

**KOMPETENSI KEWIRAUSAHAAN KEPALA MADRASAH
DI MTs ABU BAKAR ASH-SHIDDIQ KABUPATEN LAMPUNG UTARA**

Skripsi

NISA'UL HASANAH

NPM : 1711030043



**Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1443 H / 2021 M**

**KOMPETENSI KEWIRAUSAHAAN KEPALA MADRASAH
DI MTs ABU BAKAR ASH-SHIDDIQ KABUPATEN LAMPUNG UTARA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas – Tugas dan memenuhi Syarat - Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd)
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

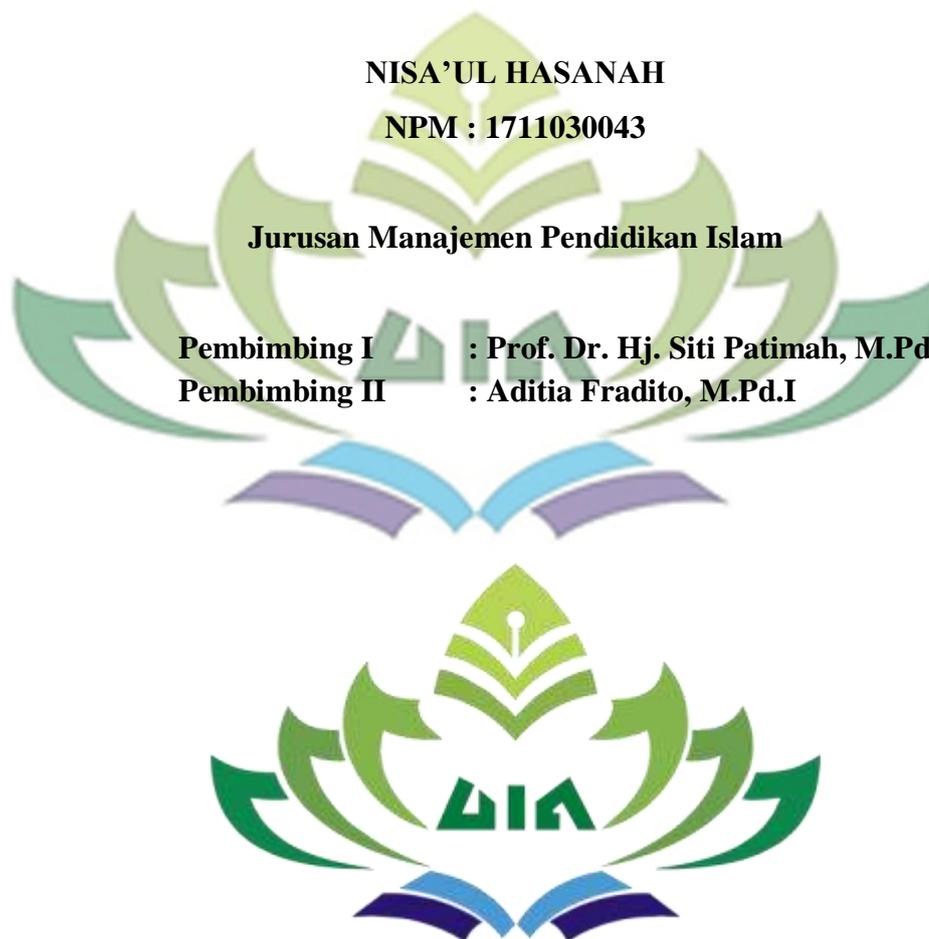
Oleh :

NISA'UL HASANAH

NPM : 1711030043

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd
Pembimbing II : Aditia Fradito, M.Pd.I



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1443 H / 2021 M**

ABSTRAK

Penelitian ini menggambarkan tentang Kompetensi Kewirausahaan sebagai salah satu diantara lima kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah. Dalam pendidikan terdapat sebuah konsep desentralisasi yang dikenal sebagai manajemen berbasis sekolah yakni sebuah konsep yang memberikan keleluasan kepada kepala sekolah/madrasah dalam menjalankan tugasnya dalam mengelola sekolah/madrasah yang dipimpinnya secara menyeluruh. Kepala madrasah mempunyai peran sebagai pengelola sekaligus motivator harus memenuhi karakteristik kompetensi kewirausahaan dengan motivasi yang kuat agar mampu berinovasi, bekerja keras, pantang menyerah, dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola madrasah yang dipimpinnya. Adapun tanggung jawab dari kepala madrasah memberdayakan potensi yang dimiliki madrasah untuk kepentingan madrasah dengan memanfaatkan kompetensi kewirausahaan yang dimiliki guna mengembangkan madrasah agar dapat bersaing dengan madrasah lainnya serta mampu menyelenggarakan pendidikan secara otonom.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kompetensi kewirausahaan kepala madrasah di MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq Kabupaten Lampung Utara. Metode penelitian yang digunakan ialah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi, menggunakan metode triangulasi sumber, serta teknik analisis data dengan mereduksi data terlebih dahulu, menyajikan data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini adalah kompetensi kewirausahaan kepala madrasah meliputi kompetensi yang ada pada diri seorang wirausaha diantaranya mampu berpikir kreatif dan inovatif yaitu berupa kegiatan pemanfaatan limbah plastik diolah menjadi BBM, membuat peluang usaha budidaya ikan lele, dan menciptakan strategi pembelajaran hafalan. Bekerja keras mencapai keberhasilan dengan ketekunan yang tinggi, tidak takut dengan kegagalan dan selalu berusaha mencari solusi. Memiliki motivasi untuk berhasil menjalankan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala madrasah dengan memberikan dorongan bagi seluruh warga madrasah. Pantang menyerah dengan tidak pernah berputus asa menjalankan setiap kegiatan. Dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan madrasah dengan melibatkan peserta didik serta memberikan penghargaan bagi siswa berprestasi.

Kata Kunci : Kompetensi Kewirausahaan, Kepala Madrasah

ABSTRACT

This study describes Entrepreneurship Competence as one of the five competencies that must be possessed by a madrasa head. In education, there is a concept of decentralization known as school-based management, which is a concept that provides flexibility to principals/madrasahs in carrying out their duties in managing the schools/madrasahs they lead as a whole. The madrasa principal has a role as a manager as well as a motivator who must meet the characteristics of entrepreneurial competence with strong motivation to be able to innovate, work hard, never give up, and have entrepreneurial instincts in managing the madrasa he leads. The responsibility of the madrasah principal is to empower the potential of madrasahs for the benefit of madrasahs by utilizing their entrepreneurial competencies to develop madrasahs so that they can compete with other madrasahs and are able to organize education autonomously.

This study aims to describe the entrepreneurial competence of madrasah principals at MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq, North Lampung Regency. The research method used is descriptive qualitative with data collection techniques in the form of interviews, observation and documentation, using source triangulation methods, and data analysis techniques by reducing data first, presenting data, and drawing conclusions.

The results of this study are the entrepreneurial competence of the madrasa head covering the competencies that exist in an entrepreneur including being able to think creatively and innovatively in the form of utilizing plastic waste processed into fuel, creating business opportunities for catfish cultivation, and creating rote learning strategies. Work hard to achieve success with high perseverance, not afraid of failure and always trying to find solutions. Have the motivation to successfully carry out the main duties and functions as the head of the madrasa by providing encouragement to all madrasah residents. Never give up by never giving up every activity. And have an entrepreneurial instinct in managing madrasa activities by involving students and giving awards for outstanding students.

Keywords: Entrepreneurship Competence, Head of Madrasah

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nisa'ul Hasanah

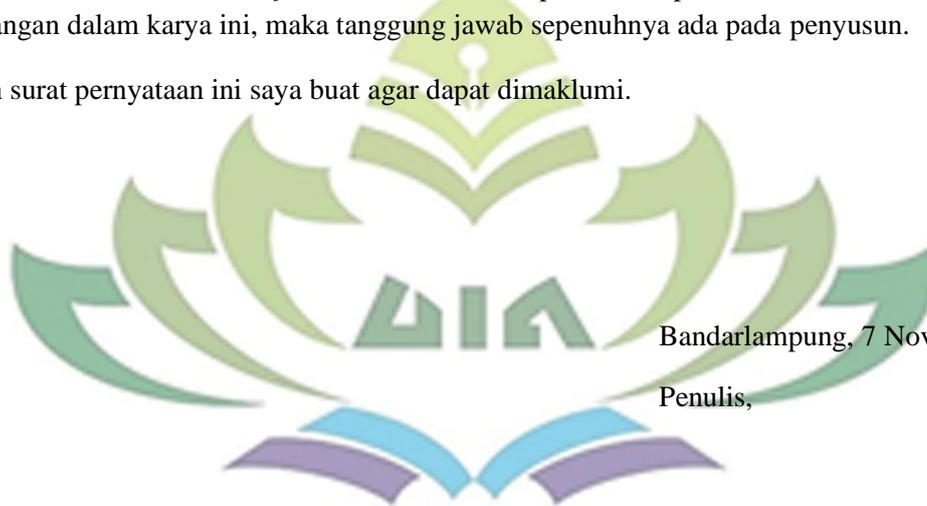
NPM : 1711030043

Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah di MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq Kabupaten Lampung Utara”** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali bagian yang telah dirujuk dan disebutkan dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.



Bandarlampung, 7 November 2021

Penulis,

Nisa'ul Hasanah
NPM. 1711030043



**KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame Bandar Lampung Telp (0721) 703260

PERSETUJUAN

**Judul : Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah di
MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq Kabupaten Lampung
Utara**
Nama : Nisa'ul Hasanah
NPM : 1711030043
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah Dan Keguruan

MENYETUJUI

**Untuk dimunaqosahkan dan di Pertahankan dalam Sidang munaqosah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**

Pembimbing I

Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd
NIP.197211211998032007

Pembimbing II

Aditia Fradito, M.Pd.I
NIP.198803292019031006

**Mengetahui
Ketua Jurusan MPI**

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
NIP.196407111991032003



**KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **“Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah di MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq Kabupaten Lampung Utara”** disusun oleh, **Nisa’ul Hasanah, NPM: 1711030043**, Program studi **Manajemen Pendidikan Islam**, Telah di Ujikan dalam sidang Munaqosyah di Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan pada Hari/Tanggal : Rabu, 17 November 2021

Tim Penguji

Ketua : Dr. H. Subandi, MM

(.....)

Sekretaris : Sri Purwanti N, M.Pd

(.....)

Penguji Utama : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

(.....)

Penguji Pendamping I: Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd

(.....)

Penguji Pendamping II : Aditia Fradito, M.Pd.I

(.....)

**Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**



Prof. Dr. Hj. Mirva Diana, M.Pd
NIP. 196408281988032002

MOTTO

وَلَا تَأْيِسُوا مِنَ رَحْمَةِ اللَّهِ إِنَّهُ لَا يَأْيِسُ مِنَ رَحْمَةِ اللَّهِ إِلَّا الْكٰفِرُونَ ٨٧

“dan jangan kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya yang berputus asa dari rahmat Allah, hanyalah orang-orang yang kafir”¹ (Qs. Yusuf : 87)



¹Alqur'an : Surah Yusuf ayat 87, Al-mumayyaz, Alquran Tajwid Warna Transliterasi Per kata Terjemah Per Kata, Kota Bekasi : Cipta Bagus Segara, 2014

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

1. Kedua orangtua tercinta, Ayahku Timbul Hadi dan Ibuku Samirah yang telah mengasuh, membesarkan, dan mendidik penulis dengan sepenuh hati, ikhlas dan sabar serta senantiasa memberikan dukungan, motivasi serta mendoakan dengan penuh keikhlasan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini di UIN Raden Intan Lampung.
2. Kakak penulis, Umi Puji Astuti S.Pd, Edi Sulistiyo, Septiana Wulandari S.Pd, Novia Sapta Risa, dan Adik penulis, Muhammad Insan Darmawan, serta Abi Imam Hanafi, yang telah memberikan dukungan, doa, dan motivasi kepada penulis.
3. Nenek penulis, mbah kudupiyah, serta seluruh keponakan penulis (kak babam, kak ibam, kak hanan, kak opi, mbak cece, mbak wawa, mas unggul, mbak gempol, dan adik tadut) yang merupakan bagian dari semangat penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
4. Almamater penulis, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.



RIWAYAT HIDUP

Nama lengkap penulis yaitu Nisa'ul Hasanah yang dilahirkan pada tanggal 04 Mei 1999 di desa Papan Rejo, Kecamatan Abung Timur Kabupaten Lampung Utara. Merupakan anak kelima dari enam bersaudara dari pasangan Bapak Timbul Hadi dan Ibu Samirah. Penulis berkebangsaan Indonesia dan beragama Islam. Adapun riwayat pendidikan penulis yaitu tahun 2005 penulis masuk SD di SDN 2 Papan Rejo dan lulus pada tahun 2011, kemudian melanjutkan pendidikan Madrasah Tsanawiyah di MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq 2011 sampai 2014, kemudian melanjutkan pendidikan menengah kejuruan di SMKN 3 Kotabumi pada tahun 2014 dan lulus pada tahun 2017. Setelah itu penulis melanjutkan pendidikan ke Perguruan tinggi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung program S1 Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Selama mengenyam pendidikan di UIN Raden Intan Lampung Penulis pernah menjadi anggota Unit Kegiatan Mahasiswa Fakultas Ikatan Bina Rohani (UKMF-IBROH FTK) pada tahun 2017 dan menjadi pengurus pada tahun 2018-2019. Kemudian menjadi pengurus Unit Kegiatan Mahasiswa Bidang Pembinaan Dakwah (UKM Bapinda) pada tahun 2020-2021. Selain itu, penulis pernah menjadi ketua komisi C kemuslimahan Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus (FSLDK Lampung) tahun 2019-2020.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil ‘alamiin, segala Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan karunia, nikmat iman dan islam, rahmat serta hidayah-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah di MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq Kabupaten Lampung Utara” dalam memenuhi syarat untuk meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) .

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari peranan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
2. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung .
3. Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
4. Dr. Oki Dermawan, M.Pd selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
5. Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd. selaku Pembimbing I atas keikhlasannya dalam membimbing dan mengarahkan serta meluangkan waktunya untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Aditia Fradito, M.Pd.I selaku Pembimbing II atas kesabarannya, keikhlasan, dalam membimbing dan mengarahkan serta telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan petunjuk dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Ayahku Timbul Hadi dan Ibuku Samirah serta kakak-kakak ku Umi Puji Astuti S.Pd, Edi Sulistiyono, Septiana Wulandari S.Pd, Novia Sapta Risa, adik tercintaku Muhammad Insan Darmawan, serta abi Imam Hanafi yang telah membantu, memberikan dukungan baik berupa moril maupun materil, dukungan kalian senantiasa menjadi penyemangatku.
8. Seluruh bapak/ibu dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menuntut ilmu di UIN Raden Intan Lampung.
9. Joko Prayitno, S.Pd dan Keluarga besar MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian dan memperoleh data untuk menyelesaikan skripsi.
10. Sahabat-sahabatku di True Love (RPO) dan PMB, terimakasih telah menjadi bagian dari proses perjalananku.
11. Seluruh guruku dan sahabat-sahabat di UKM Bapinda terimakasih telah memberikan pengalaman belajar yang luarbiasa, memberikan energi positif sehingga aku mampu menyelesaikan skripsi ini.
12. Teman-teman El-Buddies
13. Serta keluarga besar MPI Angkatan 2017 khususnya kelas E, teman-teman KKN-DR 336, teman-teman PPL SMK Muhammadiyah 2 Bandar Lampung yang merupakan teman seperjuanganku.

Akhir kata penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, namun penulis berharap agar skripsi ini berguna dan bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, November 2021

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
ABSTRAK	iii
PERNYATAAN.....	v
PERSETUJUAN.....	vi
PENGESAHAN.....	vii
MOTTO	viii
PERSEMBAHAN.....	ix
RIWAYAT HIDUP	x
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	2
C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian.....	6
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian.....	7
F. Manfaat Penelitian.....	7
G. Penelitian Yang Relevan	8
H. Metode Penelitian.....	10
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kepala Madrasah	
1. Peran, Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah	16
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	20
3. Standar Kompetensi Kepala Madrasah/Sekolah	22
B. Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah	
1. Kompetensi Kewirausahaan	27
2. Karakteristik Kewirausahaan.....	28
3. Cara Menjadi Wirausahawan Sukses.....	34
4. Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah.....	34
BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	50
B. Penyajian Fakta dan Data Penelitian	54
BAB IV ANALISIS PENELITIAN	
A. Analisis Data Penelitian	60

B. Temuan Penelitian.....67

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan70

B. Rekomendasi70

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq ...	5
1.2 Hasil Observasi Pra Penelitian di MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq	6
1.3 Penelitian Yang Relevan	8
3.1 Daftar Guru dan Pegawai.....	37
3.2 Daftar Jumlah Guru Bersertifikasi	37
3.3 Daftar Peserta Didik	38
3.4 Daftar Sarana dan Prasarana	38
3.5 Daftar Luas tanah dan Bangunan	39
4.1 Hasil Temuan Penelitian.....	49



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Penelitian
- Lampiran 2 Surat Balasan Penelitian
- Lampiran 3 Instrumen Penelitian
- Lampiran 4 Check Turnitin
- Lampiran 5 Surat Keterangan Hasil Similarita Turnitin
- Lampiran 6 Gambar Gedung Madrasah
- Lampiran 7 Dokumen Profil Madrasah
- Lampiran 8 Wawancara dengan Kepala Madrasah
- Lampiran 9 Dokumentasi Proses Pembuatan Bahan Bakar dari Plastik
- Lampiran 10 Alat dan Bahan Pembuatan Bahan Bakar dari Plastik
- Lampiran 11 Dokumentasi Budidaya Lele
- Lampiran 12 Dokumen Strategi Pembelajaran Hafalan





BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Sebagai bentuk langkah awal sebelum sebuah penelitian dilaksanakan, serta agar tidak menimbulkan sebuah kesalahpahaman nantinya, untuk itu penulis merasa perlu menjelaskan kata-kata yang terdapat pada judul yang telah penulis buat. Adapun judul yang dimaksud dalam proposal ini adalah **Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah Di Mts Abu Bakar Ash-Shiddiq**. Adapun uraian pengertian beberapa istilah yang terdapat dalam judul proposal ini yaitu, sebagai berikut:

1. Kompetensi

Kompetensi menurut Charles adalah *“competency as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition”*. Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang persyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.²

Kompetensi Menurut Undang-Undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 disebutkan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.³

2. Kewirausahaan

Entrepreneurship atau kewirausahaan merupakan istilah Wirausaha yang artinya adalah seseorang yang mampu melihat adanya peluang kemudian menciptakan sebuah organisasi untuk memanfaatkan peluang tersebut untuk memulai suatu bisnis yang baru. Atau Kemampuan setiap orang untuk menangkap setiap peluang usaha, dan dimanfaatkannya sebagai lahan usaha, atau bisnis dan seluruh waktunya dicurahkan untuk menemukan peluang-peluang bisnis.⁴

3. Kepala Madrasah

Kepala madrasah/sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas (diangkat) untuk memimpin suatu madrasah/sekolah. Artinya kepala madrasah memiliki andil cukup penting untuk menggerakkan lembaga pendidikan dalam hal ini unit madrasah/sekolah.

Berdasarkan pada penjelasan di atas, penulis simpulkan bahwa yang menjadi maksud dari judul yang penulis ambil adalah tentang bagaimana kompetensi kewirausahaan kepala madrasah di MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq.

