

**MANAJEMEN KEPALA MADRASAH ALIYAH  
DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN  
KEWIRAUSAHAAN**

**DISERTASI**

Diajukan kepada Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung  
guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Doktor  
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

**Oleh**

**Gugus Kriswahyudi**

**NPM. 1786031013**



**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
2024 M / 1445 H**

**MANAJEMEN KEPALA MADRASAH ALIYAH  
DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN  
KEWIRAUSAHAAN**

**DISERTASI**

Diajukan kepada Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung  
guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Doktor  
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

**Oleh**

**Gugus Kriswahyudi**

**NPM. 1786031013**



**TIM PROMOTOR**

**Promotor : Prof. Dr. H. Yurnalis Etek**

**Co-Promotor 1 : Dr. Abshor Marantika, M.Si., MM**

**Co-Promotor 2 : Dr. Koderi, M.Pd**

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
2024 M / 1445 H**

Lembaran Persetujuan Ujian Terbuka Disertasi

PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR DIPERSIAPKAN UNTUK UJIAN TERBUKA DESERTASI		
Promotor	Co Promotor	
	Co-Promotor 1	Co-Promotor 2
		
Prof. Dr. H. Yurnalis Etek Tgl	Dr. Abshor Marantika, M.Si,MM Tgl	Dr. Koderi, M.Pd Tgl
Mengetahui, Ketua Program Studi Doktor MPI PPs UIN Raden Intan Lampung		
 Prof. Dr. H. Agus Pahrudin, M.Pd Tgl		
Nama	: Gugus Kriswahyudi	
NPM	: 1786031013	
Angkatan	: 2017	



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) RADEN INTAN LAMPUNG**  
**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)**

Alamat : Jl. Zainal Abidin Pagar Alam, Labuhan Ratu Bandar Lampung (0721)5617070

**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**PERBAIKAN UJIAN TERBUKA DISERTASI**

**PENGESAHAN**

Disertasi dengan judul “Manajemen Kepala Madrasah Aliyah dalam Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan” ditulis oleh Gugus Kriswahyudi, Nomor Pokok Mahasiswa 1786031013 telah diujikan pada Ujian Terbuka Disertasi / Promosi Doktor pada hari Kamis, tanggal 25 Januari 2024, pukul 10.00 -12.00 WIB pada Program Doktor Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

**Tim Penguji**

Ketua Sidang	: Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si	(.....)
Penguji I	: Prof. Dr. H. Subandi, M.M.	(.....)
Penguji II	: Prof. Dr. H. Yurnalis Etek	(.....)
Penguji III	: Dr. Abshor Marantika, M.Si	(.....)
Penguji IV	: Dr. Koderi, M.Pd	(.....)
Penguji V	: Prof. Dr. H. Agus Pahrudin, M.Pd.	(.....)
Sekretaris	: Dr. Muhammad Akmansyah, M.A	(.....)

Bandar Lampung, 30 Januari 2024

Mengetahui,  
Direktur Pascasarjana  
UIN Raden Intan Lampung



Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si  
NIP 198008012003121001

## SURAT KETERANGAN

Tim Penyelaras Disertasi Program Doktor (S3) Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : **Gagus Kriswahyudi**  
NPM : 1786031013  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Disertasi : Manajemen Kepala Madrasah Aliyah dalam Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan

Adalah benar Disertasi yang bersangkutan telah dilakukan penyalarsan oleh Tim Penyelaras Disertasi dan diperbaiki sesuai dengan masukan.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

### TIM PENYELARAS

Prof. Dr. H. Yurnalis Etek

()


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

()

Dr. Koderi, M.Pd.

