntut hal-hal yang canggih. Persepsi demikian kadang justru menghambat proses inovasi, karena selalu takut melangkah untuk berinovasi. Dalam proses implementasi kreativitas di Madrasah, inovasi bisa bervariasi dari inovasi yang relatif „ringan“ hingga inovasi yang dapat merombak sistem kelembagaan Madrasah yang dianggap sangat penting. Inovasi tidak harus setara dengan proses penemuan modul pembelajaran *Quantum Learning* misalnya. Inovasi adalah segala usaha yang menghasilkan produk, proses, prosedur yang lebih baik, atau cara baru dan lebih baik dalam mengerjakan berbagai hal, yang diperkenalkan oleh individu, kelompok atau

institusi Madrasah. Beberapa inovasi bisa diperkenalkan dalam waktu yang singkat (misalnya, memutuskan untuk menerapkan model Classroom Management yang baru dengan mengubah posisi duduk siswa dan guru), sementara bentuk inovasi lainnya mungkin memerlukan waktu yang cukup lama, sebagaimana diterapkan dalam pendidikan dewasa ini dengan istilah *Community Based Education* (Depdiknas, 2002).

Hakikat Kewirausahaan Kewirausahaan merujuk pada sifat, watak dan ciri-ciri yang melekat pada individu yang memiliki kemauan keras untuk mewujudkan dan mengembangkan gagasan kreatif dan inovatif yang dimiliki ke dalam kegiatan yang bernilai. Jiwa dan sikap kewirausahaan tidak hanya dimiliki oleh usahawan, melainkan juga pada setiap orang yang berpikir kreatif dan bertindak inovatif. Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari dan memanfaatkan peluang menuju sukses. Inti kewirausahaan menurut Drucker (1959) yang dikutip oleh Alma (2006) adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda melalui pemikiran kreatif dan tindakan inovatif demi terciptanya peluang. Jiwa, sikap dan perilaku kewirausahaan memiliki lima ciri yakni: 1) penuh percaya diri, dengan indikator penuh keyakinan, optimis, disiplin, berkomitmen dan bertanggung jawab; 2) memiliki inisiatif, dengan indikator penuh energi, cekatan dalam bertindak dan aktif; 3) memiliki motif berprestasi dengan indikator berorientasi pada hasil dan berwawasan ke depan; 4) memiliki jiwa kepemimpinan dengan indikator berani tampil beda, dapat dipercaya dan tangguh dalam bertindak; dan 5) berani mengambil risiko dengan penuh perhitungan. Aksioma yang mendasari proses kewirausahaan adalah adanya tantangan dalam berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menghasilkan nilai tambah dari apa yang diusahakan.

Ide kreatif dan inovatif wirausaha tidak sedikit yang diawali dengan proses imitasi dan duplikasi, kemudian berkembang menjadi proses pengembangan dan berujung pada proses penciptaan sesuatu yang baru, berbeda dan bermakna. Tahap penciptaan sesuatu yang baru, berbeda dan bermakna inilah yang disebut tahap kewirausahaan. Wirausaha adalah seorang pembuat keputusan yang membantu terbentuknya sistem kegiatan suatu

lembaga yang bebas dari keterikatan lembaga lain. Sebagian besar pendorong perubahan, inovasi dan kemajuan dinamika kegiatan di Madrasah akan datang dari kepala Madrasah yang memiliki jiwa wirausaha. Kepala Madrasah tersebut adalah orang yang memiliki kemampuan untuk mengambil risiko dan mempercepat pertumbuhan dan dinamika kegiatan di lembaganya. Sampai pada tataran tertentu keberhasilan seorang wirausaha tergantung pada kesediaan untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya sendiri. Seorang wirausaha ikhlas belajar banyak tentang diri sendiri jika bermaksud mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang diinginkan dalam kehidupannya. Kekuatan seorang wirausaha datang dari dirinya sendiri dan bukan dari tindakan orang lain. Meskipun risiko kegagalan selalu mengintip, wirausaha mengambil risiko dengan jalan menerima tanggung jawab atas tindakannya. Kegagalan diterima sebagai pengalaman yang terbaik dalam belajar. Beberapa wirausaha dapat mencapai tujuan yang diinginkan setelah mengalami rintangan dan kegagalan. Belajar dari pengalaman akan membantu wirausaha menyalurkan kegiatan untuk mencapai hasil yang lebih produktif dan positif, sehingga keberhasilan merupakan buah dari usaha yang tidak mengenal lelah. Wirausaha adalah orang yang mempunyai tenaga dan keinginan untuk terlibat dalam petualangan inovatif.