² Imam Musbikin, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Hebat* (Pekanbaru: Zanafa, 2013) h. 51

³ Undang-Undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005, Bab I, Pasal 10

⁴ Eko Agus Alfianto, 'Kewirausahaan :Sebuah Kajian Pengabdian Kepada Masyarakat', *Jurnal Heritage*, Volume 1 (2012) h. 34.

B. Latar Belakang Masalah

Berangkat dari sebuah Sistem desentralisasi pendidikan pada lembaga pendidikan yang dikenal dengan istilah bernama Manajemen Berbasis Sekolah. Manajemen Berbasis Sekolah diwujudkan dengan tujuan agar setiap lembaga pendidikan atau satuan pendidikan dapat mengelola secara maksimal seluruh sumber daya yang dimiliki oleh setiap lembaga guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Manajemen berbasis sekolah dapat diartikan sebagai suatu proses kerja komunitas sekolah dengan cara menerapkan kaidah kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainability untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu.⁵ Menurut Judith Capman di dalam Jamal Ma'mu Asmani, MBS adalah

“school based management refers to form of education administration in which the school become the primary unit for decision making, it differs from more traditional form of educational administration in which central bureaucracy dominate in the decision making process” (manajemen berbasis sekolah adalah merujuk pada suatu bentuk administrasi pendidikan, dimana sekolah menjadi unit kecil utama dalam pengambilan keputusan. Hal ini berbeda dengan bentuk tradisional administrasi pendidikan, yakni pemerintah pusat sangat menonjol dalam pengambilan keputusan).⁶

UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Pasal 51 Ayat 1 mengemukakan bahwa Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.⁷

Berdasarkan hal tersebut, konsep manajemen berbasis sekolah yakni memberikan keleluasaan kepada kepala sekolah/madrasah dalam menjalankan tugas dan membina bawahannya. Artinya konsep manajemen berbasis sekolah yang diberikan pemerintah ini menuntut sekolah/madrasah untuk mandiri dalam mengelola sekolah/madrasah sendiri secara menyeluruh dengan memanfaatkan segala potensi dan sumber daya yang dimiliki.

Untuk dapat mengelola dan menyelenggarakan program sekolah/ madrasah secara menyeluruh dengan baik dan maksimal, diperlukan peran dari seorang pemimpin madrasah dalam hal ini kepala madrasah. Kepala madrasah merupakan seorang tenaga profesional guru yang ditunjuk untuk memimpin madrasah. Kepala Madrasah memiliki tugas dan tanggung jawab untuk merumuskan visi, misi dan fungsi madrasah serta menciptakan iklim kehidupan madrasah yang kondusif bagi kemajuan dan keberhasilan madrasah.⁸

Seorang pemimpin madrasah merupakan sosok yang mengendalikan segala bentuk upaya madrasah dalam mewujudkan tujuan, sehingga sudah jelas bahwa keberadaan daripada kepala madrasah sangat dibutuhkan. Namun kadar kemampuan memimpin setiap orang tidaklah sama hal tersebut karena potensi yang dimiliki seseorang tentu berbeda dengan orang yang lainnya. Allah berfirman :

⁵ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah, Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik* (jakarta: Bumi Aksara, 2007) h. 33-34

⁶ Jamal ma'mur asmani, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah* (DIVA press, 2012) h. 33.

⁷ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional* Pasal 51 Ayat 1, Jakarta 8 Juli 2003

⁸ Diding Nurdin dan Imam Sibaweh., h. 30

أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ ۗ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا ۗ
 وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا ۗ وَرَحْمَتُ
 رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ ۝ ٣٢

Artinya : “Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan antara mereka penghidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan kami telah meninggikan sebahagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan”⁹ (Qs. Az-zukhruf : 32)

Dengan segala potensi yang diberikan, kepala madrasah dituntut menjadi seorang pemimpin yang mampu mempergunakan segala kemampuan dan potensinya untuk dimanfaatkan guna memimpin madrasah dengan bijak, sehingga dirinya dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik..

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah, kepala madrasah berperan sebagai *educator* (pendidik), *manager* (pengelola), *administrator* (ketatausahaan), *supervisor* (pengawas), *leader* (pemimpin), *innovator* (pembaharu) dan *motivator* (pendorong).¹⁰ Untuk menopang peran dari kepala madrasah yang begitu kompleks tersebut, diperlukan juga keseimbangan kompetensi yang memang harus dimiliki oleh seorang *manager* sekolah/madrasah. Sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, yang menyatakan bahwa kepala sekolah/madrasah harus memiliki standar kompetensi yang meliputi (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi dan (5) kompetensi sosial.¹¹

Dalam rangka menjalankan perannya sebagai *manager* dan *innovator* atau pembaharu, seorang kepala madrasah haruslah seseorang yang di dalam dirinya mempunyai motivasi yang kuat, mampu berinovasi, bekerja keras, pantang menyerah dan memiliki naluri kewirausahaan. Hal tersebut sejalan dengan yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yaitu karakteristik yang harus dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah sebagai berikut:

1. Menciptakan Inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah
2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
3. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah
4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah

⁹Alqur'an : Surah Az-Zukhruf ayat 32, Al-mumayyaz, Alquran Tajwid Warna Transliterasi Per kata Terjemah Per Kata, Kota Bekasi : Cipta Bagus Segara, 2014

¹⁰Diding Nurdin dan Imam Sibaweh., h. 30.

¹¹Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

5. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.¹²

Berdasarkan pada hal-hal tersebut di atas, dapat diketahui bahwa pentingnya kompetensi Kepala madrasah untuk membawa madrasah yang dipimpinnya agar mampu bersaing dengan madrasah lain, serta mampu menyelenggarakan program pendidikan secara otonom sebagaimana konsep manajemen berbasis sekolah dengan karakteristik wirausaha tersebut ada pada dirinya.

MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq adalah sebuah madrasah swasta yang berada di Desa Papan Rejo, Kecamatan Abung Timur, Lampung Utara. MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq merupakan MTs satu-satunya yang ada di desa Papan Rejo. Kepala Madrasah MTs Abu Bakar Ash-shiddiq memiliki karakteristik wirausaha yaitu mampu menciptakan inovasi, memiliki sikap pantang menyerah, mau bekerja keras serta memiliki motivasi yang tinggi untuk mencapai sebuah cita-cita madrasah yang dipimpinnya. Dari karakteristik yang dimiliki tersebut, terdapat kompetensi khusus dalam hal kewirausahaan, yaitu kepala madrasah mampu merencanakan program inovasi untuk jangka waktu yang akan datang yaitu membuat program ekstrakurikuler dan pramuka.

“Ya, ada rencana program untuk ke depan. Saya berupaya untuk merencanakan program inovasi yang sifatnya ekstrakurikuler, ada dan pramuka, Saya berfikir kenapa dan pramuka, karena madrasah adalah sekolah islam, saya berharap nantinya jika program ini berjalan anak-anak tidak hanya paham soal pramuka namun latar belakang mereka juga tidak hilang”.¹³

Dalam proses pra-penelitian yang dilakukan oleh penulis, penulis mendapati beberapa program atau hasil inovasi yang dilakukan oleh kepala madrasah diantaranya pemanfaatan limbah plastik yang diolah menjadi BBM, memanfaatkan lahan madrasah untuk Budidaya ikan lele, dan memiliki rencana untuk melakukan kerjasama dengan perusahaan di bidang teknik otomotif dan kelistrikan. Hal tersebut seperti yang disampaikan kepala madrasah pada saat proses wawancara pra-penelitian yang penulis laksanakan.

“Ya, saya mencoba berinovasi dengan memanfaatkan yang ada di sekitar, seperti sampah plastik yang kami olah menjadi BBM menggunakan destilator manual, sekitar 10kg plastik bisa menghasilkan 8 liter. hasil dari olahannya 80% sudah bisa dimanfaatkan. Selain itu kita coba manfaatkan halaman untuk budidaya lele. Dan saya berencana juga untuk menjalin kerjasama dengan kemitraan di bidang otomotif dan kelistrikan, paling tidak supaya anak-anak nantinya punya bekal ke depan.”¹⁴

Selain itu, dari hasil wawancara pra-penelitian, didapati bahwa motivasi terbesar kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin madrasah ialah bahwa masih terdapat banyak kearifan lokal yang ada di lingkungan desa setempat dimana MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq berdiri. Adapun kondisi lingkungan yang cukup memprihatinkan bahwa dalam hal ini orang tua masih kurang peduli akan pentingnya pendidikan bagi anak. Banyaknya potensi yang bisa dikembangkan di desa tersebut juga merupakan faktor yang mendorong dan memberikan motivasi tinggi untuk kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin madrasah. Sebagaimana yang dijelaskan oleh kepala madrasah saat diwawancarai penulis.

¹²Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

¹³Joko Prayitno, “Menciptakan Program Inovasi Bagi Pengembangan Madrasah” *Wawancara*, 28 November 2020

¹⁴Joko Prayitno, “Menciptakan Inovasi yang Berguna Bagi Pengembangan Madrasah, Memiliki Naluri Kewirausahaan dalam Mengelola Kegiatan Madrasah” *Wawancara*, 28 November 2020

“Motivasi saya untuk memimpin MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq ini karena masih banyak kearifan lokal yang ada di lingkungan MTs, kemudian saya juga merasa prihatin terhadap motivasi pendidikan disini, masih cukup banyak yang kurang peduli dengan pendidikan. selain itu juga ada banyak potensi-potensi di desa Papan Rejo yang bisa dikembangkan.¹⁵

Tabel 1.1 Hasil Wawancara Kompetensi Kewirausahaan dengan Kepala Madrasah

No	Indikator	Sub Indikator	Keterangan	
			Ya	Tidak
1	Inovatif	a. Menciptakan Pembaharuan di madrasah	✓	
		b. Merumuskan arti dan tujuan perubahan	✓	
		c. Menggunakan metode, teknik dalam perubahan		✓
		d. Menciptakan dan memanfaatkan peluang di lingkungan madrasah	✓	
		e. Menciptakan program inovasi dan kreativitas	✓	
		f. Menciptakan keunggulan kompetitif	✓	
		g. Mempromosikan madrasah	✓	
2	Bekerja Keras	a. Konsisten mengembangkan dan menerapkan program pembelajar hingga mencapai tujuan	✓	
		b. Kebutuhan untuk berprestasi	✓	
		c. Memiliki ketekunan	✓	
		d. Tekad kerja keras untuk keberhasilan madrasah	✓	
		e. Mempunyai dorongan yang kuat dan inisiatif	✓	
		f. hambatan tidak membuat menyerah, tetapi justru tertantang untuk menyelesaikan	✓	
		g. Berusaha mendapatkan keuntungan bagi sekolah dalam segala kompetisi.	✓	
3	Memiliki motivasi	a. Memiliki kemauan tinggi untuk sukses melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala madrasah	✓	
4	Pantang menyerah	a. Tidak bergantung dalam mengembangkan madrasah	✓	
		b. Memahami resiko adalah bagian dari keberhasilan	✓	
		c. Memiliki keyakinan tinggi dalam mewujudkan gagasan inovatif	✓	
		d. Berkomitmen dan bertanggung jawab	✓	
		e. Menyukai tantangan	✓	
5	Memiliki Naluri Kewirausahaan	a. Mampu menjalin hubungan kemitraan	✓	
		b. Mampu memandirikan madrasah dengan berwirausaha	✓	
		c. Mampu menganalisis peluang bisnis di lingkungan madrasah sesuai kebutuhan masyarakat	✓	
		d. Mampu melakukan terobosan baru sesuai kemampuan madrasah		✓
		e. Memberikan reward atas hasil kreativitas warga madrasah	✓	

Sumber : Data diolah

¹⁵Joko Prayitno, “Memiliki Motivasi dalam Melaksanakan Tugas Pokok sebagai Pemimpin Madrasah” *Wawancara*, 28 November 2020

Dari hasil wawancara tersebut didapatkan dua jawaban Tidak yang diberikan oleh kepala madrasah, hal tersebut karena pada proses wawancara berlangsung kepala madrasah menjelaskan bahwa dalam melaksanakan kompetensi kewirausahaannya berkaitan dengan inovasi, kepala madrasah tidak menggunakan teknik dan metode khusus dalam proses perubahan yang dilakukan oleh madrasah. Sedangkan dalam hal naluri kewirausahaan kepala madrasah menjelaskan bahwa dirinya belum melakukan terobosan baru yang diiringi oleh kemampuan yang dimiliki madrasah.

Selain itu, MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq sebagai satu-satunya madrasah yang ada di desa papan rejo juga pernah mengalami pemerosotan peminat pada tahun 2016, namun keadaan tersebut tidak berlangsung lama melainkan hanya satu tahun saja, dan kemudian pada tahun berikutnya justru mengalami kenaikan peminat yang cukup signifikan. Hal tersebut sesuai seperti data hasil observasi pra penelitian yang penulis laksanakan.

Tabel 1.2 Hasil Observasi Pra Penelitian di MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq

Tahun	Kelas 7	Kelas 8	Kelas 9	Jumlah
2016	2	17	15	34
2017	28	2	17	47
2018	24	27	2	51
2019	38	24	27	89
2020	15	38	26	63

Sumber : Data diolah

Berdasarkan dari pengamatan penulis terhadap keberlangsungan madrasah, maka yang menjadi alasan penulis memilih tempat penelitian di MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq ini ialah, MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap pendidikan di lingkungan setempat karena pendidikan sangat berperan penting demi masa depan peserta didik serta kondisi madrasah yang belum mampu menciptakan unit usaha yang dapat menunjang finansial madrasah sehingga penulis rasa perlu diteliti untuk melihat potensi yang dimiliki pemimpin madrasah dari segi kompetensi kewirausahaannya.

Adapun yang menjadi alasan penulis memilih judul penelitian ini ialah bahwa Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah merupakan kompetensi yang dapat menunjang kemandirian madrasah sehingga mampu meningkatkan mutu pada suatu madrasah. Maka, berdasarkan pada latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk menganalisis lebih lanjut mengenai **Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah di Mts Abu Bakar Ash-Shiddiq.**

C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Agar penelitian ini dapat terarah, maka penulis memfokuskan masalah ini pada **Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah Di MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq.** Adapun sub fokus masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menciptakan Inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah
2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
3. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah
4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah
5. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan madrasah sebagai sumber belajar peserta didik

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang, fokus dan sub fokus penelitian di atas. Maka penulis mengambil perumusan masalah yaitu sebagai berikut :

1. Apa saja inovasi yang diciptakan kepala madrasah yang berguna bagi pengembangan MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq ?
2. Bagaimana sikap bekerja keras kepala madrasah untuk mencapai keberhasilan MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq sebagai organisasi pembelajar yang efektif ?
3. Apa motivasi kepala madrasah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq ?
4. Bagaimana sikap pantang menyerah kepala madrasah dalam menghadapi kendala yang dihadapi MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq ?
5. Bagaimana naluri kewirausahaan kepala madrasah dalam mengelola kegiatan madrasah sebagai sumber belajar di MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq ?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah yang telah penulis tetapkan, maka penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan sebagai berikut :

1. Inovasi apa saja yang diciptakan kepala madrasah yang berguna bagi pengembangan MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq
2. Sikap bekerja keras kepala madrasah untuk mencapai keberhasilan MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq sebagai organisasi pembelajar yang efektif
3. Motivasi apa yang dimiliki kepala madrasah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq
4. Sikap pantang menyerah kepala madrasah dalam menghadapi kendala yang dihadapi MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq
5. Naluri kewirausahaan kepala madrasah dalam mengelola kegiatan madrasah sebagai sumber belajar di MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq.

F. Manfaat Penelitian

1. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat terhadap ilmu pengetahuan secara umum dan dalam bidang pendidikan khususnya

2. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu diterima oleh masyarakat dan memberikan manfaat khususnya kepada :

- a. Kepala Madrasah yakni untuk memberikan masukan terkait pelaksanaan peran kompetensi kewirausahaan kepala madrasah dalam rangka menjalankan fungsinya sebagai pemimpi madrasah
- b. Guru yakni untuk memberikan motivasi kepada guru agar guru juga memiliki jiwa kewirausahaan yakni kreatif dan berinovasi dalam melaksanakan sebuah proses pembelajaran di kelas.
- c. Peserta didik yakni agar termotivasi untuk meningkatkan semangat belajarnya dan kemampuan dengan menerapkan poin-poin yang terdapat dalam kompetensi kewirausahaan.
- d. Penulis, yakni sebagai motivasi untuk terus menggali dan mengembangkan kompetensi kewirausahaan dalam rangka meningkatkan kemampuan diri.

- e. Pembaca, yakni penulis berharap dengan adanya penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau masukan bagi para pembaca yang akan melakukan penelitian lanjutan yang berhubungan dengan topik penelitian ini.

G. Penelitian Yang Relevan

Setelah melakukan kegiatan pencarian, membaca dan memahami, penulis menemukan Ada beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Diantaranya sebagai berikut.

Tabel 1.3 Hasil Pencarian Penelitian Terdahulu

1	Nur Komariah	Judul	Kepemimpinan Entrepreneurship Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kemandirian Pembiayaan Sekolah ¹⁶
		Hasil	Kepala sekolah menggali dana dari yang bersumber dari pemerintah, masyarakat ataupun usaha mandiri. Seluruh sumber dana diberdayakan untuk keuntungan sekolah.
		Perbedaan	a. Adanya Sub Fokus penelitian berupa kepemimpinan dan pembiayaan b. Objek penelitiannya Pondok Pesantren
		Persamaan	a. Sama sama meneliti tentang kewirausahaan kepala madrasah/sekolah b. Menggunakan metode penelitian kualitatif
2	Irawati, Nurhayati Zein, dan Wardani Purnama Sari	Judul	Pengaruh Entrepreneurship Kepala Sekolah Terhadap Efektifitas Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kota Pekanbaru Provinsi Riau ¹⁷
		Hasil	entrepreneurship berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas sekolah terhadap efektifitas sekolah.
		Perbedaan	a. Menggunakan metode penelitian kuantitatif b. Objek Penelitiannya Sekolah Menengah Kejuruan c. Menggunakan dua variabel penelitian
		Persamaan	Sama sama meneliti tentang kewirausahaan kepala sekolah/madrasah
3	Berlinda Setyo Yunarti	Judul	Pencapaian Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Merauke ¹⁸
		Hasil	a. Kualifikasi kepala SMK belum sesuai. b. Inovasi : dibuka nya satu jurusan baru, pengadaan jaringan

¹⁶Nur Komariah, *Kepemimpinan Entrepreneurship Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kemandirian Pembiayaan Sekolah*, Jurnal Al-Afkar Vol. V, No. 1, April 2017

¹⁷Irawati, Nurhayati Zein, dan Wardani Purnama Sari, 'Pengaruh Entrepreneurship Kepala Sekolah Terhadap Efektifitas Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kota Pekanbaru Provinsi Riau', *Al Idarah Jurnal Kependidikan Islam VIII*, Vol 8 (2018).