()

Bandar Lampung, Januari 2024  
Mengetahui,  
Ketua Prodi

  
Prof. Dr. H. Agus Fahrudin, M.Pd.  
NIP. 195705251980031005

## PERNYATAAN KEHINASBIKATAN / KESESIAN

Tang Bertindak sebagaimana di atas ini :

Nama : Orang Khasanah

NPM : 1701110111

Program Studi : Manajemen Pemasaran Islam

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Orang Khasanah yang berhalal-halal sebagai Manajemen Pemasaran Islam Alhamdulillah dengan menggunakan pedoman kerangka Orang Khasanah yang telah saya isi Orang Khasanah yang diarahkan Orang Khasanah melalui Orang Khasanah dan Orang Khasanah sebagai Orang Khasanah dan Orang Khasanah ini saya buat dengan Orang Khasanah

Bando, Lampung, Januari 2024

Yang Menertakan



Orang Khasanah  
NPM 1701110111

## ABSTRAK

Perubahan zaman yang semakin kompleks ini, pendidikan memegang peranan penting dan strategis dalam meningkatkan sumber daya manusia. Pendidikan kewirausahaan lebih dari sekedar tren; Hal ini merupakan syarat untuk menghasilkan lulusan yang mampu berwirausaha mandiri dan berani. Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat peran Kepala Madrasah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan di Madrasah Aliyah Negeri 1 dan 2 Tulang Bawang Barat. Penulis menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan data yang diperoleh dari studi literatur dan analisis data primer dan sekunder. Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepala Madrasah Aliyah berperan penting dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan dengan mensyaratkan lima kompetensi yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, pengawasan, dan sosial. Kepala Madrasah Aliyah harus memiliki kemampuan berwirausaha agar dapat berinovasi, bekerja keras, mempunyai motivasi tinggi, pantang menyerah, dan mempunyai naluri berwirausaha.

Penelitian ini berimplikasi pada peran Kepala Madrasah Aliyah dalam mengembangkan generasi muda yang berkarakter dan berbudi pekerti. Madrasah sebagai lembaga pendidikan keagamaan mempunyai potensi memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan karakter peserta didik. Kewirausahaan di bidang pendidikan menitikberatkan pada sifat (sifat) yang dimilikinya, seperti inovatif, bekerja keras, memiliki motivasi yang kuat, pantang menyerah, dan selalu mencari solusi terbaik. Oleh karena itu, Kepala Madrasah Aliyah harus didukung dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan agar dapat mengelola madrasah secara efektif dan mandiri. Dengan mengikuti tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, kepala Madrasah Aliyah dapat secara efektif mengembangkan pendidikan kewirausahaan untuk menciptakan lingkungan yang inovatif, mendorong kreativitas, dan meningkatkan keterampilan siswa.

Kata Kunci: Manajemen, Kepala Madrasah Aliyah, dan Pendidikan Kewirausahaan

## ABSTRACT

In these increasingly complex times, education plays a critical and strategic role in improving human resources. Entrepreneurship education is more than a trend; it is a requirement for producing graduates who are self-sufficient and brave entrepreneurs. The purpose of this study is to look into the role of Madrasah Heads in the development of entrepreneurship education at Madrasah Aliyah Negeri 1 and 2 West Tulang Bawang. The writer employed the descriptive-qualitative research method with data obtained from literature studies and analysis of primary and secondary data. The analysis results show that the Head of Madrasah Aliyah plays an important role in the development of entrepreneurship education by requiring five competencies: personality, managerial, entrepreneurial, supervision, and social. The Head of Madrasah Aliyah must have entrepreneurial skills in order to innovate, work hard, be highly motivated, never give up, and have entrepreneurial instincts.

This study has implications for the role of the Head of Madrasah Aliyah in developing a young generation of character and virtue. Madrasahs, as religious educational institutions, have the potential to make a significant contribution to the character development of students. Entrepreneurship in the field of education focuses on its characteristics (nature), such as being innovative, working hard, having strong motivation, never giving up, and always looking for the best solution. As a result, the Head of Madrasah Aliyah must be supported in the development of entrepreneurship education in order to manage the madrasah effectively and independently. By following the steps of planning, organizing, implementing, and supervising, the head of Madrasah Aliyah can effectively develop entrepreneurship education to create an innovative environment, encourage creativity, and improve students' skills.