Wirausaha juga memiliki kemauan menerima tanggung jawab pribadi dalam mewujudkan keinginan yang dipilih. Menurut McClelland, terdapat sembilan ciri wirausahawan, yaitu: 1) keinginan untuk berprestasi, 2) bertanggung jawab, 3) preferensi kepada risiko menengah, 4) persepsi pada kemungkinan berhasil, 5) rangsangan oleh umpan balik, 6) enerjik dalam beraktivitas, 7) berorientasi ke masa depan, 8) terampil dalam pengorganisasian, dan 9) sikap positif terhadap uang (dalam Depdiknas, 2002). Seorang wirausaha memiliki daya inovasi yang tinggi, di mana dalam proses inovasinya menunjukkan cara-cara baru yang berbeda, lebih baik dan bermanfaat dalam mengerjakan pekerjaan. Dalam kaitannya dengan tugas kepala Madrasah, kebanyakan di antaranya tidak menyadari keragaman dan keluasan bidang yang menentukan tindakannya untuk memajukan Madrasah. Mencapai kesempurnaan dalam melakukan rencana merupakan sesuatu yang ideal dalam mengejar tujuan, tetapi bukan merupakan sasaran yang realistik bagi kebanyakan kepala

Madrasah yang berjiwa wirausaha. Bagi kepala Madrasah yang realistik, hasil yang dapat diterima lebih penting daripada hasil yang sempurna. Setiap orang termasuk kepala Madrasah yang kreatif dan inovatif adalah individu yang unik dan spesifik.

Pada umumnya, setiap orang termasuk kepala Madrasah memiliki pengalaman masa lampau yang bervariasi. Pengalaman dan pengetahuan masa lampau kepala Madrasah yang memiliki jiwa wirausaha biasanya unik dan kadang-kadang tidak dimiliki orang lain. Namun, kebanyakan kepala Madrasah yang berjiwa wirausaha juga memiliki kemauan untuk meniru dan mengikuti pada keberhasilan kepala Madrasah lain yang lebih berhasil mengelola Madrasah. Model meniru dan mengikuti peran kepala Madrasah lain yang berhasil mengembangkan Madrasah dengan prinsip kewirausahaan menghasilkan sosok wirausaha yang memiliki keterampilan mengelola Madrasah. Kepala Madrasah yang memiliki jiwa wirausaha pada umumnya mempunyai tujuan dan pengharapan tertentu yang dijabarkan ke dalam visi, misi, tujuan dan rencana strategis yang realistik. Realistik berarti tujuannya disesuaikan dengan sumber daya pendukung yang dimiliki. Semakin jelas tujuan yang ditetapkan semakin besar peluang untuk dapat meraihnya. Dengan demikian, kepala Madrasah yang berjiwa wirausaha harus memiliki tujuan yang jelas dan terukur dalam mengembangkan Madrasah. Untuk mengetahui apakah tujuan tersebut dapat dicapai maka visi, misi, tujuan dan sasarannya dikembangkan ke dalam indikator yang lebih terinci dan terukur untuk masing-masing aspek atau dimensi. Dari indikator tersebut juga dapat dikembangkan menjadi program dan subprogram yang lebih memudahkan implementasinya dalam pengembangan Madrasah.

Fungsi Kreativitas, Inovatif & Jiwa Kewirausahaan dalam Organisasi Kreativitas, inovasi dan jiwa kewirausahaan sangat penting dimiliki karena merupakan kemampuan yang sangat berguna dalam proses kehidupan manusia. Makna dan posisi kreativitas dan inovasi dinyatakan oleh Treffinger (1986) bahwa tidak ada seorang pun yang tidak memiliki kreativitas. Sementara itu, Timpe (2000: 59) menjelaskan bahwa setiap individu kreatif dengan cara-cara dan derajat yang berbeda. Dengan demikian, setiap orang memiliki dasar kreativitas dan inovasi pada dirinya. Masalahnya adalah bagaimana cara potensi