¹⁸Berlinda Setyo Yunarti, *Pencapaian Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Merauke*, Jurnal JUMPA Vol. VII, No. 2 Oktober 2019

			<p>internet dan mesin absensi.</p> <p>c. Bekerja keras; usaha kepala sekolah belum optimal</p> <p>d. Memiliki motivasi : menjadikan SMK sebagai sekolah rujukan</p> <p>e. Pantang menyerah : sebagian guru merasa kurang puas dengan kinerja kepala sekolah</p> <p>f. memiliki naluri kewirausahaan : setiap tahun jumlah siswa yang mendaftar cukup banyak.</p>
		Perbedaan	<p>a. Penelitian mendeskripsikan berupa pencapaian atas implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah</p> <p>b. Objek penelitiannya Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)</p>
		Persamaan	<p>a. Sama sama mendeskripsikan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah/madrasah</p> <p>b. Menggunakan metode penelitian kualitatif</p> <p>c. Penelitian dengan satu variabel penelitian</p>
4	Husain Syam, Haedar Akib, Andi Aslam Patonangi, dan Muhammad Guntur	Judul	Principal Entrepreneurship Competence Based On Creativity And Innovation In The Context Of Learning Organizations In Indonesia ¹⁹
		Hasil	Dengan kompetensi wirausaha yang kreatif dan inovatif kepala sekolah akan mudah menjalankan kompetensinya serta dapat menaikkan kinerjanya
		Perbedaan	Merupakan penelitian yang mendeskripsikan kompetensi kewirausahaan dalam dua aspek yaitu kreativitas dan inovasi.
		Persamaan	<p>a. Menggunakan metode kualitatif</p> <p>b. Sama-sama meneliti tentang kewirausahaan kepala sekolah/madrasah</p>
5	Mohd. Winario, Irawati	Judul	Pengaruh Kepala Sekolah Yang Berjiwa Wirausaha Terhadap Pengembangan Sekolah ²⁰
		Hasil	Untuk mengembangkan sekolah kepala sekolah harus memiliki Kriteria yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial, serta menjalin kerjasama stakeholder
		Perbedaan	Merupakan penelitian yang memfokuskan pada pengaruh kepala sekolah yang berjiwa wirausaha dalam mengembangkan sekolah di Pekanbaru
		Persamaan	Sama sama membahas kompetensi kewirausahaan kepala madrasah yaitu berjiwa wirausaha atau memiliki naluri kewirausahaan.

Sumber : Data diolah

¹⁹Husain Syam dkk, *Principal Entrepreneurship Competence Based On Creativity And Innovation In The Context Of Learning Organizations In Indonesia*, Journal of Entrepreneurship Education, Volume 21, Issue 3, 2018

²⁰ Mohd. Winario, Irawati, *Pengaruh Kepala Sekolah Yang Berjiwa Wirausaha Terhadap Pengembangan Sekolah*, IJEM: Kajian Teori dan Hasil Penelitian Pendidikan, Vol. 1, No. 1, April 2018

Berdasarkan hasil pencarian penelitian yang terdahulu dan relevan terhadap penelitian penulis, maka dapat penulis simpulkan bahwa terdapat persamaan dan perbedaan dari setiap penelitian terdahulu, oleh karena itu penelitian dengan judul Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah di MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq ini merupakan penelitian baru dan penulis rasa perlu untuk dilanjutkan.

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian merupakan suatu kegiatan ilmiah yang dilakukan untuk menemukan dan mengembangkan serta menguji kebenaran suatu masalah atau pengetahuan guna mencari solusi atau pemecahan atas masalah tersebut.²¹ Adapun jenis penelitian pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif.

Bogdan dan Taylor mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar belakang dan individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.

Penelitian deskriptif merupakan penelitian terhadap fenomena atau populasi tertentu yang diperoleh peneliti dari subyek berupa individu, organisasi, industri atau prespektif yang lain. Adapun tujuannya adalah untuk menjelaskan aspek-aspek yang relevan dengan fenomena yang diamati, menjelaskan karakteristik atau masalah yang ada. Pada umumnya penelitian deskriptif ini tidak membutuhkan hipotesis, sehingga dalam penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesis.²²

2. Pendekatan Penelitian

Metode kualitatif merupakan penelitian yang data-datanya berupa kata-kata (bukan angka-angka) yang berasal dari wawancara, catatan laporan, dokumen dan lain-lain. Atau penelitian yang di dalamnya mengutamakan untuk mendeskripsikan secara analisis suatu peristiwa atau proses bagaimana adanya dalam lingkungan yang alami untuk memperoleh makna yang mendalam dari hakikat proses tersebut.

Sejalan dengan latar belakang masalah yang telah penulis jabarkan sebelumnya, penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dikarenakan dalam penelitian yang akan dilakukan penulis memuat tentang prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis ataupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Yang kemudian memerlukan ketajaman analisis, obyektivitas, dan sistematik sehingga

²¹ Rukin, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sulawesi Selatan: RYayasan Ahmar Cendekia Indonesia, 2019) h. 5

²² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (jakarta: Rineka Cipta, 2002) h. 208

diperoleh ketepatan dalam interpretasi, sebab akikat dari suatu fenomena atau gejala bagi pendekatan kualitatif adalah totalitas atau gestalt.²³

3. Sumber Data

Sumber data merupakan obyek dari mana suatu data dalam penelitian itu diperoleh. Menurut Suharsimi Arikunto dalam Johni Dimiyati, sumber data secara garis besar dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu sumber data primer, dan sumber data sekunder.²⁴

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah merupakan sumber pokok yang menjadi data pertama atau dalam penelitian. Data dari sumber ini diambil langsung dari subjek penelitian.²⁵

Dalam penelitian yang akan penulis laksanakan, yang menjadi sumber data primer dalam hal ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data yang bersifat pelengkap dari sumber data primer. Sumber data sekunder dapat diambil dari pihak mana saja yang bisa memberikan tambahan data guna melengkapi kekurangan dari data yang diperoleh melalui sumber data primer.²⁶

Adapun data sekunder dari penelitian bersumber dari dokumen-dokumen berupa catatan, rekaman gambar atau foto-foto dan hasil-hasil observasi yang berhubungan dengan fokus penelitian ini. Dalam penelitian ini, data skunder yang diambil berasal dari dokumen-dokumen yang berkenaan dengan Kompetensi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kemandirian madrasah. Diantara sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah data guru, data siswa, data program madrasah, sarana dan prasarana, prestasi madrasah, inovasi program madrasah, dan dokumentasi madrasah.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang digunakan oleh penulia untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam proses penelitian. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diantaranya sebagai berikut.

a. Wawancara

Wawancara adalah interaksi bahasa yang berlangsung antara dua orang dalam situasi saling berhadapan salah seorang yaitu yang melakukan wawancara meminta informasi atau ungkapan kepada orang yang diteliti yang berputar disekitar pendapat dan

²³ M Nazir, *Metode Penelitian* (jakarta: Ghalia Indonesia, 1988) h. 36.

²⁴ Johni Dimiyati, *Metodologi Penelitian Pendidikan Dan Aplikasinya Pada Pendidikan Anak Usia Dini* (Jakarta: Kencana Media Grub, 2013) h. 39

²⁵ Johni Dimiyati., h. 39

²⁶ Johni Dimiyati., h. 40

keyakinannya.²⁷ Dalam jenis wawancara, ada beberapa macam yaitu wawancara terstruktur, semi terstruktur, dan tidak terstruktur.²⁸

Dalam penelitian ini dilakukan satu jenis wawancara yang dilakukan yaitu wawancara mendalam dengan menggunakan pedoman wawancara yang kemudian dikembangkan menjadi pertanyaan-pertanyaan untuk dijawab secara lebih mendalam. Adapun yang menjadi informan dalam wawancara penelitian ini adalah kepala madrasah MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq, staf tata usaha, guru, dan wakil kepala madrasah.

Wawancara ini digunakan untuk memperoleh data tentang kompetensi kewirausahaan kepala madrasah berupa inovasi, bekerja keras, memiliki motivasi, pantang menyerah dan memiliki naluri kewirausahaan. Adapun instrumen kisi-kisi wawancara terlampir.

b. Observasi

Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.²⁹

Moh. Nazir mendefinisikan observasi sebagai “Pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa pertolongan alat standar lain untuk keperluan tersebut”.³⁰ Teknik pengumpulan data menggunakan observasi ini bertujuan untuk mengetahui lebih dekat tentang objek yang diteliti.

Adapun dalam penelitian ini penulis menggunakan observasi non partisipatif yaitu peneliti datang ke tempat penelitian kemudian mengamati objek penelitian sehingga memperoleh data yang dibutuhkan tanpa terlibat langsung dalam kegiatan yang dilakukan oleh objek penelitian. Observasi ini digunakan untuk memperoleh data tentang kompetensi kewirausahaan kepala madrasah berupa menciptakan inovasi, bekerja keras dan memiliki naluri kewirausahaan. Adapun kisi-kisi instrumen observasi sebagai berikut.

Tabel 1.4 Kisi-Kisi Instrumen Observasi

No	Indikator	Sub Indikator
1	Menciptakan Inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah	menciptakan pembaharuan di madrasah yang tidak hanya baru untuk madrasah, tetapi juga berbeda dari yang lain
		menciptakan keunggulan komparatif di madrasah
2	Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif	kebutuhan akan selalu untuk berprestasi
		memiliki ketekunan dan ketabahan
		memiliki tekad kerja keras untuk keberhasilan madrasah
3	Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan sekolah sebagai sumber belajar peserta didik	mampu memandirikan madrasah dengan upaya berwirausaha

Sumber : Data diolah

²⁷ Emzir, *Metode Penelitian Kualitatif: Analisis Data* (Jakarta: Rajawali Press, 2014) h. 50.

²⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2015) h. 317

²⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2007) h 139

³⁰ Lexy J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002) h. 166

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif untuk mendapatkan hasil penelitian agar lebih kredibel/ dapat dipercaya.

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memperoleh informasi dari bermacam sumber tertulis atau dokumen yang ada pada subjek/responden ataupun tempat, dimana subjek/responden tersebut melakukan kegiatan sehari-hari. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental seseorang.³¹

Dokumen ini sebagai pelengkap atas hasil observasi dan wawancara. Dengan metode dokumentasi ini peneliti mencari dan mendapatkan data-data tertulis mengenai Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah di MTs Abu Bakar Ash-Shiddiq. Selain itu dokumentasi ini juga digunakan untuk mengumpulkan data dokumen pendukung seperti sejarah berdirinya madrasah, profil madrasah, visi dan misi, strategi dan tujuan, keadaan pendidik dan pegawai, keadaan siswa, sarana dan prasarana.

Tabel 1.5 Kisi-Kisi Instrumen dokumentasi

No	Indikator	Sub Indikator
1	Menciptakan Inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah	menciptakan pembaharuan di madrasah yang tidak hanya baru untuk madrasah, tetapi juga berbeda dari yang lain
		menciptakan keunggulan komparatif di madrasah
		menciptakan keunggulan komparatif di madrasah
2	Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif	Keberhasilan yang dicapai selama memimpin madrasah dalam hal mewujudkan madrasah sebagai organisasi pembelajar.
3	Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan sekolah sebagai sumber belajar peserta didik	mampu menjalin hubungan kemitraan
		mampu memandirikan madrasah dengan upaya berwirausaha
		mampu melakukan terobosan-terobosan baru diiringi oleh kemampuan

Sumber : Data diolah

5. Teknik Analisis Data

Adapun analisis data adalah proses mengatur, mengelompokkan, memberi kode, mengorganisasikan, dan mengurutkan data ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.³²

³¹ Mardawani, *Praktis Penelitian Kualitatif Teori Dasar Dan Analisis Data Dalam Perspektif Kualitatif* (Sleman: Deepublish, 2020) h. 59

³² Lexy J.Moleong., h. 135

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber yaitu dari observasi, wawancara sampai dengan dokumen pribadi.³³

Analisis data pada penelitian ini dilakukan secara kualitatif, dari data yang diperoleh kemudian disusun secara sistematis, kemudian dianalisis secara kualitatif untuk mencapai kejelasan masalah yang dibahas. Analisis data kualitatif, adalah suatu cara penelitian yang menghasilkan data deskriptif analitis, yaitu yang dinyatakan oleh responden secara tertulis dan lisan diteliti kembali dan dipelajari sebagai suatu yang utuh.³⁴

Analisis data dapat dilakukan apabila semua data yang diperlukan sudah terkumpul. Analisis data menurut Miles dan Huberman, bahwa ada tiga alur kegiatan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi.³⁵

a. Reduksi data

Dari penjelasan diatas, Reduksi data dapat diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan lapangan. Reduksi dilakukan sejak pengumpulan data, dimulai dengan membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, menulis memo, dan lain sebagainya, dengan maksud menyisihkan data atau informasi yang tidak relevan, kemudian data tersebut diverifikasi.

b. Penyajian data

Penyajian data adalah pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif, dengan tujuan dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam bentuk yang padu dan mudah dipahami.

c. Penarikan kesimpulan atau verifikasi

Penarikan kesimpulan adalah merupakan kegiatan akhir proses analisis data dalam penelitian kualitatif. Peneliti harus sampai pada kesimpulan dan melakukan verifikasi, baik dari segi makna maupun kebenaran kesimpulan yang disepakati oleh tempat penelitian itu dilaksanakan. Makna yang dirumuskan peneliti dari data harus diuji kebenaran, kecocokan, dan kekokohnya. Peneliti harus menyadari bahwa dalam mencari makna, ia harus menggunakan pendekatan emik, yaitu dari kacamata key information, dan bukan penafsiran makna menurut pandangan peneliti (pandangan etik).

6. Pemeriksaan Keabsahan Data (*Triangulasi*)

Pengecekan keabsahan data (*triangulasi*) diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan data dari berbagai sumber teknik pengumpulan data dan sumber yang telah ada.³⁶ Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan

³³ Lexy J.Moleong., h. 247

³⁴ Soerjono Soekanto dan Sri Mamuji, *Penelitian Hukum Normatif Suatu Tinjauan Singkat* (jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998) h. 12.

³⁵ Husaini Usman, *Metodologi Penelitian Sosial*, (jakarta: Bumi Aksara, 2009) h. 85-89

³⁶ Abdurrahman fathoni, *Metode Penelitian & teknik Penyusunan Skripsi*, Cet.Ke IV (Jakarta : Rineka Cipta, 2014), h.

suatu yang lain, diluar itu untuk keperluan pengecekan atau suatu pembanding terhadap data itu.³⁷ Secara garis besar triangulasi terdiri dari tiga yaitu triangulasi sumber, teknik dan waktu.³⁸

Triangulasi sumber adalah teknik untuk menguji kredibilitas data, teknik ini dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh dari berbagai sumber.³⁹ Triangulasi teknik adalah teknik untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek pada sumber yang sama tetapi dengan teknik yang yang berbeda-beda.⁴⁰ Triangulasi waktu adalah teknik untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data pada waktu yang berbeda⁴¹

Tujuan dari *triangulasi* bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan. Di dalam penelitian ini, jenis triangulasi yang akan digunakan penulis untuk menguji keabsahan data adalah triangulasi sumber.

Metode triangulasi sumber yang penulis lakukan ialah penulis mengumpulkan data dengan mengajukan pertanyaan kepada kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru pada saat wawancara. Penulis mengajukan pertanyaan yang sama pada setiap sumber dimana dimulai dari kepala madrasah terlebih dahulu, dilanjutkan dengan guru dan terakhir dengan wakil kepala madrasah, dimana hal tersebut bertujuan untuk menegaskan fakta yang sesungguhnya.



³⁷Lexy J. Moleong, Metodologi..., hal. 330

³⁸*Ibid.*, hal. 330

³⁹Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R & D, hal. 274

⁴⁰*Ibid.*, hal. 274

⁴¹Djam'an Satori dan Aan komariah, Metodologi penelitian kualitatif, hal. 171

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepala Madrasah

Kepala sekolah / madrasah adalah seorang tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah/ madrasah. Kepala sekolah menurut Ozigi (1982) ialah *“administrative head of a school is an individual who directs the affairs of an organization in such a way as to attain primary goals and objectives of the organization (school) and who gets things done quickly and efficiently”*⁴²

Kepala administrasi sekolah adalah orang yang mengarahkan urusan organisasi sedemikian rupa untuk mencapai maksud dan tujuan utama organisasi sekolah dan menyelesaikan segala sesuatunya dengan cepat dan efisien.

Dalam sebuah lingkungan pendidikan dasar dan menengah seorang pemimpin atau disebut juga dengan kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁴³

Kepala sekolah/madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: “Kepala Sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.

Dengan demikian kepala madrasah adalah seorang pemimpin yang bertugas mengelola segala bentuk sumber daya dan aktivitas yang ada di lingkungan madrasah untuk diarahkan pada sebuah keberhasilan pendidikan.

1. Peran, Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah

Dalam konsep manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah/madrasah memiliki tugas dan tanggung jawab untuk merumuskan visi dan misi, tujuan, serta iklim sekolah/ madrasah yang kondusif. maka setidaknya kepala sekolah/madrasah harus berperan sebagai pendidik, pengelola, ketatausahaan, pengawas, pemimpin, pembaharu, dan pendorong. Adapun uraian dari peran kepala sekolah/madrasah sebagai berikut.

a) Sebagai Pendidik (*Educator*)

Kepala Sekolah sebagai seorang pendidik merupakan hal yang sangat mulia. Paling tidak ada empat hal yang perlu ditanamkan seorang Kepala Sekolah dalam fungsinya sebagai pendidik, yakni:

- (1) Mental, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia

⁴² Chris Igomu Amuche, Dauda Agwom Saleh, ‘Principals Managerial Competence as A Correlate Of Students’ Academic Performance In Ecwa Secondary School In North Central Nigeria’, *Journal of Education and Practice*, Vol 4, No 4 (2013).

⁴³ Imam Musbikin., h. 8

- (2) Moral, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik dan buruk, mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban. Juga moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan
- (3) Fisik, yakni hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah
- (4) Artistik, yakni hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan⁴⁴

b) Sebagai Pengelola (*Manager*)

Sebagaimana arti dari manajemen yaitu mengatur atau mengelola, maka tugas seorang manajer ialah merencanakan, melaksanakan, mengatur, mengorganisasikan, serta mengendalikan seluruh kegiatan untuk mencapai tujuan.

Menurut Stoner yang dalam Wahjosumidjo, ada delapan macam fungsi seorang manajer yang dilaksanakan dalam suatu organisasi, di antara fungsi tersebut ialah seorang manajer harus:

- (1) Bekerja dengan, dan melalui orang lain;
- (2) Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan;
- (3) Dengan waktu dan sumber daya yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan;
- (4) Berpikir secara realistis dan konseptual;
- (5) Sebagai juru penengah;
- (6) Sebagai seorang politis;
- (7) Seorang diplomat; dan
- (8) Sebagai pengambil keputusan yang sulit.⁴⁵

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, Kepala Sekolah/madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah/madrasah.⁴⁶

Apabila kepala sekolah/madrasah mampu memainkan perannya dalam mengaplikasikan aspek manajemen dalam sekolah/madrasah yang di kelolanya, seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), Pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*) dan evaluasi (*evaluating*). Jika hal ini terwujud maka seluruh kegiatan sekolah/madrasah akan berjalan sesuai dengan visi dan misi sekolah/madrasah tersebut sehingga tujuan pun akan tercapai.

c) Sebagai Ketatausahaan (*Administrator*)

Kepala sekolah/madrasah sebagai administrator sangat erat kaitannya dengan kegiatan administrasi yang ada di sekolah/madrasah. seperti pencatatan, penyusunan dokumen-dokumen program sekolah/madrasah.