**Keywords:** Management, Head of Madrasah Aliyah, and Entrepreneurship Education



## للماخص

أصبح نغیر الزمن بشكل مننیزد، و نلعب النریة دورا مهما دجا فی نحسین الموارد البشریة. النریة من أجل زیادة الأعمال لیست رجمد موضدة، بل أصبحت ضروریة. قام الملجال النریوی علی نخریج الطلاب الماسنقلون و زیادة الأعمال. یهدف ذها البحث إلی معرفدة إدارة رئیس المدرسة فی نطویر زیادة الأعمال فی المدرسة الثانویة ایلس لامیة الحوكمیة الأولى واثلنیو نلانیجوا باحی الرغی. ذها البثج من ونع ثج بلا الكیفی والوصفی باسنخ دام البیانات النی ننم الحصول علیها من الدراسة المكنبیة ونحلیل البیانات الأولویة والثانویة. أشارت نناهیج البحب أن رئیس المدرسة له دور مهم فی نطویر زیادة الأعمال من خلال خمس الكفاءات وهي الشخیصیة، والإداریة، وزیادة الأعمال، والإشراف، والجنماع. لذلك، یطلب من رئیس المدرسة نأی تملك الة اظك الیادة للحث علی الابتكار والبداع، العمل الجاد، الدافع القوی، وغبزرة زیادة الأعمال.

الأثار المربنة علی البحب هي أهمیة دور رئیس المدرسة فی خلق جیل الشراب ذو شخیصیة. نساهم المدرسة باع بنارها المؤسسة النعلیمیة الدیینه القدره علی نشكیل شخیصیة الطلاب. نركز الكفاءة الریادیة فی الملجال النریوی علی خصائص نالیة الابتكار، والعمل الجاد، والدافع القوی، والملجنهد، وبحب الحل الأفضل. لذلك، یدعم رئیس المدرسة ببرامج نطویر نعلیم زیادة الأعمال لیكون قادرا علی إدارة المدرسة بشكل الفعالم والماسنقل بنطبیق وظائف الإدارة وهي النخطیط، والننظیم، والننفیذ، والمراقبة. یس نطیع رئیس المدرسة الثانویة نطویر نعلیم زیادة الأعمال بشكل فعال لنكوین البئیة المبتكرة ودمع ابداع ومهارات الطلاب.

الكلمات المفانیح: إدارة، رئیس المدرسة الثانویة، نعلیم زیادة الأعمال.

## MOTTO

وقل اعملوا فس يرى الله عملكم ورسوله واهلؤم نون وسنردون الى  
علم الغيب والشهادة فينبئكم بما كنتم نعملون

*Artinya : Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan". (QS. At Taubah:105)*

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi yang digunakan dalam penelitian disertasi secara utuh mengacu pada pedoman transliterasi yang ditetapkan dalam pedoman penelitian skripsi, tesis dan disertasi

Huruf Arab	Huruf Latin
أ	Alif
ب	Ba
ت	Ta
ث	Ṣa
ج	Jim
ح	Ḥa
خ	Kha
د	Dal
ذ	Ḍal
ر	Ra
ز	Zai
س	Sin
ش	Syin
ص	Ṣad
ض	Ḍad

Huruf Arab	Huruf Latin
ط	Ṭa
ظ	Ẓa
ع	`ain
غ	Gain
ف	Fa
ق	Qaf
ك	Kaf
ل	Lam
م	Mim
ن	Nun
و	Wau
هـ	Ha
ء	Hamzah
ي	Ya

## Maddah

Maddah atau vokal panjang yang melambangkan berupa harokat dan huruf translitasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut :

Huruf Arab	Nama	Huruf dan Tanda
ـَ	Fathah	a
ـِ	Kasrah	i
ـُ	Dammah	u

Pedoman translitrasi ini dimodifikasi dari : Tim Puslitbang Lektur Keagamaan,  
Pedoman translitrasi Arab – Latin. Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur  
Pendidikan Agama, Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan Departemen  
Agama RI, Jakarta, 2003

## RINGKASAN

### A. Pendahuluan

Setiap orang menginginkan kehidupan yang aman, damai, dan sejahtera. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan sistem kenegaraan yang baik dan optimalisasi kualitas sumber daya manusia. Di era perubahan zaman semakin kompleks, pendidikan mempunyai peran yang sangat penting untuk meningkatkan sumber daya manusia. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan pembelajaran yang secara aktif mengembangkan potensi peserta didik untuk memiliki kekuatan spiritual, kepribadian, kecerdasan, dan keterampilan yang diperlukan bangsa dan negara.<sup>1</sup>