kreativitas dan inovasi tersebut dikembangkan dan diimplementasikan dalam kegiatan riil sesuai dengan wawasan kewirausahaan dalam organisasi, khususnya di Madrasah. Suatu karya kreatif dan inovatif sebagai hasil kreasi kepala Madrasah dapat mendorong potensi kerja dan kepuasan pribadi yang tak terhingga besarnya. Dengan terobosan kreatif kepala Madrasah dapat mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki untuk mengubah tantangan menjadi peluang dan untuk memajukan Madrasah. Hal ini menunjukkan terjadinya perwujudan diri sepenuhnya yang merupakan salah satu esensi dalam kehidupan manusia (Munandar, 1992).

Menurut Maslow (1968) yang dikutip Depdiknas (2002), dalam perwujudan diri manusia kreativitas dan inovasi merupakan manifestasi dari individu yang memiliki fungsi penuh. Di sini terlihat bahwa potensi kreativitas dan inovasi penting untuk mengembangkan prestasi kerja, termasuk prestasi kerja kepala Madrasah bersama warga Madrasah. Pada masa sekarang di mana otonomi daerah tengah digalakkan, konsekuensi logis pergeseran kebijakan tersebut adalah perlunya dipersiapkan tenaga handal dalam mengelola sistem pemerintahan, termasuk sistem ketenagaan di sektor pendidikan. Disadari bahwa pola rekruitmen tenaga kependidikan di daerah masih sangat lemah dan satu di antaranya adalah kompetensi kepala Madrasah. Dengan demikian, apabila dikaitkan dengan fungsi kreativitas, inovasi dan kewirausahaan dalam organisasi pendidikan (calon) kepala Madrasah menjadi salah satu kajian pokok dalam peningkatan aspek tersebut. Kewirausahaan berbasis kreativitas dan inovasi juga penting dipahami oleh para guru dalam tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik dan pengajar yang membimbing dan mengantar anak didik ke arah pertumbuhan dan perkembangan prestasinya secara optimal.

Di sisi lain, kepala Madrasah karena kelemahan rekrutmen kadang-kadang tidak memiliki kemampuan tersebut. Padahal, kedudukan kepala Madrasah menjadi sangat sentral dan penting dalam mengoptimalkan fungsi kreativitas, inovasi dan wawasan kewirausahaan di lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Selain makna kreativitas, inovatif dan wawasan kewirausahaan perlu pula dipelajari kepentingannya dalam kehidupan di masyarakat dan di tempat kerja. Kreativitas yang merupakan pangkal dari langkah inovatif

mempunyai nilai penting dalam kehidupan individu dan organisasi. Semiawan (1997) menguraikan konsep *Treffinger* (1986) bahwa ada empat alasan penting mengapa seseorang (termasuk kepala Madrasah) perlu belajar menjadi lebih kreatif, yaitu:

- 1) belajar kreatif membantu seseorang (kepala Madrasah) menjadi lebih berhasil guna dalam melakukan pekerjaan;
- 2) belajar kreatif menciptakan kemungkinan untuk memecahkan masalah yang tidak mampu diramalkan yang timbul di masa kini dan di masa depan;
- 3) belajar kreatif menimbulkan akibat yang besar dalam kehidupan seseorang, dapat mempengaruhi, bahkan dapat mengubah karir pribadi serta menunjang kesehatan jiwa dan badan seseorang;
- 4) belajar kreatif dapat menimbulkan kepuasan dan kesenangan yang besar. Secara lebih luas, belajar kreatif dapat menimbulkan ide, cara dan hasil yang baru, unik dan bermanfaat.

Dalam kaitannya dengan perwujudan fungsi kreativitas, inovasi dan wawasan kewirausahaan perlu ada komitmen yang tinggi dari para kepala Madrasah dan guru dalam mengembangkan proses pembelajaran di Madrasah. Bagi guru sebagai salah satu pilar pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis Madrasah (MPMBS), perlu memiliki kemampuan dan kesanggupan menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif agar siswa terangsang untuk lebih ingin mengetahui materi pelajaran, senang bertanya dan berani mengajukan pendapat serta melakukan percobaan yang menuntut pengalaman baru. Hal ini penting dipahami dan diperaktekkkan oleh guru dalam kegiatan belajar mengajar dengan harapan agar siswa mendapat kesempatan mengukir prestasi. Selanjutnya, yang lebih penting adalah peran kepala Madrasah, yang juga merupakan salah satu pilar dari tiga pilar pelaksanaan MPMBS agar memiliki kepedulian yang lebih tinggi dari sisi manajemen Madrasah. Strategi Memperkenalkan Inovasi Banyak cara yang dapat dipilih dalam mensosialisasikan konsep kreativitas dan inovasi, dari cara yang radikal sampai pada cara halus dan tersamar.