⁴⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (jakarta: Rajawali Pers, 2010) h. 124

⁴⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999) h. 96-97

⁴⁶ Mulyasa., h. 103

Kepala sekolah/madrasah sebagai administrator, berperan dalam mengatur tata laksana sistem administrasi di madrasah sehingga efektif dan efisien. Peran Kepala Sekolah sebagai administrator diungkapkan Marno sebagai berikut:

- (1) Kemampuan mengelola semua perangkat KBM secara sempurna dengan bukti data administrasi yang akurat.
- (2) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana, dan administrasi persuratan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.⁴⁷

d) Sebagai Pengawas (*Supervisor*)

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai yang dinilai dari pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan. Terdapat beberapa istilah yang hampir sama dengan supervisi, bahkan dalam pelaksanaan istilah-istilah tersebut sering digunakan secara bergantian. Istilah tersebut diantaranya adalah pengawasan, pemeriksaan, dan inspeksi. Pengawasan mengandung arti suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dapat dilakukan sesuai dengan ketentuan.⁴⁸

Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya suatu tujuan pendidikan. Sehubungan dengan itu maka Kepala Sekolah/madrasah sebagai supervisor berarti bahwa Kepala Sekolah hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan, syarat-syarat mana yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan pendidikan di sekolah itu tercapai dengan maksimal.⁴⁹

Dalam bidang supervisi Kepala Sekolah/madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab memajukan pengajaran melalui peningkatan profesionalisme guru secara terus menerus. Oleh karena itu Kepala Sekolah/madrasah sebagai supervisor memegang peran penting dalam:

- (1) Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan siswa, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan.
- (2) Membantu guru dalam mengatasi kesukaran dalam mengajar.
- (3) Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan orientasi.
- (4) Membantu guru dalam memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar sesuai dengan sifat materinya.
- (5) Membantu guru memperkaya pengalaman belajar sehingga suasana mengajar dapat mengembirakan anak didik.
- (6) Membantu guru mengerti makna dari alat-alat pelayanan.
- (7) Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam melaksanakan tugas sekolah/madrasah pada seluruh staf.
- (8) Memberi pelayanan terhadap guru agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam pelaksanaan tugas.
- (9) Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis.⁵⁰

⁴⁷ Marno, *Islam by Manajement and Leadership* (jakarta: Lintas Pustaka, 2007) h. 62

⁴⁸ E.Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011) h. 239

⁴⁹ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* ((Yogyakarta: PT Rineka Cipta, 2010) h. 185

⁵⁰ Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan Dan Supervise Pendidikan* (Malang: Bina Aksara, 1984) h.

Adapun tugas seorang supervisor menurut Ngalim Purwanto adalah “meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan disekolahnya tercapai”.

Sehubungan dengan fungsi supervisi, Searingen dalam bukunya *Supervision of intruction-foundation and Dimension* (1961) yang dikuti oleh Piet A. Sahertian memberikan delapan fungsi Supervisi, antara lain:

- (1) Mengkoordinir semua usaha sekolah
- (2) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
- (3) Memperluas pengalaman guru-guru
- (4) Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif
- (5) Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus
- (6) Menganalisis situasi belajar mengajar
- (7) Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf
- (8) Memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.⁵¹

e) Sebagai Pemimpin (Leader)

Sebagai pemimpin, kepala sekolah/madrasah harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing. Juga memberikan bimbingan dan pengarahan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi madrasah dalam mencapai tujuan.

f) Sebagai Pembaharu (Innovator)

Sebagai inovator Kepala Sekolah/madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan baik internal maupun eksternal, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Adapun yang dimaksud peran kepala madrasah sebagai innovator adalah sebagai berikut:

- (1) Memiliki gagasan baru untuk inovasi kemajuan dan perkembangan madrasah, Maupun yang relevan untuk kebutuhan lembaga.
- (2) Kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik serta yang mampu memberikan dampak positif bagi lembaga.
- (3) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas perpustakaan, halaman, interior, musholla atau masjid).

g) Sebagai Pendorong (Motivator)

Siagian dalam Mohd Winario, mengungkapkan motivasi adalah keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.⁵²

⁵¹ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004) h. 13-14

⁵² Mohd, Winario, Irawati, Pengaruh Kepala Sekolah Yang Berjiwa Wirausaha Terhadap Pengembangan Sekolah Ijtem: Kajian Teori Dan Hasil Penelitian Pendidikan, Vol. 1, No. 1, April 2018

Sebagai pemimpin madrasah, kepala madrasah harus menjadi pribadi yang motivatif. Dimana kepala madrasah harus mampu berperan sebagai motivator yang menyemangati dan membersarkan hati guru, pegawai, siswa dan wali murid agar bekerja dan mendukung tercapainya tujuan madrasah. Di antara perannya sebagai motivator ialah kepala madrasah melakukan berupa pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, memberikan dorongan, memberikan penghargaan dan memfasilitasi penyediaan sumber belajar.

Kepala madrasah yang mempunyai jiwa wirausahaan wajib sanggup mendorong masyarakat madrasah guna berkerja lebih baik. Namun kedudukan kepala madrasah selaku motivator bukan saja harus mendesak warganya untuk berkerja seperti yang diharapkan organisasi, kepala sekolah pula harus jadi contoh teladan yang baik kepada masyarakat sekolah, sehingga warga sekolah terdorong buat mencontoh kepala sekolah selaku panutannya.⁵³

Demikian peran dan fungsi dari pada kepala madrasah, dan dapat penulis simpulkan bahwa tanggung jawab dari seorang kepala madrasah tentu sangatlah kompleks yakni bertanggungjawab atas keseluruhan kegiatan penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah yang dipimpinnya dengan melaksanakan segala kebijakan, peraturan dan ketentuan-ketentuan yang sudah ditetapkan oleh lembaga yang lebih tinggi demi keberhasilan tujuan.

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Pada dasarnya setiap manusia ialah seorang pemimpin, baik bagi dirinya sendiri, keluarga, masyarakat, maupun bangsa dan negara. Seperti yang terkandung dalam QS. Shad : 26 yang berbunyi:

يَدَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ
 الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ
 عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ٢٦

“(Allah Berfirman) : “Wahai Dawud! Sesungguhnya engkau Kami jadikan khalifah (penguasa) di bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu, karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sungguh, orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.”⁵⁴

⁵³ Mohd, Winario, Irawati, Pengaruh Kepala Sekolah Yang Berjiwa Wirausaha Terhadap Pengembangan Sekolah Ijtem: Kajian Teori Dan Hasil Penelitian Pendidikan, Vol. 1, No. 1, April 2018

⁵⁴ Alqur'an : Surah Shad ayat 26, Almumayyaz, Alquran Tajwid warna transliterasi Per kata Terjemah Per Kata, Kota Bekasi : Cipta Bagus Segara, 2014

Menurut tafsir Ibnu Katsir Oleh Ismail bin Umar Al-Quraisyi bin Katsir Al-Bashri Ad-Dimasyqi ayat tersebut di atas merupakan perintah dari Allah subhanahu wa ta'ala kepada para penguasa agar mereka memutuskan perkara di antara manusia dengan kebenaran yang diturunkan dari sisi-Nya, dan janganlah mereka menyimpang darinya, yang berakibat mereka akan sesat dari jalan Allah. Allah subhanahu wa ta'ala telah mengancam orang-orang yang sesat dari jalan-Nya dan yang melupakan hari perhitungan, yaitu dengan ancaman yang tegas dan azab yang keras.

Ayat lain yang menyatakan tentang kepemimpinan juga terkandung dalam surat Al-Baqarah : 30 sebagaimana berbunyi :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَن يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنَّ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ۙ ۓ

*Artinya : "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui"*⁵⁵

Dalam Tafsiran Al-Maraghi dijelaskan bahwa yang dimaksud dalam khalifah di sini adalah sebagai pengganti Allah dalam melaksanakan perintah-perintahNya kepada manusia. Oleh karena itu, manusia dapat disebut sebagai khalifah Allah di bumi. Pengangkatan khalifah ini juga menyangkut tentang pengangkatan khalifah ini juga menyangkut tentang pengangkatan sebagian manusia yang diberi wahyu oleh Allah tentang syariat-syariatNya dan mempunyai kemampuan berpikir yang luar biasa. Manusia dapat mengolah bumi yang tandus menjadi tanah yang subur. Hal ini merupakan hikmah diciptakannya manusia sebagai khalifah Allah di bumi karena mempunyai keistimewaan dengan bakat-bakat yang dimilikinya.⁵⁶

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang di organisasi ke arah pencapaian tujuan.⁵⁷ George R. Terry dalam Herabudin menyebutkan bahwa Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang lain untuk secara sukarela mau berjuang mencapai tujuan-tujuan kelompok.⁵⁸ Sedangkan Muhaimin et al Kepemimpinan adalah proses memberikan pengaruh secara sosial kepada orang lain sehingga orang tersebut mau menjalankan proses sebagaimana yang diinginkan oleh pemimpin guna mencapai tujuan organisasi.⁵⁹

⁵⁵ Alqur'an : Surah Al-Baqarah ayat 30, Al-mumayyaz, Alquran Tajwid warna transliterasi Per kata Terjemah Per Kata, Kota Bekasi : Cipta Bagus Segara, 2014

⁵⁶ Ahmad bin Mushthafa al-Maraghi, Terjemah Tafsir al-Maraghi Juz I,132

⁵⁷ Diding Nurdin dan Imam Sibaweh., h. 66

⁵⁸ Herabudin, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2009) h. 186

⁵⁹ Muhaimin et al, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011) h. 29

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, sedangkan pemimpin merupakan bagian dari lambang identitas sebuah organisasi. Seorang pemimpin merupakan teladan bagi setiap bawahannya. Karakter dan sikap yang ada pada diri seorang pemimpin tentu akan dinilai dan ditiru oleh setiap orang yang dipimpinya dalam suatu lembaga.

Pemimpin madrasah dalam hal ini adalah seorang kepala madrasah yang merupakan penggerak suatu organisasi/lembaga, artinya segala bentuk manajemen/pengelolaan madrasah mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengendalian, hingga pada tahap evaluasi pun tidak terlepas dari peran penting kepala madrasah tersebut untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan dengan baik.

Dengan demikian kepemimpinan Kepala madrasah hendaknya mampu memberikan gambaran arahan kemana sebuah tujuan madrasah hendak dicapai, serta mampu memberikan pengaruh-pengaruh positif pada lingkungan madrasah demi keberlangsungan proses pencapaian tujuan dan peningkatan kualitas mutu madrasah.

3. Standar Kompetensi Kepala Madrasah

Menurut kamus besar bahasa Indonesia istilah “kompetensi” adalah “kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan) sesuatu”.⁶⁰ Sagala menyatakan bahwa kompetensi adalah “seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya”.⁶¹ Sejalan dengan itu Syah mengemukakan “pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan”.⁶² Usman mengemukakan kompetensi berarti suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif.⁶³

Mc Ahsan dalam Mulyasa, mengemukakan bahwa kompetensi: *“Is a knowledge, skill, and abilities or capabilities that a person achieves, which become part of his or her being to the extent he or she can satisfactory perform particular cognitive. Affective and psychomotor behaviours.”* (“Kompetensi diartikan kemampuan ketrampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya”).⁶⁴

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah dikemukakan bahwa setiap sekolah/madrasah harus memiliki 5 (lima) kompetensi dasar; yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, sosial, dan kewirausahaan (*entrepreneurship*).⁶⁵

a) Kepribadian

Identitas pribadi seseorang menurut Erikson dalam Sagala yaitu tumbuh dan terbentuk melalui perkembangan proses krisis psikososial yang berlangsung dari fase ke fase. Erikson berasumsi bahwa setiap individu yang sedang tumbuh dipaksa harus

⁶⁰Departemen Pendidikan dan kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka 1990) h 483

⁶¹Syaiful Sagala. *Kinerja dan Pengembangan SDM*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h. 126.

⁶²Muhibbin Syah. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 229

⁶³Moh. Uzer Usman. *Manajemen Guru Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 1

⁶⁴E. Mulyasa. *Kepala Sekolah dan Kompetensinya*. (Bandung: Rosda Karya, 2003), h. 38.

⁶⁵Peraturan Menteri Pendidikan Nasional

menyadari dan berinteraksi dengan lingkungan sosialnya yang berkembang makin luas. Jika individu bersangkutan mampu mengatasi krisis demi krisis yang akan muncul dengan suatu kepribadian yang sehat dan ditandai dengan kemampuannya menguasai lingkungannya, fungsi-fungsi psiko fisiknya terintegrasi, dan memahami dirinya secara optimal.⁶⁶

Kompetensi kepribadian merupakan suatu performansi pribadi (sifat-sifat) yang harus dimiliki seseorang. Dimensi kompetensi kepribadian kepala sekolah dalam Sagala dijabarkan sebagai berikut:

- (1) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin
- (2) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah
- (3) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- (4) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
- (5) Memiliki bakti dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.⁶⁷

Adapun kompetensi kepribadian kepala madrasah sebagaimana terlampir dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut.

- (1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- (2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
- (3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala Sekolah/madrasah
- (4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
- (5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai Kepala Sekolah/madrasah
- (6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b) Manajerial

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena manajer dengan ketangkasan dan ketrampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.⁶⁸

Menurut Wahjusumidjo, manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada 3 hal penting yang harus diperhatikan dari definisi tersebut, yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁶⁹

⁶⁶Sagala, Op Cit. h 127.

⁶⁷Ibid, h 128

⁶⁸Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hal 103

⁶⁹Wahjusumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), hal. 94

Sejalan dengan pendapat tersebut George R Terry dalam Sutopo yang menyatakan bahwa dalam manajemen memiliki beberapa fungsi manajemen diantaranya mencakup beberapa kegiatan. Pertama, Perencanaan (*planning*) yang di dalamnya termasuk *Budgetting, programming, Decision Making, Forecasting*. Kedua, Pengorganisasian (*organizing*) termasuk di dalamnya : *structuring, Assembling Resources, Staffing*. Ketiga, Penggerakan (*directing*) termasuk di dalamnya: *coordinating, directing, commanding, motivating, leading, motivating*. Keempat, Pengawasan (*controlling*): termasuk di dalamnya *monitoring, evaluating, reporting*. Keseluruhan kegiatan tersebut dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumberdaya lainnya.⁷⁰

Sesuai buku Standar Supervisi pada Madrasah Tsanawiyah, fungsi kepala madrasah sebagai manajer bertugas menyelenggarakan kegiatan pendidikan di antaranya penyusunan program kerja, mengatur kegiatan mengajar belajar dan bermain, menyusun rencana anggaran dan pendapatan madrasah, membina para personal, menilai kinerja para personal, merencanakan pengembangan dan pendayagunaan sarana prasarana, melaksanakan hubungan sekolah/madrasah dengan lingkungan.⁷¹

Adapun kompetensi manajerial kepala madrasah sebagaimana terlampir dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut.

- (1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan
- (2) Mengembangkan organisasi sekolah/ madrasah sesuai dengan kebutuhan
- (3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal
- (4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/ madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif
- (5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
- (6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
- (7) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- (8) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
- (9) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala Sekolah/madrasah
- (10) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
- (11) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai Kepala Sekolah/madrasah
- (12) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- (13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah
- (14) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal
- (15) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif

⁷⁰Norma Puspitasari, "kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru", Jurnal INFORMA Politeknik Indonusa Surakarta ISSN : 2442-7942 Vol. 1 Nomor 1 Tahun (2015): 30-31

⁷¹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), hal. 94

- (16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Melalui kemampuan manajerial kepala madrasah/sekolah dapat mempengaruhi dan menentukan kualitas pendidikan, hal ini disebabkan oleh karena manajemen sekolah secara langsung mempengaruhi dan menentukan efektif atau tidaknya kurikulum, berbagai peralatan belajar, waktu mengajar dan proses pembelajaran. Karena itu kepala madrasah/sekolah perlu memiliki kemampuan untuk memberdayakan seluruh sumber daya manusia yang ada untuk mencapai tujuan madrasahs. Kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk meningkatkan sumber daya manusia (guru), kepala madrasah yang hebat harus menjadi model bagi madrasah termasuk guru dan siswa dengan memberikan contoh mengembangkan diri secara terus menerus melalui kegiatan manajemen madrasah yang baik.⁷²

c) Kewirausahaan

- (1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah
- (2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
- (3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah
- (4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah
- (5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik

d) Supervisi

Supervisi berasal dari bahasa inggris "*Supervision*" yang terdiri dari dua perkataan "*Super*" dan "*Vision*" Super berarti atas atau lebih, sedangkan "*vision*" berarti melihat atau meninjau. Secara terminologi supervisi sering diartikan sebagai serangkaian usaha bantuan pada tenaga pendidik, terutama bantuan yang berwujud layanan profesional yang dilakukan oleh kepala madrasah, pihak madrasah, dan pengawas serta supervisor lainnya untuk meningkatkan proses dan hasil belajar. Secara etimologis supervise berarti melihat atau meninjau dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan (orang yang memiliki kelebihan) terhadap perwujudan kegiatan dan hasil kerja bawahan.⁷³

Kompetensi supervisi kepala madrasah ini direalisasikan dengan perannya sebagai supervisor yang mana mempunyai tugas untuk meningkatkan mutu pembelajaran, memberikan motivasi, membimbing dan membantu tenaga pendidik untuk meningkatkan kemampuan kompetensi pedagogiknya melalui supervisi.

⁷²Irawati, Nurhayati Zein, Wardani Purnama Sari, Pengaruh Entrepreneurship Kepala Sekolah Terhadap Efektifitas Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kota Pekanbaru Provinsi Riau Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam Viii (Ii) 2018

⁷³Hadari Nawawi, Administrasi Pendidikan (Jakarta: Haji Masagung, 1992), h.103

Adapun kompetensi supervisi kepala madrasah sebagaimana terlampir dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut.

- (1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
- (2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat
- (3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

e) Sosial

Pakar psikologi pendidikan menyebut kompetensi sosial itu sebagai social intelligence atau kecerdasan sosial. Kecerdasan sosial merupakan salah satu dari sembilan kecerdasan (logika, bahasa, musik, raga, ruang, pribadi, alam, dan kuliner). Semua kecerdasan itu dimiliki oleh seseorang, hanya mungkin beberapa diantaranya menonjol dan yang lain biasa saja atau kurang. Uniknya beberapa kecerdasan tersebut bekerja secara terpadu dan simultan ketika seseorang berpikir dan atau mengerjakan sesuatu. Menurut Ramly kepala sekolah/madrasah merupakan suatu cermin. Kepala sekolah/madrasah sebagai cermin memberikan gambaran (pantulan diri) bagaimana dia memandang dirinya, masa depannya, dan profesi yang ditekuninya.⁷⁴

Adapun kompetensi sosial kepala madrasah sebagaimana terlampir dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut

- (1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
- (2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
- (3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Kompetensi Kepala Sekolah mengacu pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan dosen, dan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 108 Tahun 2007 tentang Tunjangan Tenaga Kependidikan. Berdasarkan pasal 1, ayat 1, Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai Kepala Sekolah/madrasah, yang dimaksud kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin sekolah (Kepala Sekolah).⁷⁵

Dari penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah/madrasah merupakan guru yang memiliki peran kompleks yakni tidak hanya sebagai guru yang tugasnya mendidik melainkan juga bertanggung jawab pada seluruh pelaksanaan aktivitas pembelajaran di lingkungan lembaga dengan menerapkan standar kompetensi yang telah ditetapkan.