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi kemajuan peradaban bangsa dan negara dari pendidikan juga akan merubah dunia, Pendidikan kewirausahaan bukan hanya tren, tetapi menjadi kebutuhan untuk menciptakan lulusan yang mandiri dan berani berwirausaha.<sup>2</sup> Dalam program pendidikan dan pembelajaran aspek kewirausahaan, tidak cukup hanya memberikan bekal teori atau konsep kewirausahaan semata. Selama proses pendidikan dan pembelajaran kewirausahaan peserta didik harus diberikan berbagai pelatihan aplikatif.<sup>3</sup>

Pendidikan kewirausahaan di madrasah aliyah diharapkan dapat menciptakan wirausaha di madrasah. Kualitas pendidikan akan tercapai jika komponen-komponen peningkatan mutu pendidikan memenuhi syarat. Mengingat hal tersebut pendidikan merupakan kebutuhan yang vital bagi kelangsungan hidup manusia, karena pendidikan mempunyai peran penting salah satunya dalam

---

<sup>1</sup> Undang-undang nomor 20 tahun 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional*, bab I, pasal 1 ayat 1

<sup>2</sup> Muhammad Saroni, *Mendidik & melatih Enterpreneur Muda* (Jogjakarta Ar-Ruzz Media,2012) h. 45

<sup>3</sup> Muhammad Saroni. *Opcit* h. 46

meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk mengembangkan potensi yang dimiliki supaya menjadi pribadi yang unggul, cerdas, mandiri, dan berkualitas. Salah satu faktor penting dalam penyelenggaraan pendidikan yang baik adalah sumber daya manusia yang kompeten dalam bidang pendidikan. Kepala madrasah memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Ada lima kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah, yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Salah satu kompetensi yang dimiliki kepala madrasah adalah kompetensi kewirausahaan, yang terdiri (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 satuan pendidikan, (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah, dan (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.<sup>4</sup>

Madrasah Aliyah Negeri 1 dan 2 Tulang Bawang Barat memiliki peran penting dalam menciptakan generasi muda berkarakter dan berbudi luhur, karena madrasah secara umum mempunyai ciri khas agama Islam, untuk itu madrasah sebagai suprastruktur ilmu juga merupakan suatu fasilitas yang sangat baik dalam dunia pendidikan. Kewirausahaan harus diperkenalkan dan ditanamkan dalam dunia pendidikan. Kewirausahaan dalam bidang pendidikan fokus pada karakteristiknya (sifatnya) seperti inovatif, bekerja keras, motivasi yang kuat,

---

<sup>4</sup> Peraturan Menteri Agama, nomor 58 tahun 2017 *tentang kepala madrasah*. h. 8-9

pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik, dan memiliki naluri kewirausahaan. Dalam mengembangkan jiwa kewirausahaan di madrasah, maka kepala madrasah, tenaga kependidikan, guru dan siswa lainnya perlu dilatih dan dibiasakan untuk berperilaku kewirausahaan,

Melalui kompetensi kewirausahaan kepala madrasah akan menjadi pemimpin yang inovatif dan kreatif disamping memiliki kompetensi yang lainnya untuk mengembangkan madrasah yang menjadi tanggung jawabnya sebagai madrasah yang bermutu. Kewirausahaan mengalami perkembangan yang cukup pesat di berbagai negara. Di negara yang sedang berkembang, usaha-usaha yang banyak tumbuh di masyarakat umumnya tergolong sebagai usaha kecil, fakta ini menunjukkan bahwa usaha kecil merupakan mayoritas kegiatan masyarakat yang memberikan kontribusi signifikan terhadap penciptaan pendapatan penduduknya. Di Indonesia, pertumbuhan ekonomi juga ditentukan oleh dinamika perekonomian daerah, sedangkan perekonomian daerah pada umumnya di hasilkan dari kegiatan ekonomi berskala kecil dan menengah. Memang keberadaan pengusaha kecil dan menengah merupakan proses awal perkembangan industrialisasi di daerah, tapi kenyataannya di lapangan, masih banyak kendala yang dihadapi oleh usaha kecil dan menengah, kendala internal yang dihadapi yaitu kualitas SDM yang masih rendah, lemahnya akses dan pengembangan pangsa pasar, lemahnya struktur modal, terbatasnya penguasaan teknologi dan sebagainya. Untuk itu menghadapi kendala tersebut seorang pengusaha harus memiliki pondasi yang kuat untuk mendirikan dan menjalankan usahanya.