Pada prinsipnya, apapun strategi yang diterapkan memiliki tujuan yang sama agar perubahan dan pembaruan terjadi dalam organisasi. West (2000)

mengemukakan empat strategi memperkenalkan inovasi, yakni strategi pengaruh minoritas, strategi partisipatif, strategi eklektik dan strategi pemaksaan kekuasaan (Depdiknas, 2002). Tiga strategi yang erat kaitannya dengan pengembangan kreativitas dan inovasi dalam konteks pendidikan diuraikan berikut ini. Strategi Partisipatif, ini cocok dikembangkan apabila kebutuhan akan inovasi dirasakan oleh personil kelembagaan dan tersedia cukup waktu dan sumber daya untuk menggalakkan partisipasi khususnya bagi kelompok yang dianggap tidak terlibat langsung dalam proses inovasi. Sebagai ilustrasi pada konteks perMadrasahan, strategi partisipasi melibatkan tiga unsur, yakni 1) kepala Madrasah, guru dan warga Madrasah, 2) mensosialisasikan informasi kepada mereka, dan 3) melibatkan kepala Madrasah, guru dan warga Madrasah termasuk komite Madrasah, orang tua siswa, pengusaha, penguasa dan masyarakat selaku pemangku kepentingan dalam pembuatan keputusan. Strategi partisipasi dapat diterapkan apabila basis untuk tim sudah ada di Madrasah tersebut.

Strategi Eklektik, menurut Daft (1992) merupakan gabungan dari beberapa metode dalam mengimplementasikan inovasi. Pendekatan ini melibatkan tujuh teknik mengubah implementasi, yakni

- 1) diagnosis kebutuhan akan perubahan;
- 2) memenuhi ide-ide yang sesuai kebutuhan;
- 3) Mendapatkan dukungan manajemen puncak;
- 4) merancang perubahan untuk implementasi bertahap;
- 5) Mengembangkan rencana untuk mengatasi resistansi terhadap perubahan;
- 6) membentuk tim perubahan; dan
- 7) merangkul dan membina personil yang kaya ide.

Strategi Pemaksaan Kekuasaan, ini lazim digunakan untuk perubahan paradigma yang radikal dan tidak mungkin dilakukan dengan cara lain. Pemaksaan kekuasaan dilakukan jika kelompok organisasi memiliki kemampuan berpikir yang timpang antara kelompok pimpinan dengan kelompok yang dikenai inovasi. Di samping itu, pemaksaan kekuasaan diterapkan apabila tidak ada waktu yang cukup untuk menjalankan konsultasi, komunikasi atau partisipasi dalam menerapkan inovasi. Perlu diingat bahwa strategi pemaksaan hanya

efektif digunakan oleh aktor yang memiliki kekuasaan dan pengaruh cukup besar dalam organisasi untuk mendesak implementasi inovasi. Konsekuensi penggunaan strategi pemaksaan kekuasaan adalah adanya kecenderungan memunculkan sikap permusuhan yang cukup besar di antara anggota organisasi. Pemaksaan kekuasaan merupakan satu-satunya cara untuk mewujudkan perubahan yang tidak popular. Contoh, perampingan kelembagaan akan sangat mungkin menimbulkan resistansi besar-besaran, bahkan proses konsultasi, komunikasi dan partisipasi tidak akan efektif. Program perubahan kultur juga seringkali menuntut pemaksaan kekuasaan untuk mengatasi resistansi terhadap perubahan dalam diri orang yang sudah begitu lama menggeluti "kultur lama." Misalnya, kepala Madrasah sering menentang pengenalan participative management atau participative leadership karena melihat bahwa kewenangan, kekuasaan dan kontrol manajemennya akan dipangkas.