⁷⁴Soehatman Ramly. Manajemen Berbasis Kompetensi, (Jakarta: Gramedia, 2006), h. 87

⁷⁵Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2012, 2012) h. 145

B. Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kewirausahaan

Dalam bahasa Indonesia Istilah *entrepreneur* sering juga disebut dengan wiraswasta atau wirausahawan, dan istilah *entrepreneurship* diartikan sebagai kewirausahaan atau kewiraswastaan yang artinya keberanian, kesungguhan, dan keseriusan dalam memecahkan persoalan hidup yang dihadapinya. Menurut Kasmir wirausahawan (*entrepreneur*) adalah orang yang berani mengambil resiko untuk membuka sebuah usaha dalam berbagai kesempatan.⁷⁶

Pengertian lain mengenai *entrepreneurship* adalah suatu sikap mental, pandangan, wawasan serta pola pikir dan pola tindak seseorang terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya dan selalu berorientasi kepada pelanggan. Atau dapat juga diartikan sebagai semua tindakan dari seseorang yang mampu memberi nilai terhadap tugas dan tanggungjawabnya.⁷⁷

Norman M. Scarborough dan Thomas W. Zimmerer dalam Abdul Muin mengemukakan definisi wirausaha sebagai berikut:

“An entrepreneur is one who creates a new business in the face of risk and uncertainty for the purpose of achieving profit and growth by identifying opportunities and assembling the necessary resources to capitalize on those opportunities”.⁷⁸

Wirausahawan adalah orang yang menciptakan bisnis baru dalam menghadapi resiko dan ketidakpastian untuk tujuan mencapai laba dan pertumbuhan dengan mengidentifikasi peluang dan mengumpulkan sumber daya yang diperlukan untuk memanfaatkan peluang tersebut.

Menurut Hisrich et al dalam Uhar Suharsaputra *entrepreneurship* adalah proses, dimana diciptakan sesuatu yang berbeda yang bernilai, dengan jalan mengorbankan waktu dan upaya yang diperlukan, dimana orang menanggung resiko finansial, psikologis, serta sosial, dan orang yang bersangkutan menerima hasil-hasil berupa imbalan moneter, dan kepuasan pribadi sebagai dampak kegiatan itu⁷⁹

Konsep Kewirausahaan dalam pandangan islam juga dijelaskan di dalam Al-Qur'an yaitu disebut sebagai perniagaan. Seperti yang terkandung dalam Qs. Al-Jumua : 11 berikut ini.

وَإِذَا رَأَوْا تِجَارَةً أَوْ لَهْوًا انفَضُّوا إِلَيْهَا وَتَرَكُوكَ قَائِمًا قُلْ مَا عِنْدَ اللَّهِ خَيْرٌ مِنَ اللَّهِ وَمِنَ التِّجَارَةِ
وَاللَّهُ خَيْرُ الرَّازِقِينَ ۝ ۱۱

“Dan apabila mereka melihat perniagaan atau permainan, mereka bubar untuk menuju kepadanya dan mereka tinggalkan kamu sedang berdiri (berkhotbah). Katakanlah: "Apa

⁷⁶ Imam Musbikin., h. 51

⁷⁷ Abdul Muin Sibuea dan Dadang Mulyana, *PENGANTAR KEWIRAUSAHAAN Dalam Meningkatkan Pemahaman Kewirausahaan* (Medan: Perdana Publishing, 2018) h. 2

⁷⁸ Abdul Muin Sibuea dan Dadang Mulyana., h. 3

⁷⁹ Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan: Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learnig School* (Bandung: Refika Aditama, 2016) h. 79

yang di sisi Allah lebih baik daripada permainan dan perniagaan", dan Allah Sebaik-baik Pemberi rezeki" (QS.Al-Jumuah: 11)⁸⁰

Diriwayatkan oleh Bukhari, Muslim, Ahmad, dan at-Tirmidzi dari Jabir bin 'Abdullah bahwa ketika Nabi SAW berdiri berkhotbah pada hari Jumat, tiba-tiba datanglah rombongan unta (pembawa dagangan), maka para sahabat Rasulullah bergegas mendatanginya sehingga tidak ada yang tinggal mendengarkan khotbah kecuali 12 orang. Saya (Jabir), Abu Bakar, dan Umar termasuk mereka yang tinggal, maka Allah Ta'ala menurunkan ayat: (*wa idha ra'au tijaratan au lahwana*, sampai akhir surah).

Pada ayat ini Allah mencela perbuatan orang-orang mukmin yang lebih mementingkan kafilah dagang yang baru tiba dari pada Rasulullah, sehingga mereka meninggalkan Nabi SAW dalam keadaan berdiri berkhotbah. Ayat ini ada hubungannya dengan peristiwa kedatangan Dihyah al-Kalbi dari Suriah, bersama rombongan untanya membawa barang dagangannya seperti tepung, gandum, minyak dan lain-lainnya. Menurut kebiasaan apabila rombongan unta dagangan tiba, wanita-wanita muda keluar menyambutnya dengan menabuh gendang, sebagai pemberitahuan atas kedatangan rombongan itu, supaya orang-orang datang berbelanja membeli barang dagangan yang dibawanya.

Selanjutnya Allah memerintahkan Nabi-Nya supaya menyampaikan kekeliruan perbuatan mereka dengan menegaskan bahwa apa yang di sisi Allah jauh lebih baik daripada keuntungan dan kesenangan dunia. Kebahagiaan akhirat itu kekal, sedangkan keuntungan dunia akan lenyap. Ayat ini ditutup dengan satu penegasan bahwa Allah itu sebaik-baik pemberi rezeki. Oleh karena itu, kepada-Nyalah kita harus mengarahkan segala usaha dan ikhtiar untuk memperoleh rezeki yang halal, mengikuti petunjuk-petunjuk-Nya dan ridanya.⁸¹

Dari beberapa penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan adalah sebuah upaya menciptakan ataupun mengembangkan suatu nilai tambah dengan cara berfikir kreatif dan inovatif serta mengerahkan keberanian dalam mengambil resiko yang mungkin akan terjadi.

2. Karakteristik Kewirausahaan

Untuk menjadi seorang *entrepreneur*, seseorang dituntut untuk memiliki sikap dan karakter yang mencerminkan seorang wirausahawan, diantara karakter tersebut antara lain :

a) Memiliki Motif Berprestasi Tinggi

Danim (2009:36) mengatakan motivasi berprestasi itu merupakan dorongan untuk sukses dan mencapai keunggulan kerja, meningkatkan keterampilan pemecahan masalah, dan berusaha keras untuk inovatif. Sedangkan Smith dalam Danim (2009:36) memperlihatkan bahwa motivasi berprestasi berhubungan dengan tingkat pengorbanan seseorang dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

⁸⁰Alqur'an : Surah Al-Jumuah ayat 11, Al-mumayyaz, Alquran Tajwid warna transliterasi Per kata Terjemah Per Kata, Kota Bekasi : Cipta Bagus Segara, 2014

⁸¹Tafsir Kemenag RI

Para ahli mengemukakan bahwa seseorang memiliki minat berwirausaha karena adanya motif tertentu, yaitu motif berprestasi. Menurut Gede Anggan Suhandha motif berprestasi ialah suatu nilai sosial yang menekankan pada hasrat untuk mencapai yang terbaik guna mencapai kepuasan secara pribadi. Adapun ciri-ciri Wirausaha yang memiliki motif berprestasi diantaranya :

- (1) Ingin mengatasi sendiri kesulitan dan persoalan-persoalan yang timbul pada dirinya.
- (2) Selalu memerlukan umpan balik yang segera untuk melihat keberhasilan dan kegagalan.
- (3) Memiliki tanggung jawab personal yang tinggi.
- (4) Berani menghadapi resiko dengan penuh perhitungan.
- (5) Menyukai tantangan dan melihat tantangan secara seimbang⁸²

b) Selalu Perspektif

Artinya seorang wirausahawan hendaknya selalu berorientasi pada masa depan Orang yang berorientasi ke masa depan.

c) Memiliki Kreatifitas dan Inovatif yang Tinggi

Kreatif berarti menghasilkan sesuatu yang belum pernah ada sebelumnya. Inovatif berarti memperbaiki/memodifikasi/mengembangkan sesuatu yang sudah ada. Nilai tambah berarti memiliki nilai lebih dari sebelumnya.⁸³ Menurut Zimmerer dalam Abdul Muin dengan judul buku "*Entrepreneurship and The New Venture Formation*", mengungkapkan bahwa ide-ide kreativitas sering muncul ketika wirausaha melihat sesuatu yang lama dan berfikir sesuatu yang baru dan berbeda. Oleh karena itu kreativitas adalah menciptakan sesuatu dari yang asalnya tidak ada.

d) Selalu Komitmen dalam Pekerjaan, Memiliki Etos Kerja dan bertanggung Jawab

Seorang wirausaha harus memiliki jiwa komitmen dalam usahanya dan tekad yang bulat didalam mencurahkan semua perhatiannya pada usaha yang akan digelutinya, di dalam menjalankan usaha tersebut seorang wirausaha yang sukses terus memiliki tekad yang megebu-gebu dan menyala-nyala (semangat tinggi) dalam mengembangkan usahanya, ia tidak setengah-setengah hati dalam berusaha, berani menanggung resiko, bekerja keras, dan tidak takut menghadapi peluang-peluang yang ada di pasar.⁸⁴

Dalam Islam, seorang wirausaha muslim melaksanakan pekerjaannya harus memiliki etos kerja. Adapun sifat etos kerja yang harus dimiliki oleh wirausaha muslim adalah sebagai berikut.

(1) Niat ikhlas karena Allah SWT

Niat ikhlas adalah Sebagai kewajiban dari Allah SWT yang harus dijalankan oleh setiap hamba. Konsekuensi dari pada niat ikhlas ini adalah seseorang memulai aktivitas pekerjaannya dengan dzikir kepada Allah.

⁸² Abdul Muin Sibuea dan Dadang Mulyana., h. 4

⁸³ Asep Kalimantanara, *Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dan Implikasinya Pada Peningkatan Mutu Guru Dalam Pembelajaran Di Sd Negeri Nugraha Pelita Jalancagak Kabupaten Subang*, Jurnal Penelitian Guru Fkip Universitas Subang, Volume 03 No. 01, Maret 2020

⁸⁴ Abdul Muin Sibuea dan Dadang Mulyana., h. 10

“Sesungguhnya setiap amalan tergantung pada niatnya. Setiap orang akan mendapatkan apa yang ia niatkan. Siapa yang hijrahnya karena Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya untuk Allah dan Rasul-Nya. Siapa yang hijrahnya karena mencari dunia atau karena wanita yang dinikahinya, maka hijrahnya kepada yang ia tuju.” (HR. Bukhari dan Muslim)

Hadits tersebut menjelaskan bahwa setiap amalan benar-benar tergantung pada niat. Dan setiap orang akan mendapatkan balasan dari apa yang ia niatkan. Balasannya sangat mulia ketika seseorang berniat ikhlas karena Allah, berbeda dengan seseorang yang berniat beramal hanya karena mengejar dunia seperti karena mengejar wanita. Dalam hadits disebutkan contoh amalannya yaitu hijrah, ada yang berhijrah karena Allah dan ada yang berhijrah karena mengejar dunia.

Orang yang ikhlas bekerja akan mendapatkan ampunan dosa dari Allah SWT. Dalam sebuah hadits yang artinya :

“Barang siapa yang sore hari duduk kelelahan lantaran pekerjaan yang telah dilakukannya, maka ia dapatkan sore hari tersebut dosa-dosanya diampuni oleh Allah SWT.” (HR. Thabrani)

(2) Sungguh-Sungguh dan Profesional dalam Bekerja

Syarat kedua agar pekerjaan dijadikan sarana mendapatkan syurga dari Allah SWT adalah profesional, sungguh-sungguh dan tekun dalam bekerja. Di antara bentuk sifat bersungguh-sungguh dalam bekerja adalah menuntaskan pekerjaan yang diamanahkan kepadanya, memiliki keahlian dibidangnya dan sebagainya. Rasulullah SAW bersabda

إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

“Sesungguhnya Allah mencintai seorang hamba yang apabila ia bekerja, ia menyempurnakan pekerjaannya.” (HR. Tabrani)

Hasil dari sebuah Implementasi dari keikhlasan dalam bekerja adalah itqon atau sikap profesional dalam pekerjaan. Kita sebagai mukmin harus sadar bahwa kehadiran tepat pada waktunya, menyelesaikan kewajibannya secara tuntas, tidak menunda-nunda pekerjaan, tidak mengabaikan pekerjaan, adalah bagian yang tidak terpisahkan dari esensi bekerja itu sendiri. Ketika seorang mukmin sudah menyelesaikan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan secara profesional maka hasil yang akan didapatkan juga akan sebanding dengan apa yang dikerjakannya.

(3) Bersikap Jujur dan Amanah

Pada hakikatnya, pekerjaan yang dilakukan merupakan amanah, baik secara duniawi dari atasan atau pemilik usaha, maupun secara akhirat dari Allah SWT yang akan dimintai pertanggung jawaban atas pekerjaan yang dilakukan. Implementasi jujur dan amanah dalam bekerja diantaranya adalah dengan tidak mengambil sesuatu yang bukan menjadi hak nya, tidak curang, objektif dalam menilai dan sebagainya. Rasulullah SAW bersabda

إِنَّ الشُّجَّارَ يُبْعَثُونَ يَوْمَ الْقِيَامَةِ فُجَّارًا إِلَّا مَنْ اتَّقَى اللَّهَ وَبَرَ وَصَدَقَ

“*Sesungguhnya para pedagang akan di bangkitkan pada hari kiamat nanti sebagai orang-orang fajir (jahat) kecuali pedagang yang bertakwa pada Allah, berbuat baik dan berlaku jujur*” (HR. Tirmidzi dan Ibnu Majah)

Dari kutipan hadits diatas dapat dipahami bersama bahwa setiap pekerjaan yang kita lakukan akan dimintai pertanggung jawabannya, oleh sebab itu siapapun yang berlaku baik dan jujur merupakan bagian dari orang yang bertaqwa, dan Allah telah menjanjikan bagi orang yang bertaqwa adalah syurga.

(4) Menjaga Etika Sebagai Seorang Muslim

Bekerja juga harus memperhatikan adab dan etika sebagai seorang muslim, seperti etika dalam berbicara, menegur, berpakaian, bergaul, rapat dan sebagainya. Bahkan akhlak atau etika ini merupakan ciri kesempurnaan iman seorang mu'min. Rasulullah SAW bersabda

أَكْمَلُ الْمُؤْمِنِينَ إِيمَانًا أَحْسَنُهُمْ خُلُقًا

“*Sesempurna-sempurnanya keimanan seorang mu'min adalah yang paling baik akhlaqnya*” (HR. Tirmidzi)

Dalam bekerja, seorang mukmin dituntut untuk bertutur kata yang sopan, bersikap yang bijak, makan dan minum sesuai dengan tuntunan Islam. Berhadapan dan berinteraksi dengan siapapun dengan sikap dan akhlaq yang terpuji, tidak mencela tidak berbohong dan lain sebagainya. Karena hal yang demikian adalah ciri ciri mukmin yang baik akhlaqnya dan merupakan kesempurnaan iman seseorang.

(5) Tidak Melanggar Prinsip-Prinsip Syariah

Aspek lain dalam etika bekerja dalam Islam adalah tidak boleh melanggar prinsip-prinsip syariah dalam pekerjaan yang dilakukan. Tidak melanggar prinsip syariah ini dapat dibagi menjadi beberapa hal :

Pertama dari sisi substansi dari pekerjaannya, seperti memproduksi tidak boleh barang yang haram, mengandung unsur riba, dan sebagainya. *Kedua* dari sisi penunjang yang tidak terkait langsung dengan pekerjaan, seperti membuat fitnah dalam persaingan, tidak menutup aurat, dan sebagainya. Allah SWT berfirman dalam Qs. Muhammad : 33

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَلَا تُبْطِلُوا أَعْمَالَكُمْ ۝ ٣٣

“*hai orang-orang yang beriman, taatlah kepada Allah dan taatlah kepada rasul dan janganlah kamu merusakkan (pahala) amal-amalmu*”⁸⁵ (Qs. Muhammad : 33)

⁸⁵ Alqur'an : Surah Muhamad ayat 33, Al-mumayyaz, Alquran Tajwid warna transliterasi Per kata Terjemah Per Kata, Kota Bekasi : Cipta Bagus Segara, 2014

Dalam ayat ini, Allah meminta orang-orang yang beriman agar taat kepada-Nya dan kepada Rasul-Nya serta tidak menghiraukan sikap dan tindakan orang-orang kafir. Mereka hendaknya beriman, mengakui keesaan dan kekuasaan Allah yang memiliki sifat-sifat yang sempurna, menaati perintah-Nya, melaksanakan ajaran-Nya, dan tidak melanggar perintah-Nya yang menyebabkan hilangnya pahala amal yang mereka kerjakan.⁸⁶

Dalam Tafsir Ibnu Katsir oleh Ismail bin Umar Al-Quraisyi bin Katsir Al-Bashri Ad-Dimasyqi bahwa Setelah itu Allah memerintahkan kepada hamba-hamba-Nya yang beriman agar taat kepada-Nya dan taat kepada rasul-Nya, karena hal ini akan membawa mereka kepada kebahagiaan di dunia dan akhirat. Dan Allah melarang mereka melakukan perbuatan yang menyebabkan murtad, karena murtad dapat menghapuskan semua amal kebaikan yang telah dikerjakan. Karena itulah disebutkan oleh firman-Nya:

... وَلَا تَبْطُلُوا أَعْمَلَكُمْ ۖ

“dan janganlah kamu merusakkan (pahala) amal-amalmu.”
(QS. Muhammad : 33)

Yakni dengan melakukan perbuatan murtad. Karena itulah pada firman berikutnya disebutkan:

إِنَّ الَّذِينَ كَفَرُوا وَصَدُّوا عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ثُمَّ مَاتُوا وَهُمْ ۖ كُفَّارٌ فَلَنْ
يَغْفِرَ اللَّهُ لَهُمْ ۖ ٣٤

“Sesungguhnya orang-orang yang kafir dan menghalang, (manusia) dari jalan Allah, kemudian mereka mati dalam keadaan kafir, maka sekali-kali Allah tidak akan memberi ampun kepada mereka.”⁸⁷ (QS. Muhammad : 34)

(6) Menghindari Syubhat

Dalam bekerja terkadang seseorang dihadapkan dengan adanya syubhat atau sesuatu yang meragukan dan samar antara kehalalan dengan keharamannya. Seperti unsur-unsur pemberian dari pihak luar, yang terdapat indikasi adanya satu kepentingan tertentu. Atau seperti bekerja sama dengan pihak-pihak yang secara umum diketahui kedzaliman atau pelanggarannya terhadap syariah.