Sumber daya manusia dapat menjadi penentu keberhasilan karena dapat dijadikan investasi, baik jangka pendek maupun jangka panjang, Salah satu

program yang harus dijalankan kepala madrasah yakni kemampuan kepala madrasah untuk melaksanakan kompetensi kewirausahaan. Hal ini telah di paparkan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Ditjen PMPTK) yang telah menyusun materi untuk penguatan kemampuan kepala madrasah dan pengawas madrasah, menerangkan bahwa kepala madrasah mempunyai tugas yang sangat penting di dalam mendorong guru untuk melakukan proses pembelajaran untuk mampu menumbuhkan kemampuan kreatifitas, daya inovatif, kemampuan pemecahan masalah, berpikir kritis dan memiliki naluri jiwa kewirausahaan bagi siswa sebagai produk suatu sistem pendidikan.

Pada hakikatnya kewirausahaan dalam madrasah ini tidak harus diartikan dengan kegiatan yang mampu menghasilkan keuntungan bagi madrasah secara materiil (uang) tetapi produktivitas madrasah sebagai sarana belajar peserta didik bagi masyarakat luas. kepala madrasah berperan penting dalam kualitas pendidikan yang terdapat di madrasah, sehingga kemampuan yang harus dimilikipun sesuai dengan kebutuhan yang dijalankan untuk kepentingan kualitas pendidikan di madrasah. Dengan memiliki kompetensi tersebut, kepala madrasah dapat mendayagunakannya untuk kemajuan madrasah.

Kepala madrasah kurang memberikan gagasan / ide kreatif dan inovatif dalam mengembangkan kewirausahaan. Berdasarkan kenyataan tersebut mendukung peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah, maka dibutuhkan kepala madrasah yang kompeten agar kepala madrasah dapat membimbing, menjadi contoh, dan menggerakkan (guru, siswa dan stakeholder) dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.



yang diharapkan yaitu kreatif atau inovatif, berpikir kritis, pantang menyerah, motivasi yang kuat dan berjiwa kewirausahaan, karena kepala madrasah sebagai seorang pemimpin.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala madrasah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara makro.<sup>5</sup> Di sisi lain, ada anggapan bahwa pendidikan kewirausahaan memang belum optimal, itu karena pendidikan kewirausahaan di berbagai madrasah belum bisa dan mampu mengimplementasikannya secara maksimal. Hal ini disebabkan oleh dua hal, pertama, strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat input oriented, artinya paradigma yang dijalankan pemimpin lembaga pendidikan terlalu bersandar pada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, maka akan menghasilkan output (keluaran) yang bermutu. Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat macro-oriented, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat, akibatnya banyak faktor micro atau madrasah yang tidak berjalan. Selain itu, krisis multidimensi yang melanda negara Indonesia saat ini bila dicari akar permasalahannya adalah bersumber dari lemahnya pembangunan nation and character building (lemahnya pembangunan watak dan mental). Oleh karena itu, nilai kewirausahaan harus masuk dalam program pendidikan, karena dengan kewirausahaan yang kuat dan tangguh akan sanggup menghadapi tantangan pembangunan.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> E. Mulyasa *Op cit.* h. 25

<sup>6</sup> Thomas Lickona, *Pendidikan Karakter : Panduan lengkap mendidik siswa menjadi pintar dan baik.* (Bandung : Nusa Medika, 2013) h 36

Pendidikan kewirausahaan adalah upaya yang dilakukan untuk mengembangkan kewirausahaan yang baik (*good intrepreners*), berlandaskan kebajikan inti (*core virtues*) secara objektif bagi individu maupun masyarakat. Pembinaan kewirausahaan dan moral yang bermutu memiliki tiga landasan fundamental sebagai berikut, (1) *Moral knowing* (pengetahuan moral) merupakan proses pembentukan karakter yang dimana anak didik diberi pengetahuan dan pemahaman akan nilai nilai yang universal. (2) *Moral feeling* aspek emosi yang harus mampu dirasakan oleh seseorang untuk menjadi manusia yang berkarakter (3) *Moral action* membuat pengetahuan moral dapat diwujudkan menjadi tindakan nyata.