Good Practice Semangat Kewirausahaan Madrasah Berdasarkan trend selama ini dapat dikatakan bahwa di masa datang banyak Madrasah swasta yang maju dan kualitasnya lebih baik dibanding Madrasah negeri, bahkan di kota-kota besar fenomena tersebut sudah mulai terlihat. Madrasah negeri yang selama ini terlalu mengandalkan subsidi pemerintah lambat laun akan mulai ketinggalan apabila cara berpikirnya tidak segera diubah. Pada saat itu, jika Madrasah negeri ingin maju harus dikelola secara profesional dan tidak hanya bergantung pada arahan kebijakan dan alokasi dana pemerintah melainkan juga harus mampu "mandiri" seperti Madrasah swasta. Kepala Madrasah harus memahami prinsip kewirausahaan untuk diaplikasikan dalam mengelola Madrasah.

Kepala Madrasah yang berjiwa wirausaha adalah orang yang memiliki sikap dan perilaku kreatif dan inovatif dalam memimpin dan mengelola organisasi Madrasah dengan cara mencari dan menerapkan cara kerja dan teknologi baru yang bermanfaat bagi terwujudnya prinsip "good school governance" (pengelolaan Madrasah yang baik). Adapun contoh bentuk kewirausahaan Madrasah ada enam, yaitu :

- 1) penggunaan sarana dan prasarana secara optimal untuk bisnis di lingkungan Madrasah dengan dasar kebutuhan akan peningkatan kemampuan dan kebutuhan kehidupan bersama warga Madrasah dan masyarakat;

- 2) membangun kerja sama dan kemitraan usaha dengan dunia usaha dan industri, masyarakat, pemerintah daerah dan lain-lain;
- 3) melakukan restrukturisasi organisasi Madrasah dengan cara membentuk tim kerja untuk bisnis dan memilih tenaga yang profesional untuk mendukung pelaksanaan kewirausahaan;
- 4) mengadakan pelatihan kemampuan dan keterampilan tambahan yang sesuai dengan kemajuan ipteks dan imtak untuk meningkatkan kemampuan SDM Madrasah;
- 5) mengembangkan usaha produktif dengan cara bekerja sama dengan lembaga penyandang dana, investor, kontraktor dan lain-lain yang bermanfaat bagi warga dan dapat mengembangkan modal serta keuntungan unit produksi atau koperasi secara berlipat ganda.

Simpulan dan Saran Pengembangan kreativitas dan inovasi sebagai basis kewirausahaan Madrasah merupakan ikon baru bagi kepala Madrasah bersama warga Madrasah. Kewirausahaan Madrasah dipahami sebagai kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari dan memanfaatkan peluang menuju sukses. Inti kewirausahaan Madrasah adalah kemampuan kepala Madrasah bersama warga Madrasah untuk menciptakan sesuatu yang baru, unik, berbeda atau bermakna (bernilai) melalui pemikiran kreatif dan tindakan inovatif demi terciptanya peluang, ruang dan uang. Tiga dari empat strategi pengembangan kreativitas dan inovasi, selain strategi pengaruh minoritas relevan diterapkan di Madrasah yakni strategi eklektif, strategi pemaksaan kekuasaan dan strategi partisipatif.

Saran agar kepala Madrasah dapat meraih sukses menerapkan pola kewirausahaan di Madrasah, kepala Madrasah bersama guru dan tenaga kependidikan lainnya berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menghasilkan nilai tambah dari apa yang diusahakan. Kepala Madrasah perlu memberi pembelajaran kepada guru dan staf untuk memahami dan mengaktualisasikan semangat dan jiwa kewirausahaan Madrasah dengan cara menyesuaikan dengan bidang tugasnya masing-masing. Kepala Madrasah diharapkan mampu menyakinkan semua pihak bahwa Madrasah adalah "lahan garapan bersama" dan maju mundurnya Madrasah menjadi tanggung jawab bersama. Jika

Madrasah maju, maka kemajuan itu menjadi "milik bersama" artinya semua pihak mendapatkan manfaat dalam segala bentuknya. Manajemen partisipatif yang diterapkan di Madrasah akan memberikan kepercayaan kepada guru dan staf sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Madrasah harus mampu mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki dan mengoptimalkan peran serta masyarakat sebagai salah satu pilar dalam pengembangan Madrasah berbasis kewirausahaan.