(7) Menjaga Ukhuwah Islamiyah

Aspek lain yang juga sangat penting diperhatikan adalah masalah ukhuwah islamiyah antara sesama muslim. Jangan sampai dalam bekerja atau berusaha melahirkan perpecahan di tengah-tengah kaum muslimin.⁸⁸ Dari Abu Musa radhiyallahu ‘anhu, dari Nabi Muhammad SAW bersabda:

الْمُؤْمِنُ لِلْمُؤْمِنِ كَالْبُنْيَانِ يَشُدُّ بَعْضُهُ بَعْضًا

⁸⁶Tafsir Kementerian Agama RI

⁸⁷Alqur’an : Surah Muhamad ayat 34, Almumayyaz, Alquran Tajwid warna transliterasi Per kata Terjemah Per Kata, Kota Bekasi : Cipta Bagus Segara, 2014

⁸⁸ Pembangunan Ekonomi Umat, “Tafsir Al-Qur’an Tematik” (Jakarta: Lajnah Pentasihan Al-qur’an, 2009) h. 304

“Orang beriman terhadap orang beriman lainnya bagaikan satu bangunan yang satu sama lain saling menguatkan. Dan beliau (mendemonstrasikannya dengan cara) menyilangkan jari jemari beliau.” (H.R Bukhari)

Adapun pesan yang disampaikan dari hadist di atas adalah merupakan perumpamaan orang yang beriman dengan orang beriman lainnya. Dimana orang yang beriman harus saling menguatkan, saling mendukung dan membantu.

e) Mandiri atau Tidak Ketergantungan

Seseorang dapat dikatakan mandiri dalam menjalankan usaha yang digelutinya tanpa harus bergantung pada orang lain, seorang wirausaha harus dituntut untuk selalu menciptakan hal yang baru dengan jalan mengkombinasikan sumber-sumber yang ada di sekitarnya, mengembangkan teknologi baru, menemukan pengetahuan baru, menemukan cara baru untuk menghasilkan barang dan jasa yang baru yang lebih efisien, memperbaiki produk dan jasa yang sudah ada, dan menemukan cara baru untuk memberikan kepuasan kepada konsumen.⁸⁹

f) Berani Menghadapi Risiko

Wirausaha dalam mengambil tindakan hendaknya tidak didasari oleh spekulasi, melainkan perhitungan yang matang. Keberanian menghadapi risiko yang didukung komitmen yang kuat, mendorong wirausaha untuk terus berjuang mencari peluang sampai memperoleh hasil.⁹⁰

Seorang wirausaha yang memiliki keberanian mengambil resiko berarti berani mengambil resiko baik terhadap kecelakaan, kegagalan maupun kerugian. Dalam melaksanakan tugasnya, pribadi wirausaha tidak boleh takut gagal atau rugi, sehingga tidak takut melakukan pekerjaan meskipun dalam hal baru.

g) Selalu Mencari Peluang

Wirausaha itu adalah seseorang yang merasakan adanya peluang, mengejar peluang-peluang yang sesuai dengan situasi dirinya, dan percaya bahwa kesuksesan merupakan suatu hal yang dapat dicapai.⁹¹

h) Memiliki Jiwa Kepemimpinan

Seorang wirausaha yang berhasil selalu memiliki sifat kepemimpinan, kepeloporan dan keteladanan. Ia selalu ingin tampil berbeda, lebih dahulu, lebih menonjol.⁹² Wirausaha yang berhasil memiliki kemampuan untuk menggunakan pengaruh tanpa kekuatan (power), seorang pemimpin harus memiliki taktik mediator dan negosiator daripada diktator.⁹³

i) Memiliki Kemampuan Manajerial

⁸⁹ Pembangunan Ekonomi Umat., h. 14

⁹⁰ Pembangunan Ekonomi Umat., h. 15

⁹¹ Pembangunan Ekonomi Umat., h. 17

⁹² Suryana, *Kewirausahaan: Kiat Dan Proses Menuju Sukses*, Edisi-4, (Yogyakarta: Salemba Empat, 2014) h. 22

⁹³ Abdul Muin Sibuea dan Dadang Mulyana., h. 17

Seorang wirausahawan harus mampu mengerahkan kemampuannya untuk mengelola dan mengatur segala bentuk kegiatan usahanya. Sejalan dengan hal tersebut, Mulyasa juga mengatakan karakteristik seorang wirausahawan adalah sebagai berikut.

- (1) Penuh percaya diri, dengan indikator penuh keyakinan, optimis, disiplin, berkomitmen dan bertanggung jawab.
- (2) Memiliki inisiatif, dengan indikator penuh energi, cekatan dalam tindakan 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.
- (5) Berani mengambil resiko dengan penuh pertimbangan.⁹⁴

3. Cara Menjadi Wirausahawan Sukses

Menurut Gredler dalam Abdul Muin ada dua penyebab seseorang berhasil atau berprestasi. Di antara penyebab tersebut adalah sebagai berikut.

- a) Unsur instrinsik, yang mencakup : kemampuan, usaha, dan suasana hati seperti kelelahan dan kesehatan.
- b) Unsur ekstrinsik, yang meliputi : sukar tidaknya tugas, nasib baik (keberuntungan), dan pertolongan orang lain.⁹⁵

Untuk menjadi seorang wirausahawan tentulah tidak semudah yang dilihat, selain harus memiliki karakteristik tertentu, seseorang juga harus memiliki tekad yang kuat dan tentunya memahami apa saja kiat-kiat yang menjadi tips sukses menjadi wirausahawan. Adapun kiat-kiat sukses menjadi seorang wirausahawan di antaranya sebagai berikut.

- a) Digerakkan oleh ide dan impian,
- b) Lebih mengandalkan kreativitas,
- c) Menunjukkan keberanian,
- d) Percaya pada hoki, namun harus lebih percaya pada usaha nyata,
- e) Melihat masalah sebagai peluang,
- f) Memilih usaha sesuai hobi dan minat,
- g) Mulai dengan modal seadanya,
- h) Senang mencoba hal baru,
- i) Selalu bangkit dari kegagalan,
- j) Tak mengandalkan gelar akademis.⁹⁶

Dari beberapa poin kiat sukses menjadi wirausahawan tersebut, pada dasarnya adalah sederhana, hanya bagaimana seseorang itu mampu memiliki kemauan dan komitmen yang besar untuk merelisasikannya.

4. Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah

Kewirausahaan dalam lembaga pendidikan mengandung dua pengertian dan penerapan, yaitu:

⁹⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004) h. 189-190

⁹⁵ Abdul Muin Sibuea dan Dadang Mulyana., h. 5

⁹⁶ Abdul Muin Sibuea dan Dadang Mulyana., h. 7

- a) Usaha menerapkan nilai-nilai kewirausahaan dalam mengelola lembaga pendidikan.
- b) Memberdayakan potensi yang dimiliki suatu lembaga pendidikan menjadi kegiatan ekonomi sehingga menghasilkan untung yang dapat digunakan untuk memajukan lembaga pendidikan yang bersangkutan.⁹⁷

Berwirausaha dalam bidang pendidikan berarti memadukan kepribadian, peluang, keuangan, dan sumber daya yang terdapat di lingkungan sekolah/madrasah untuk mengambil sebuah keuntungan bagi lembaga pendidikan tersebut.⁹⁸

Adapun kepemimpinan *entrepreneur*, menurut Hitts, Ireland, dan Hoskisson dalam Uhar Suharsaputra menyebutkan bahwa:

*“Entrepreneurial Leadership... as the entrepreneur’s ability to anticipate, envision, maintain flexibility, think strategically, and work with others to changes that will create a viable future for the organization”*⁹⁹

Yang artinya “Kepemimpinan Wirausaha sebagai kemampuan wirausahawan untuk mengantisipasi, membayangkan, mempertahankan fleksibilitas, berpikir secara strategis, dan bekerja bersama orang lain untuk perubahan yang akan menciptakan masa depan yang layak bagi organisasi”

Seperti yang telah diketahui sebelumnya bahwa seorang *entrepreneurship* atau yang berjiwa kewirausahaan ialah seseorang yang mampu melihat sebuah peluang kemudian menciptakan sebuah organisasi dan memanfaatkan peluang serta sumber daya yang ada tersebut untuk memulai suatu bisnis yang baru. Maka begitu pula dengan kepala madrasah, dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya sebagai seorang kepala madrasah yang memiliki jiwa wirausaha, Kepala sekolah/madrasah tentu memiliki tujuan-tujuan yang diintegrasikan dalam visi dan misi, tujuan, dan rencana strategis madrasah/sekolah secara realistis, sesuai dengan kemampuan, kondisi dan mampu memanfaatkan sumber daya yang ada di madrasah/sekolah guna dapat mendukung tercapainya visi sekolah/madrasah. Untuk itu setidaknya kepala sekolah/madrasah harus memenuhi beberapa karakteristik wirausaha. Diantaranya :

a) **Percaya Diri**

Percaya diri merupakan perpaduan antara sikap dan keyakinan seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Dalam praktiknya, sikap dan kepercayaan ini merupakan keyakinan untuk memulai, melakukan dan menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang dihadapi. Oleh sebab itu kepercayaan diri memiliki nilai keyakinan, optimisme, individualitas dan tidak ketergantungan.

Orang yang percaya diri adalah orang yang sudah matang jasmani dan rohaninya. Pribadi semacam ini adalah pribadi yang independen dan sudah mencapai tingkat maturity (kedewasaan).¹⁰⁰

Memiliki kepercayaan diri yang tinggi terhadap kerja keras dan cerdas, mandiri, dan memahami bahwa resiko yang diambil adalah bagian dari sebuah keberhasilan

⁹⁷Zulhimma, “Upaya Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Lembaga Pendidikan Islam”, *Tazkir Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman*, Volume 04 (2018)

⁹⁸Mulyasa., *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta : Bumi Aksara, 2015 h. 192.

⁹⁹Uhar Suharsaputra., h. 91

¹⁰⁰Buchari Alma, *Kewirausahaan*, Ke 7 (Bandung: Alfabeta, 2004) h. 40

ialah merupakan modal bagi seseorang untuk bekerja dengan tenang, optimis, dan tidak dihantui oleh rasa takut gagal.¹⁰¹

Dikaitkan dengan kepala madrasah, kepercayaan diri ini sangat diperlukan oleh setiap pemimpin lembaga. Tanpa adanya rasa kepercayaan diri pada diri kepala sekolah/madrasah, maka mustahil bahwa kebijakan-kebijakan yang telah dirumuskan oleh kepala madrasah dapat terealisasi dengan baik. Karena sebaik apapun perencanaan suatu organisasi namun pada proses pelaksanaannya tidak didukung oleh rasa percaya diri maka perencanaan tersebut hanya akan menjadi sebuah rencana semata tanpa adanya realisasi di dalamnya.

b) Inovatif dan Kreatif

Inovatif merupakan kata sifat yang berasal dari kata inovasi. Sedangkan kreatif merupakan kata sifat bermakna yang berasal dari kreativitas. Menurut Fonsesca, inovasi merupakan bagian dari perjuangan manusia mempertahankan identitas atau kelangsungan hidup. Bagi sebuah organisasi, inovasi dipandang sebagai sebuah produk yang diperlukan untuk mempertahankan proses organisasional.¹⁰²

Menurut Levitt, kreativitas adalah *thinking new things* (berfikir sesuatu yang baru) dan inovasi adalah *doing new things* (melakukan sesuatu yang baru).¹⁰³ Dengan demikian, secara sederhana inovasi adalah aplikasi dari kreativitas itu sendiri.

Dengan kata lain, seseorang memiliki kreativitas diri yang tinggi dan kemauan serta kemampuan untuk mencari alternatif untuk merealisasikan berbagai kegiatan melalui kewirausahaan. Setiap karya kreatif dan inovatif kepala madrasah/sekolah akan mendorong potensi kerja dan kepuasan pribadi yang besar. Dengan terobosan yang kreatif dari kepala madrasah/sekolah dapat mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki untuk mengubah tantangan menjadi peluang dalam memajukan madrasah.¹⁰⁴

Menurut Mulyasa salah satu faktor kunci keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah/sekolah adalah kemampuannya dalam berinovasi dan menciptakan gagasan brilian agar madrasah/sekolahnya menjadi efektif dan produktif. Dalam hal ini, inovasi merupakan faktor pendukung keberhasilan kepala madrasah /sekolah yang handal sehingga sukses karena mampu menciptakan gagasan baru dalam membangun *image* madrasah/sekolah.¹⁰⁵

Karakteristik berupa inovatif dan kreatif ini berhubungan dengan perannya sebagai inovator, sebagaimana Mulyasa mengungkapkan bahwa kepala madrasah/sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel.¹⁰⁶ Tugas daripada kepala Madrasah sendiri

¹⁰¹ Mulyasa., *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 192.

¹⁰² Raja Bongsu Hutagalung dan Syafrizal Helmi Situmorang, *Pengantar Kewirausahaan*, (Medan: USU Press, 2008)

h. 13

¹⁰³ Raja Bongsu Hutagalung dan Syafrizal Helmi Situmorang., h. 14

¹⁰⁴ Mulyasa., *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 196

¹⁰⁵ Mulyasa., *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 2015 h. 197.

¹⁰⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004) h. 118

sebagai inovator yaitu kemampuan kepala sekolah untuk mencari dan menemukan gagasan baru yang relevan dengan tujuan untuk pembaharuan sekolah yang lebih baik dan berkualitas. Dalam menjalankan perannya sebagai inovator pendidikan kepala madrasah dituntut untuk aktif bekerja, berpikir kreatif, inovatif, dan memanfaatkan peluang serta mampu merespon lingkungan dengan baik. Dengan demikian, kepala madrasah dapat melakukan dan menghadapi perubahan yang terjadi, sesuai dengan apa yang diharapkan oleh lingkungan atau masyarakat.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah yang kreatif dan Inovatif berarti kepala madrasah yang memiliki kemampuan untuk mengembangkan ide dan menemukan cara-cara baru serta mampu menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan-persoalan dan memanfaatkan peluang untuk meningkatkan dan mengembangkan madrasah serta meningkatkan nilai tambah dari madrasah yang dipimpinnya. Kemampuannya dalam berfikir kreatif dan berinovasi tersebut akan sangat menentukan keberhasilan madrasah yang dipimpinnya karena mampu menyikapi kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat akan pendidikan bagi anak-anaknya.

c) Memiliki Sikap Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat berpengaruh bagi seorang wirausahawan. Seorang wirausahawan yang berhasil selalu memiliki sifat kepemimpinan, kepeloran dan teladan. Ia selalu ingin tampil beda dan lebih menonjol.¹⁰⁷ Kepemimpinan ialah kualitas tingkah laku seseorang yang mempengaruhi tingkah orang lain atau kelompok orang, sehingga mereka bergerak ke arah tercapainya tujuan bersama. Seorang wirausahawan yang menghendaki kerjasama dengan orang lain hendaknya memiliki keterampilan kepemimpinan.¹⁰⁸

Dave Lavinsky dalam Uhar Suharsaputra menyebutkan karakteristik kepemimpinan *entrepreneur* sebagai berikut:

- (1) *“build trust and confidence among employess; membangun kepercayaan dan keyakinan di antara para pegawai.*
- (2) *Communicate effektivly with them; berkomunikasi secara efektif dengan pegawai.*
- (3) *Seeking self improvement: A great leader always seeks to become even better; memperbaiki diri: pemimpin besar selalu berupaya menjadi lebih baik.*
- (4) *Possessing technical skills: while the leader may not need to have the greatest technical skills in their organization, they need to be savvy enough to lead team; memiliki keterampilan teknis. Mereka memerlukan kepandaian untuk memimpin tim.*
- (5) *Accepting responsibility for actions: leaders and companies always make mistakes. Great leaders don't place blame on others; bertanggung jawab atas tindakan dan tidak menyalahkan orang lain.*
- (6) *Making decisions: good leaders must make good and timely decisions; membuat keputusan dengan baik dan tepat waktu.*
- (7) *Being a role model: A leader must set an example to employess and guide them to excel; menjadi model keteladanan bagi para pegawai guna membimbing mereka untuk mencapai hal yang hebat.*¹⁰⁹

¹⁰⁷ Suryana, *Kewirausahaan Pedoman Praktis: Kiat Dan Proses Menuju Sukses*, Edisi-3, h. 41

¹⁰⁸ Sirad Hantoro, *Kiat Sukses Berwirausaha*, (Yogyakarta: Adicita Karsa Nusa, Cet Ke-1, 2005) h. 34

¹⁰⁹ Uhar Suharsaputra., h. 99-100

Memiliki jiwa kepemimpinan berarti selalu ingin mendayagunakan orang dan membimbingnya, serta selalu tampil ke depan untuk mencari pemecahan atas berbagai persoalan dan tidak membebankan atau menyalahkan orang lain.

d) Berani mengambil Resiko

Setiap seseorang yang melakukan aktivitas usaha, baik usaha baru maupun usaha yang telah lama, tidak dapat dipungkiri bahwa di depan sana akan selalu berhadapan dengan resiko. Resiko selalu ada tanpa dapat diketahui secara pasti sebelumnya. Oleh karena itu, Seorang wirausahawan harus belajar dari hal-hal yang pernah terjadi sebelumnya yang berdampak pada kerugian.

Seorang wirausaha yang berani menanggung risiko adalah orang yang selalu ingin menjadi pemenang dan memenangkan dengan cara yang baik. Keberanian menanggung risiko bergantung pada daya tarik setiap alternatif, siap untuk mengalami kerugian dan kemungkinan relatif untuk sukses atau gagal. Pemilihan untuk pengambilan risiko ditentukan oleh keyakinan diri, kesediaan untuk menggunakan kemampuan, kemampuan untuk menilai risiko.¹¹⁰

Selain itu, di dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah juga dijelaskan karakteristik kompetensi kewirausahaan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah/madrasah adalah sebagai berikut.

- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
- b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
- d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

Selain itu, Makawimbang juga mengungkapkan bahwa setidaknya ada delapan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah untuk bisa melaksanakan tugasnya dengan baik. *Pertama*, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi atas terlaksananya seluruh kegiatan yang mendukung tercapainya tujuan sekolah/pendidikan. *Kedua*, memiliki kemampuan untuk memberikan semangat orang untuk melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas. *Ketiga*, memiliki kepercayaan diri, keteladanan yang tinggi dan kewibawaan. *Keempat*, dapat menjalin hubungan harmonis dengan stake holder yang melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah. *Kelima*, mampu membimbing, mengawasi, dan membina pendidik dan tenaga kependidikan sehingga masing-masing pendidik memperoleh tugas yang sesuai dengan keahliannya. *Keenam*, berjiwa besar, memiliki sifat ingin tahu dan memiliki visi yang berorientasi jauh ke depan. *Ketujuh*, berani dan mampu mengatasi kesulitan. *Kedelapan*,

¹¹⁰ Suryana, *Kewirausahaan Pedoman Praktis: Kiat Dan Proses Menuju Sukses*, h. 40

selalu melakukan inovasi di segala hal Menjadi tuntutan yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah.¹¹¹

Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa kompetensi kewirausahaan kepala madrasah/sekolah mempunyai beberapa sub variabel, yang nantinya di dalam implementasi akan dijabarkan melalui indikator. Indikator tersebut dijabarkan dalam Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Pendidik menjelaskan bahwa karakteristik kompetensi kewirausahaan kepala sekolah adalah sebagai berikut.

a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah/sekolah

- (1) kepala madrasah/sekolah memahami dan mampu menerapkan program-program yang inovatif untuk meningkatkan keefektifan madrasah/sekolah berupa pembaharuan di bidang kurikulum, keorganisasian, sarana prasarana, peserta didik, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, keuangan, humas, dan ketatausahaan,
- (2) kepala madrasah/sekolah memiliki kreativitas tinggi yang terlihat dari gagasan, produk, pelayanan, usaha, model baru yang dihasilkan dan kepala madrasah/sekolah mengambil peran dalam merealisasikan gagasan baru di sekolah/madrasah yang dipimpinnya.

Arifin dalam bukunya mengatakan bahwa untuk melakukan pengembangan sekolah, salah satu aspek yang harus dikembangkan kepala sekolah adalah bidang kurikulum. aspek yang perlu dikembangkan adalah aspek sistem penilaian terhadap pelaksanaan kegiatan di sekolah. Menurutnya Inovasi kurikulum adalah usaha melakukan pembaruan sistem kurikulum untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Adapun beberapa inovasi kurikulum menurut Arifin terdiri dari :

- (1) tujuan kurikulum
- (2) struktur kurikulum
- (3) isi/materi pelajaran
- (4) proses pembelajaran, dan
- (5) sistem penilaian.¹¹²

Dengan demikian, Tujuan daripada inovasi kurikulum antara lain:

- (1) lebih meratanya kesempatan belajar
- (2) adanya keserasian antara kegiatan pembelajaran dengan tujuan kurikulum
- (3) implementasi kurikulum menjadi lebih efisien dan efektif
- (4) menghargai kebudayaan lokal dan daerah
- (5) tumbuhnya sikap, minat, dan motivasi belajar peserta didik
- (6) tersebarnya paket kurikulum yang menarik dan menyenangkan semua pihak
- (7) terpenuhinya kebutuhan tenaga pendidik dan terlatih yang bermutu.

Selain itu Makawimbang menyatakan bahwa, kepala sekolah harus mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. Dalam rangka pengembangan sumber daya manusia secara optimal beberapa hal yang harus dilakukan oleh kepala sekolah, diantaranya sebagai berikut;

¹¹¹Jerry H Makawimbang, Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu (Bandung : Alfabeta 2012), h.68-69

¹¹²Zainal Arifin, *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum* Bandung : PT Remaja Rosdakarya : 2011 h. 313

- (1) merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah
- (2) melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah
- (3) mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf
- (4) melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki sekolah
- (5) mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah.¹¹³

Tidak hanya itu, sarana dan prasarana juga menjadi hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap pemimpin madrasah. Dimana sarana dan prasarana merupakan aspek nyata yang mampu menunjang berjalannya kegiatan belajar mengajar. Syahril mengungkapkan bahwa pengembangan sarana dan prasarana sekolah merupakan upaya atau kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk memperbaiki sistem pengelolaan yang telah ada dan disesuaikan dengan tuntutan yang belum terpenuhi dalam kondisi masa sekarang dan masa yang akan datang. Kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana ini meliputi: kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.¹¹⁴

Kepala madrasah yang bijak adalah kepala madrasah yang mampu mengelola segala bentuk sumberdaya yang ada di madrasah baik sumber daya manusia, keuangan, dan sumberdaya material. Seperti yang disampaikan oleh Mulyasa bahwa Keberhasilan suatu sekolah secara langsung dipengaruhi oleh ketepatan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengusahakan sumber daya material atau sarana prasarana yang ada pada suatu sekolah. Lanjutnya, Kepala sekolah harus mampu untuk menganalisis indikator-indikator dalam mengelola sarana dan prasarana diantaranya:

- (1) ketersediaan dan kesiapan sarana dan prasarana sekolah (laboratorium, perpustakaan, kelas, peralatan, perlengkapan, dsb.),
- (2) mengelola program perawatan preventif, pemeliharaan, dan perbaikan sarana dan prasarana,
- (3) mengidentifikasi spesifikasi sarana dan prasarana sekolah,
- (4) merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah
- (5) mengelola pembelian/pengadaan sarana dan prasarana serta asuransinya,
- (6) mengelola administrasi sarana dan prasarana sekolah,
- (7) memonitor dan mengevaluasi sarana dan prasarana sekolah.¹¹⁵

Sebagaimana penjelasan diatas, kepala madrasah dituntut untuk menciptakan inovasi-inovasi di seluruh bidang garapan mulai dari bidang kurikulum, organisasi sarana dan prasarana, pendidik dan tenaga pendidik, keuangan, tata usaha hingga pada bidang humas. Dimana semua itu perlu dilakukan kepala madrasah demi keberlangsungan madrasah serta upaya untuk mengembangkan madrasah. Kepala madrasah dituntut agar mampu berfikir secara kreatif sehingga menghasilkan gagasan-gagasan dan merealisasikan gagasan tersebut sehingga menjadi suatu yang baru yang dapat membawa madrasah menjadi madrasah yang efektif.

¹¹³Jerry H Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu* (Bandung : Alfabeta 2012), h. 75

¹¹⁴Syahril. *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*. Padang: Sukabina Press 2018. h. 88

¹¹⁵Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta : Bumi Aksara, 2015 h. 87

Namun hal tersebut diatas bukanlah pekerjaan yang mudah, dan tidak dipungkiri bahwa setiap kepala madrasah belum tentu mampu menjalankan perannya sebagai pembaharu. Terdapat prinsip-prinsip kewirausahaan dalam hal menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam upaya mengembangkan madrasah yang dipimpinnya sebagaimana yang diungkapkan oleh Jerry meliputi :

- (1) Mampu bertindak kreatif dan inovatif dalam melaksanakan pekerjaan melalui cara berfikir dan cara bertindak
- (2) Mampu memberdayakan potensi madrasah secara optimal ke dalam berbagai kegiatan-kegiatan produktif yang menguntungkan madrasah
- (3) Mampu menumbuhkan jiwa kewirausahaan yaitu kreatif inovatif, dan produktif pada seluruh warga madrasah.¹¹⁶

b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah/sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif

Adapun indikator bekerja keras mencapai keberhasilan madrasah adalah kepala madrasah/sekolah secara konsisten mampu mengembangkan dan menerapkan program-program pembelajaran sampai berhasil mencapai tujuan.

Marquardt dalam Benedicta mengatakan organisasi pembelajaran merupakan, organisasi yang terus belajar sungguh-sungguh dan secara bersama-sama, dan tak henti-henti mentransformasikan diri agar dapat memperoleh, mengelola, dan menggunakan pengetahuan dengan lebih baik demi keberhasilan organisasi.¹¹⁷

Pendapat tersebut diatas didukung oleh Ndaraha yang mengatakan bahwa kerja keras yang dilakukan kepala sekolah dapat menumbuhkan etos kerja yang kuat (keras) atau tinggi.¹¹⁸ Ismail dalam Benedicta mengartikan organisasi pembelajaran sebagai organisasi yang mampu menjawab berbagai kondisi lingkungan yang mempengaruhi keberhasilannya, sehingga organisasi tersebut berupaya untuk selalu mampu menjawab berbagai kondisi yang sedang terjadi di lingkungan tempatnya berada.¹¹⁹

Berkaitan dengan organisasi pembelajar yang efektif, Lawrence W. Lezotte mengatakan bahwa sekolah efektif adalah “sekolah yang mampu memiliki dampak pembelajaran untuk mencapai semua misi, menunjukkan adanya kesamaan dalam mutu/kualitas.” Sebagaimana Joni mengatakan bahwa, “sekolah efektif adalah sekolah yang menjalankan fungsinya sebagai tempat belajar yang paling baik dengan menyediakan layanan pembelajaran yang bermutu bagi siswa siswinya.” Dan dalam konteks manajemen, sekolah efektif adalah sekolah yang mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Meskipun pertimbangan utama dalam menetapkan sekolah efektif adalah pencapaian akademik siswa, partisipasi masyarakat dan kepuasan guru juga menjadi kriteria sekolah efektif.¹²⁰

¹¹⁶Reni Oktavia *Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kecamatan Hiliran Gumanti Kabupaten Solok* | Jurnal Administrasi Pendidikan Volume 2 Nomor 1, Juni 2014

¹¹⁷Prihatin Benedicta, *Kewirausahaan dari sudut pandang psikologi kepribadian*. Jakarta: 2003 h. 77

¹¹⁸Ndaraha, Taliziduhu. 1999. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta

¹¹⁹Ibid., Benedicta., h. 77

¹²⁰Riduwan, “Mewujudkan Sekolah Yang Efektif” BDK Palembang Kementerian Agama RI, 2020, <https://bdkpalembang.kemenag.go.id/berita/mewujudkan-sekolah-yang-efektif>

Artinya, sekolah efektif merupakan sekolah yang mampu memberikan layanan pembelajaran yang bermutu yang didukung oleh proses penyelenggaraan yang bermutu dan mampu menghasilkan lulusan yang bermutu. Lulusan bermutu ini diantaranya ditandai oleh seberapa banyak siswa yang berprestasi sebagaimana dilihat dalam perolehan angka atau nilai yang tinggi, juga ditunjukkan oleh seberapa baik kepemilikan kualitas pribadi para siswanya, seperti tampak dalam kepercayaan diri, kemandirian, disiplin, kerja keras dan ulet, terampil, berbudi-pekerti, beriman dan bertaqwa, tanggung jawab sosial dan kebangsaan, apresiasi, dan lain sebagainya. Analisis di atas memberikan pemahaman yang jelas bahwa konsep sekolah efektif berkaitan langsung dengan mutu kinerja sekolah. Dengan kata lain konsep sekolah efektif adalah sekolah yang mampu mengoptimalkan semua masukan dan proses bagi ketercapaian output pendidikan, yaitu prestasi sekolah terutama prestasi siswa yang ditandai dengan dimilikinya semua kemampuan berupa kompetensi yang dipersyaratkan di dalam belajar.

Widodo menyatakan bahwa, ciri-ciri sekolah efektif itu antara lain sebagai berikut:

- (1) Adanya standar disiplin yang berlaku bagi semua warga sekolah
- (2) Memiliki suatu keteraturan dalam rutinitas kegiatan di kelas
- (3) Mempunyai standar prestasi sekolah yang sangat tinggi
- (4) Peserta didik mampu mencapai tujuan yang telah direncanakan
- (5) Peserta didik lulus dengan menguasai pengetahuan akademik
- (6) Adanya penghargaan bagi siswa yang berprestasi
- (7) Peserta didik mau bekerja keras dan bertanggung jawab
- (8) Kepala sekolah mempunyai program inservice, pengawasan, supervisi dan membuat rencana sekolah bersama-sama para guru
- (9) Adanya lingkungan yang nyaman
- (10) Penilaian yang secara rutin mengenai program yang dibuat siswa.¹²¹

Selain itu, Jaap Scheerens mengatakan bahwa sekolah yang efektif mempunyai lima ciri penting yaitu:

- (1) Kepemimpinan yang kuat
- (2) Penekanan pada pencapaian kemampuan dasar
- (3) Adanya lingkungan yang nyaman
- (4) Harapan yang tinggi pada prestasi siswa
- (5) Penilaian secara rutin mengenai program yang dibuat siswa.

Sejalan dengan pendapat tersebut, hasil penelitian yang dilakukan oleh David Miller Sadker and Karen R. Zittleman ditemukan lima ciri utama sekolah-sekolah efektif, yang sering disebut dengan five-factor theory diantaranya

- (1) kualitas kepemimpinan
- (2) harapan yang tinggi pada siswa dan guru
- (3) pantauan kinerja dan perkembangan siswa secara terus menerus
- (4) adanya tujuan dan arah yang jelas
- (5) keamanan dan kenyamanan siswa.¹²²

¹²¹Widodo, Suparno Eko. Manajemen Mutu Pendidikan: untuk Guru dan Kepala Sekolah. Jakarta: Ardadizya Jaya. 2011

¹²²Riduwan, "Mewujudkan Sekolah Yang Efektif" BDK Palembang Kementerian Agama RI, 2020, <https://bdkpalembang.kemenag.go.id/berita/mewujudkan-sekolah-yang-efektif>

Abdul Muin dalam konteks wirausaha Seorang wirausaha harus mempunyai komitmen besar serta tekad yang tinggi dalam mencurahkan semua perhatiannya pada usaha yang akan digelutinya, di dalam menjalankan usahanya seorang wirausaha yang sukses dituntut untuk selalu bekerja keras, tidak takut menghadapi tantangan, serta memiliki tekad dan semangat yang berkobar dalam mengembangkan usahanya, menjalankan usahanya dengan sepenuh hati, serta harus berani menanggung resiko yang mungkin terjadi.¹²³

Ini berarti, untuk mencapai sebuah keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif, kepala madrasah harus senantiasa bekerja keras sepenuh hati menjadikan madrasah yang dikelolanya menjadi sebuah organisasi yang efektif yang mampu menjawab segala bentuk kondisi yang terjadi dilingkungan madrasah dengan upaya bertekad dan berkeyakinan tinggi serta tidak takut akan kemungkinan kegagalan yang terjadi.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam rangka mencapai keberhasilan madrasah agar menjadi madrasah yang efektif maka diperlukan kerjasama antara kepala madrasah, guru dan siswa. Yakni Kepala madrasah melalui sikapnya sebagai seorang pemimpin yang harus senantiasa bekerja keras mengelola kegiatan pembelajaran dengan sepenuh hati, guru yang harus senantiasa berupaya mendidik dengan sepenuh hati disertai harapan yang positif terhadap siswa serta harus mampu memberikan teladan yang baik bagi siswa. Serta siswa yang harus berupaya dengan giat mencapai keberhasilan belajar secara akademik dan non akademik sehingga menghasilkan prestasi yang dapat meningkatkan kualitas madrasah sebagai organisasi yang efektif.

c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah/sekolah

Adapun sikap memiliki motivasi tersebut diantaranya kepala madrasah/sekolah memiliki kemauan yang tinggi untuk mencapai kesuksesan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pemimpin sekolah/madrasah.

Suhardiman mengatakan bahwa motivasi sebagai sesuatu yang difikirkan seseorang secara konsisten tentang keinginan untuk bertindak atau melakukan sesuatu.¹²⁴ Selain itu Siagian dalam Komariah juga mengatakan bahwa motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.¹²⁵ Oleh karenanya setiap kepala madrasah harus meningkatkan prestasi dan motivasi kerjanya agar dirinya mampu menjalankan segala tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala madrasah dengan baik sesuai dengan tujuan madrasah.

Selain harus mampu memotivasi diri sendiri agar mampu menjalankan tugas sebagai kepala madrasah, kepala madrasah juga harus memberikan motivasi pada setiap warga madrasah, baik guru, pegawai ataupun peserta didik. Tujuan daripada memberikan motivasi tersebut ialah untuk menciptakan semangat kerja dilingkungan

¹²³Abdul Muin., *Pengantar Kewirausahaan..* h. 10

¹²⁴Budi Suhardiman., *Studi Pengembangan Kepala Sekolah..* h. 104

¹²⁵Komariah. *Administrasi Pendidikan.* Bandung: Alfabeta 2011, h. 209

madrasah, membangun hubungan dengan setiap individu di madrasah sehingga dapat meningkatkan produktivitas madrasah. sebagaimana Sunyoto menjelaskan tujuan pemberian motivasi adalah mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.¹²⁶

Seorang kepala madrasah dituntut agar senantiasa memberikan motivasi pada seluruh warga madrasah, hal tersebut tentu mengharuskan kepala madrasah memiliki motif berprestasi yang tinggi. Sebagaimana Danim mengungkapkan bahwa motivasi berprestasi itu merupakan dorongan untuk sukses dan mencapai keunggulan kerja, meningkatkan keterampilan pemecahan masalah dan berusaha keras untuk inovatif.¹²⁷ Sedangkan Smith dalam Danim memperlihatkan bahwa motivasi berprestasi berhubungan dengan tingkat pengorbanan seseorang dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Karena semakin tinggi motivasi seseorang maka akan semakin besar pula tujuan yang mereka miliki.¹²⁸

Sebagai seorang yang memiliki peran sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melaksanakan berbagai tugas dan fungsinya. Adapun indikator dari peran kepala madrasah sebagai motivator ialah sebagai berikut.¹²⁹

(1) Pengaturan lingkungan fisik

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala madrasah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan dan seluruh pegawai agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan madrasah agar nyaman dan menyenangkan.

(2) Pengaturan suasana kerja

Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu kepala madrasah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan madrasah yang aman dan menyenangkan

(3) Disiplin

Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berusaha menanamkan sikap disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas madrasah.

¹²⁶ Mohd, Winario, *Irawati, Pengaruh Kepala Sekolah Yang Berjiwa Wirausaha Terhadap Pengembangan Sekolah* Ijtem: Kajian Teori Dan Hasil Penelitian Pendidikan, Vol. 1, No. 1, April 2018

¹²⁷ Danim, Sudarwan. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: PT Rineka Cipta 2009 h. 36

¹²⁸ Ibid., Danim., h. 36

¹²⁹ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.*, h. 120-122

adapun Beberapa strategi yang dapat digunakan oleh kepala madrasah dalam membina disiplin para tenaga kependidikan diantaranya:

- (a) Membantu para tenaga kependidikan dalam mengembangkan pola perilakunya
- (b) Membantu para tenaga kependidikan dalam meningkatkan standar perilakunya
- (c) Melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.

(4) Dorongan

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

(5) Penghargaan

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala madrasah harus berusaha menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang bisa ditimbulkannya.

(6) Penyediaan Sumber Belajar

Dalam rangka menunjang kegiatan belajar mengajar yang efektif, kepala madrasah harus menyediakan sumber belajar sesuai dengan kebutuhan madrasah. Dengan sumber belajar yang memadai tentunya kegiatan belajar mengajar akan terlaksana dengan baik.

Dari penjelasan tersebut di atas, bisa ditarik sebuah kesimpulan bahwa untuk dapat menerapkan kompetensi kewirausahaan kepala madrasah dalam hal ini adalah memiliki motivasi yang tinggi untuk sukses melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, kepala madrasah tentu juga harus memperhatikan aspek apa saja yang mesti dijalankan untuk memberikan motivasi pada seluruh warga madrasah selain dari dorongan semangat dan penghargaan, yakni pengaturan lingkungan kerja yang baik, ketersediaan sumber belajar yang memadai, juga sikap kedisiplinan juga akan mempengaruhi kegiatan produktivitas madrasah. Dengan demikian, tentulah motivasi yang tinggi harus ada pada diri seorang kepala madrasah agar dirinya mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik sebagai pemimpin madrasah.

d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah/sekolah

Indikator dari pantang menyerah dalam mencari solusi ialah kepala madrasah/sekolah mampu menginternalisasikan jiwa wirausaha di kehidupan nyata berupa: optimisme, pantang menyerah, dan berpikir alternatif.

Menurut Toto Tasmara pantang menyerah adalah kombinasi antara bekerja keras dengan motivasi yang kuat untuk sukses. Pantang menyerah merupakan sikap tetap ingin bertahan walaupun mengalami kegagalan, mendapat hambatan dan rintangan sampai apa yang diinginkan tercapai. Sikap pantang menyerah merupakan sikap yang harus dimiliki wirausaha, karena dalam menjalankan suatu usaha selalu mempunyai risiko kegagalan. Kegagalan dalam usaha merupakan sebuah vitamin untuk memperkuat dan mempertajam intuisi dan kemampuan dalam berwirausaha.¹³⁰ pantang menyerah merupakan sikap pribadi yang tidak merasa lemah terhadap sesuatu yang terjadi.

Wahjosumidjo mengungkapkan bahwa konflik atau masalah dapat terjadi melalui beberapa tahapan seperti kondisi yang mendahului, masalah yang bisa dirasakan dan diamati, kemudian konflik timbul sehingga terjadi tekanan dan adanya penyelesaian.¹³¹ Rivai mengatakan jika konflik bisa dikelola dengan baik maka konflik tersebut akan bermanfaat terutama dalam:

- (1) menciptakan kreativitas,
- (2) perubahan sosial yang konstruktif,
- (3) membangun keterpaduan kelompok,
- (4) peningkatan fungsi kekeluargaan atau kebersamaan.¹³²

Dalam sikap pantang menyerah dalam mencari solusi bagi setiap masalah yang dihadapi, kepala madrasah dituntut mampu menggunakan jiwa wirausaha yang dimilikinya yaitu sikap optimisme dan kreatif dalam mencari alternatif solusi.

Optimisme adalah bagaimana seseorang bersikap positif terhadap suatu keadaan dan memandang segala sesuatu dilihat dari sisi yang baik serta mengharapkan hasil yang memuaskan.¹³³ Menurut Seligman dalam Rokhim, optimisme masa depan merupakan keyakinan individu bahwa kegagalan hanya bersifat sementara dan individu meyakini bahwa hal tersebut dapat diatasi. Seseorang yang memiliki optimisme akan masa depan lebih percaya diri serta meyakini individu mampu meraih masa depan yang sesuai yang diharapkan. Optimisme merupakan sikap positif yang dapat memacu motivasi dalam belajar guna mencapai prestasi.¹³⁴

Kreatif dalam mencari solusi adalah bagian dari cara kepala madrasah untuk menyelesaikan setiap problem yang dihadapi madrasah. Kreatif disini ialah kepala madrasah harus dapat menemukan ide ide baru yang dapat menghasilkan tindakan baru yang kemudian tindakan tersebut dapat memecahkan masalah yang terjadi di madrasah. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Zimmerer dalam Abdul Muin yakni kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide baru dan menemukan cara baru dalam melihat peluang ataupun problem yang dihadapi. Kemampuan menghasilkan solusi yang kreatif bagi kebutuhan madrasah menjadi pembeda antara kesuksesan dan kegagalan dalam berwirausaha di madrasah.

¹³⁰Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: Gema Insani, 2002), h.85

¹³¹ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011 h. 48

¹³²Rivai Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada 2012. h. 306

¹³³Waruwu, F. E. Korelasi antara optimisme dan prestasi akademik siswa SD santa maria Kelas 6 di Cirebon. *Jurnal Psikologi*, 2006 Vol 4(1), 55–70.

¹³⁴Rokhim, A. R. Hubungan antara motivasi belajar dengan optimisme masa depan pada mahasiswa program Twinig di Univesitas Muhammadiyah Surakarta. 2013 UNiversitas Muhammadiyah Surakarta.

Hal ini berarti kepala madrasah dikatakan mampu dalam menerapkan sikap pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi masalah yang dihadapi madrasah ialah dengan sikap pantang menyerah diiringi dengan optimisme yang tinggi serta mampu menumbuhkan kreativitas terhadap pemecahan masalah itu sendiri. Dengan demikian kepala madrasah akan dengan mudah memecahkan problem dan mengatasi kendala yang dihadapi madrasah.

e) **Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan madrasah/sekolah sebagai sumber belajar peserta didik**

Adapun indikator dari memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan madrasah sebagai sumber belajar peserta didik yaitu:

- (1) kepala madrasah/sekolah menginternalisasikan jiwa wirausaha di kehidupan nyata berupa: pengembangan unit usaha, pengelolaan unit usaha, dan pemanfaatan unit usaha sebagai sumber belajar,
- (2) kepala madrasah/sekolah memiliki keberanian mengambil risiko.

Mulyasa berpendapat bahwa berwirausaha pada bidang pendidikan berarti memadukan setiap potensi yang dimiliki madrasah seperti kepribadian, peluang, keuangan, dan sumber daya lain dalam rangka mengambil keuntungan yang nantinya digunakan untuk keperluan produktivitas madrasah.¹³⁵

Dalam rangka melaksanakan kewirausahaan di madrasah, kepala madrasah dituntut mampu mengintegrasikan jiwa wirausahanya dalam proses pengelolaan unit usaha. Unit produksi atau unit usaha madrasah ialah suatu proses kegiatan usaha yang dilakukan madrasah secara berkesinambungan, bersifat akademis dan bisnis dengan memberdayakan warga madrasah dan lingkungan dalam bentuk unit usaha produksi yang dikelola secara profesional. Karena unit produksi adalah wadah kewirausahaan di madrasah maka ia harus dikelola secara akademis/bisnis dan dilembagakan dalam suatu wadah usaha.¹³⁶ Unit usaha di madrasah dilaksanakan dengan bertujuan untuk :

- (1) Sarana pelatihan berbasis produksi bagi siswa
- (2) Menumbuhkan dan mengembangkan jiwa wirausaha guru dan siswa
- (3) Membantu pendanaan untuk pemeliharaan, penambahan fasilitas dan biaya-biaya operasional lainnya
- (4) Menambah semangat kebersamaan untuk meningkatkan aktivitas produktif dan kesejahteraan bagi guru dan siswa
- (5) Mengembangkan sikap mandiri dan percaya diri dalam pelaksanaan kegiatan praktek siswa
- (6) Meningkatkan kreatifitas dan inovasi dikalangan siswa, guru, dan manajemen sekolah, serta membangun kemampuan sekolah dalam menjalin kerjasama sinergis dengan pihak luar dan lingkungan serta masyarakat luas.¹³⁷

Selain sebagai wadah berwirausaha bagi madrasah, unit usaha juga berfungsi sebagai sumber belajar peserta didik, oleh karenanya kepala madrasah dengan naluri kewirausahaan yang ada pada dirinya harus dapat memanfaatkan unit usaha yang telah ada sebagai sarana atau sumber belajar bagi peserta didik.

¹³⁵Mulyasa, Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), h. 192

¹³⁶Sri Lestari, Skripsi: Model Pengelolaan Unit Produksi Sekolah, (Surakarta: Universitas Sebelas Maret, 2010), h. 5

¹³⁷Ibid., h. 6

Suyanto dan Abbas mengemukakan karakteristik kepala madrasah/sekolah sebagai wirausahawan yang unggul dapat dirumuskan ke dalam lima hal berikut ini:

- (1) kepala madrasah/sekolah yang wirausahawan akan berani mengambil risiko serta mampu memperhitungkan dan berusaha tidak menghindarinya.
- (2) kepala madrasah/sekolah akan selalu berupaya mencapai dan menghasilkan karya bakti yang lebih baik untuk pengguna jasa (siswa dan orang tuanya), pemilik, pemasok, para pendidik dan karyawan administrasi, masyarakat, bangsa dan negara.
- (3) kepala madrasah/sekolah bersikap antisipatif terhadap perubahan, tetapi akomodatif terhadap lingkungan.
- (4) kepala madrasah/sekolah akan kreatif mencari dan menciptakan peluang dan meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas kinerja lembaganya.
- (5) kepala madrasah/sekolah akan selalu berusaha meningkatkan keunggulan dan citra lembaga melalui investasi baru di berbagai bidang.¹³⁸

Dalam mengupayakan kewirausahaan di madrasah/sekolah harus melibatkan semua pihak, hal ini dikarenakan kewirausahaan dalam pendidikan merupakan kerja keras yang terus menerus yang dilakukan pihak sekolah/madrasah terutama kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas madrasahnyanya.

Entrepreneurship dalam ranah pendidikan, kepala madrasah dituntut untuk mampu memberikan kebijakan-kebijakan yang mampu mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Sebuah kebijakan yang mampu memberikan nilai keunggulan sehingga memiliki nilai jual (prestasi) tinggi dibandingkan dengan sekolah-sekolah lain. Oleh karena itu keberanian kepala sekolah dalam membuat sebuah kebijakan serta kemampuannya dalam membaca peluang sangat menentukan keberhasilan kepala sekolah *entrepreneurship*. Berikut ini beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan kepala sekolah dalam mengembangkan *entrepreneurship* di lembaga pendidikan:

- a) Kemampuan dalam mengidentifikasi tujuan yang akan dicapai.
- b) Berani menanggung resiko.
- c) Memiliki kompetensi managerial: merencanakan, mengorganisasi, mengkoordinasi, melaksanakan dan mengevaluasi.
- d) Komitmen, kerja keras, cerdas, dan berorientasi pada tujuan.
- e) Kreatif dan optimis dalam mengembangkan hubungan baik dengan pelanggan, tenaga kependidikan, guru, orang tua murid, masyarakat, dan dunia usaha yang berpengaruh terhadap kemajuan dan perkembangan usaha sekolah.
- f) Kemampuan menerima tantangan dengan penuh tanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan.
- g) Transparansi dalam hal manajemen keuangan.¹³⁹

Konsep kewirausahaan dalam pendidikan ini meliputi usaha mengkaji dengan cermat peluang -peluang, melihat setiap unsur institusi madrasah adanya sesuatu yang baru atau inovatif, menggali sumber daya secara realistis dan dapat dimanfaatkan, mengendalikan resiko, mewujudkan kesejahteraan (benefits) dan mendatangkan keuntungan finansial (profits). Benefits dan profits ini terutama dilihat untuk kepentingan peserta didik, guru-guru,

¹³⁸Suyanto dan Abbas M.S *Wajah dan Dinamika Pendidikan Anak Bangsa* Jakarta : Adicita Karya Nusa 2004 h. 172

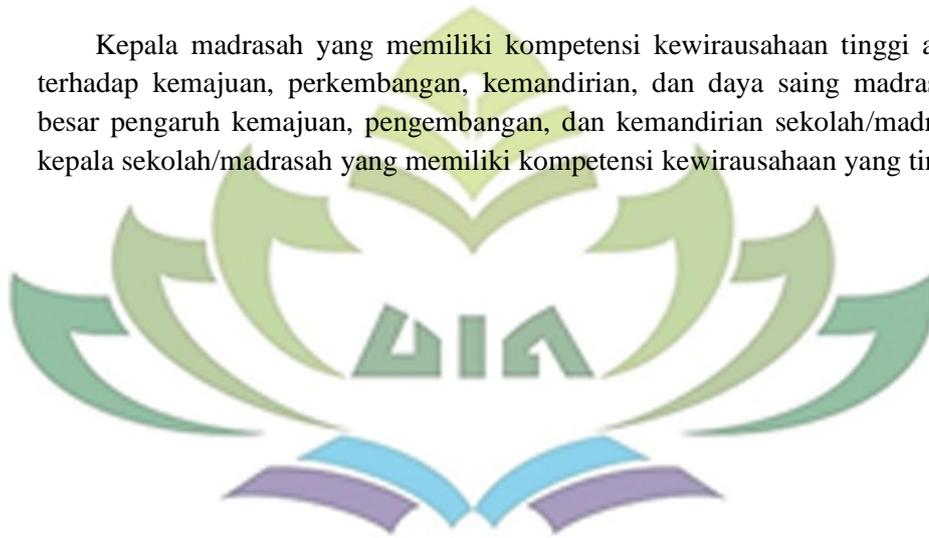
¹³⁹Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 194.

kepala madrasah, staf , orangtua, pemerintah dan masyarakat sekitar atau masyarakat yang lebih luas lagi.¹⁴⁰

Dalam rangka meningkatkan kualitas madrasah yang dipimpin, kepala madrasah harus mampu menjaga dan meningkatkan kualitas yang sudah dibangun. Ketika kualitas madrasah baik, masyarakat, khususnya orang tua akan bersedia berperan aktif di madrasah, karena yakin bahwa anaknya akan mendapat layanan pendidikan yang baik. Dengan demikian kompetensi kewirausahaan kepala madrasah sangat penting yaitu untuk mencari jalan meningkatkan kualitas madrasah agar masyarakat dan orang tua menaruh kepercayaan terhadap produktivitas madrasah dan mampu berpartisipasi dalam berbagai program kegiatan madrasah.¹⁴¹

Dengan demikian, dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa Kepala sekolah/madrasah yang memiliki jiwa wirausaha pada umumnya mempunyai tujuan dan pengharapan tertentu yang dijabarkan dalam visi, misi, tujuan dan rencana strategis yang realistis demi mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala madrasah yang memiliki kompetensi kewirausahaan tinggi akan berpengaruh terhadap kemajuan, perkembangan, kemandirian, dan daya saing madrasah. Sebagian besar pengaruh kemajuan, pengembangan, dan kemandirian sekolah/madrasah berasal dari kepala sekolah/madrasah yang memiliki kompetensi kewirausahaan yang tinggi.



¹⁴⁰ Zulhimma.,

¹⁴¹ Mulyasa., *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 194.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad bin Mushthafa al-Maraghi, Terjemah Tafsir al-Maraghi Juz I,132
- Alfianto, Agus Eko, 'Kewirausahaan :Sebuah Kajian Pengabdian Kepada Masyarakat', *Jurnal Heritage*, Volume 1 (2012)
- Alma, Buchari, *Kewirausahaan*, Cet Ke 7 (Bandung: Alfabeta, 2004)
- Alqur'an : Almumayyaz, Alquran Tajwid Warna Transliterasi Per kata Terjemah Per Kata,
- Amuche, Igomu Chris, Dauda Agwom Saleh, 'Principals Managerial Competence as A Correlate Of Students' Academic Performance In Ecwa Secondary School In North Central Nigeria', *Journal of Education and Practice*, Vol 4, No 4 (2013).
- Arifin, Zainal *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum* Bandung : PT Remaja Rosdakarya : 2011
- Arikunto, Suharsimi, *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004)
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (jakarta: Rineka Cipta, 2002)
- Asmani, ma'mur Jamal, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah* (DIVA press, 2012)
- Benedicta, Prihatin. *Kewirausahaan dari sudut pandang psikologi kepribadian*. Jakarta: 2003
- Danim, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah, Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik* (jakarta: Bumi Aksara, 2007)
- Dimiyati, Johni, *Metodologi Penelitian Pendidikan Dan Aplikasinya Pada Pendidikan Anak Usia Dini* (Jakarta: Kencana Media Grub, 2013)
- E.Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011)
- Fathoni, Abdurrahman, *Metode Penelitian & teknik Penyusunan Skripsi*,Cet.Ke IV (Jakarta : Rineka Cipta, 2014)
- Hantoro, Sirad, *Kiat Sukses Berwirausaha*, Ke-1 (Yogyakarta: Adicita Karsa Nusa, 2005)
- Herabudin, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2009)
- Hutagalung, Bongsu Raja dan Syafrizal Helmi Situmorang, *Pengantar Kewirausahaan*, (Medan: USU Press, 2008)
- Irawati, Nurhayati Zein, dan Wardani Purnama Sari, 'Pengaruh Entrepreneurship Kepala Sekolah Terhadap Efektifitas Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kota Pekanbaru Provinsi Riau', *Al Idarah Jurnal Kependidikan Islam VIII*, Vol 8 (2018)
- Kamus Besar Bahasa Indonesia
- Komariah, Nur *Kepemimpinan Entrepreneurship Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kemandirian Pmbiayaan Sekolah*, Jurnal Al-Afkar Vol. V, No. 1, April 2017
- Kalimantara, Asep *Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dan Implikasinya Pada Peningkatan Mutu Guru Dalam Pembelajaran Di Sd Negeri Nugraha Pelita Jalancagak Kabupaten Subang*, *Jurnal Penelitian Guru Fkip Universitas Subang*, Volume 03 No. 01, Maret 2020

- Komariah. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta 2011
- M Nazir, *Metode Penelitian* (jakarta: Ghalia Indonesia, 1988).
- Makawimbang, Jerry H *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu* (Bandung : Alfabeta 2012)
- Mardawani, *Praktis Penelitian Kualitatif Teori Dasar Dan Analisis Data Dalam Perspektif Kualitatif* (Sleman: Deepublish, 2020)
- Marno, *Islam by Manajement and Leadership* (jakarta: Lintas Pustaka, 2007)
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002)
- Muhaimin et al, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011)
- Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004)
- Mulyasa, E., *Kepala Sekolah dan Kompetensinya*. (Bandung: Rosda Karya, 2003)
- Mulyasa., *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta : Bumi Aksara, 2015
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003)
- Musbikin, Imam, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Hebat* (Pekanbaru: Zanafa, 2013)
- Nawawi, Hadari *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Haji Masagung, 1992),
- Nurdin, Diding dan Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi*, (jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015)
- Oktavia, Reni. *Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kecamatan Hiliran Gumanti Kabupaten Solok* | Jurnal Administrasi Pendidikan Volume 2 Nomor 1, Juni 2014
- Pembangunan Ekonomi Umat, *“Tafsir Al-Qur’an Tematik”* (Jakarta: Lajnah Pentasihan Al-qur’an, 2009)
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah
- Puspitasari, Norma, *“kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru”*, Jurnal INFORMA Politeknik Indonusa Surakarta ISSN : 2442-7942 Vol. 1 Nomor 1 Tahun (2015): 30-31
- Ramly, Soehatman Ramly. *Manajemen Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Gramedia, 2006)
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada 2012
- Riduwan, *“Mewujudkan Sekolah Yang Efektif”* BDK Palembang Kementerian Agama RI, 2020, <https://bdkpalembang.kemenag.go.id/berita/mewujudkan-sekolah-yang-efektif>
- Rokhim, A. R. Hubungan antara motivasi belajar dengan optimisme masa depan pada mahasiswa program Twinig di Univesitas Muhammadiyah Surakarta. UNiversitas Muhammadiyah Surakarta. 2013
- Rukin, *Metodelogi Penelitian Kualitatif* (Sulawesi Selatan: RYayasan Ahmar Cendekia Indonesia, 2019)

- Sagala, Syaiful, *Kinerja dan Pengembangan SDM*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009)
- Syah, Muhibbin. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002)
- Syahril. *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*. Padang: Sukabina Press 2018
- Sibuea, Muin Abdul dan Dadang Mulyana, *PENGANTAR KEWIRAUSAHAAN Dalam Meningkatkan Pemahaman Kewirausahaan* (Medan: Perdana Publishing, 2018)
- Soekanto, Soerjono dan Sri Mamuji, *Penelitian Hukum Normatif Suatu Tinjauan Singkat* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998)
- Soetopo, Hendiayat dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan Dan Supervise Pendidikan* (Malang: Bina Aksara, 1984)
- Sri Lestari, Skripsi: Model Pengelolaan Unit Produksi Sekolah, (Surakarta: Universitas Sebelas Maret, 2010)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2007)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2015)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*, (Bandung : Alfabeta, 2013)
- Suhardiman, Budi, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2012)
- Suharsaputra, Uhar *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan: Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learnig School* (Bandung: Refika Aditama, 2016)
- Suryana, *Kewirausahaan Pedoman Praktis: Kiat Dan Proses Menuju Sukses*, Edisi-3
- Suryana, *Kewirausahaan: Kiat Dan Proses Menuju Sukses*, Edisi-4, (Yogyakarta: Salemba Empat, 2014)
- Suryosubroto, B., *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* ((Yogyakarta: PT Rineka Cipta, 2010)
- Syam, Husain, Haedar Akib, Andi Aslam Patonangi, dan Muhammad Guntur, *Principal Entrepreneurship Competence Based On Creativity And Innovation In The Context Of Learning Organizations In Indonesia*, Journal of Entrepreneurship Education, Volume 21, Issue 3, 2018
- Tafsir Kementerian Agama RI
- Tasmara, Toto Membudayakan Etos Kerja Islami, (Jakarta: Gema Insani, 2002),
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 *Tentang Pemerintahan Daerah*
- Undang-Undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005, Bab I, Pasal 10
- Usman, Husaini, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009)
- Usman, Moh. Uzer. *Manajemen Guru Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004)
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999)
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010)

- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada 2011
- Waruwu, F. E. Korelasi antara optimisme dan prestasi akademik siswa SD santa maria Kelas 6 di Cirebon. *Jurnal Psikologi*, 4(1), 2006
- Widodo, Suparno Eko. *Manajemen Mutu Pendidikan: untuk Guru dan Kepala Sekolah*. Jakarta: Ardadizya Jaya 2011
- Winario, Mohd Irawati, *Pengaruh Kepala Sekolah Yang Berjiwa Wirausaha Terhadap Pengembangan Sekolah*, *IJIEM: Kajian Teori dan Hasil Penelitian Pendidikan*, Vol. 1, No. 1, April 2018
- Zulhimma, 'Upaya Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Lembaga Pendidikan Islam', *Tazkir Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman*, Volume 04 (2018)