Pendidikan kewirausahaan memiliki urgensi yang sangat luas dan bersifat multidimensional. Kewirausahaan ini bertujuan untuk mengembangkan sikap, pengetahuan, dan keterampilan sebagai kepala madrasah terkait karakteristik kewirausahaan, yang di dalamnya mencakup kompetensi mengembangkan jiwa kewirausahaan dan proyek kewirausahaan. Kepala madrasah harus mampu menyosialisasikan program untuk membangkitkan. Jiwa kewirausahaan pada pribadi kepala madrasah dapat memberi keteladanan untuk memotivasi dan menginspirasi siswa, guru, tenaga kependidikan. Pada gilirannya, jiwa kewirausahaan akan bermanfaat bagi pengembangan dan perwujudan madrasah ke arah yang lebih baik dari segi kinerja maupun prestasi,

Di Indonesia, dalam menghadapi proses perbaikan dan pembangunan ekonomi memiliki problem yang sangat kompleks. Sementara nilai-nilai terkait yang dengan jiwa kewirausahaan kurang mendapat sentuhan, meskipun ada tapi masih sangat terbatas. Pengembangan kewirausahaan saat ini telah banyak dilakukan oleh berbagai lembaga pendidikan. mengembangkan kewirausahaan adalah sebagai bentuk kemandirian.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif mengenai manajemen kepala madrasah aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan di MAN 1 dan MAN 2 Tulang Bawang Barat. Pendapat Sugiono penelitian kualitatif ialah sebuah penelitian yang dilakukan untuk meneliti semua situasi dan kondisi yang dialami, dimana penelitian ini berlaku menjadi sebuah instrumen terutama yang dapat menghasilkan data yang deskriptif analisis data yang induktif.<sup>7</sup> Data kualitatif dapat langsung dari lokasi penelitian. Metode kualitatif menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik penelitian penelaahan dokumen, pengamatan, dan wawancara. Peneliti melakukan observasi di lapangan untuk memahami konteks penelitian. Peneliti melakukan kunjungan di lokasi penelitian untuk mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data: penelitian menggunakan metode analisis isi atau analisis dokumen untuk mengumpulkan dan menganalisis dokumen resmi, dokumen perundangan, kebijakan, dan hasil penelitian.

Pengamatan atau observasi dilakukan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Analisis data dilakukan secara induktif/kualitatif dengan fokus pada makna. Metode kualitatif memungkinkan pemahaman mendalam terhadap fenomena yang diteliti. Metode ini memperhatikan konteks dan situasi yang relevan. Data yang diperoleh bersifat deskriptif dan dapat digunakan untuk membangun teori.

---

<sup>7</sup> Sugiono *Metode Penelitian Administrasi* (Jakarta : Bumi Aksara,2009) h. 14

Pengembangan Konsep dilakukan analisis komparasi untuk mengembangkan konsep tentang manajemen kepala madrasah aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan. Analisis termodifikasi digunakan untuk mengembangkan teori yang kemudian diuji. Pendekatan fenomenologi dan orientasi teoritis digunakan untuk memahami makna peristiwa dan interaksi yang terjadi. Instrumen Penelitian: Sebelum melakukan wawancara di lapangan, peneliti membuat instrumen untuk memperoleh data dari informan atau data di lapangan. Instrumen ini merupakan alat yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Data dan sumber data menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara, observasi, video, gambar, dan dokumen perorangan. Data sekunder diperoleh dari memorandum dan dokumen resmi.

### **C. Hasil Penelitian**

Penelitian ini akan memaparkan data dan temuan penelitian yang diperoleh dari MAN 1 dan MAN 2 Tulang Bawang Barat, berdasarkan fokus penelitian peneliti Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan dan Pengawasan<sup>8</sup> Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan di Madrasah Aliyah merupakan sebuah langkah yang inovatif dan perlu diapresiasi, karena Madrasah Aliyah potensi besar menghasilkan generasi muda yang kreatif, mandiri dan berwawasan kewirausahaan. Dalam mengambil data peneliti melakukan tiga langkah yang pertama tahap melaksanakan prasurvey atau tahap awal / pendahuluan, kedua tahap observasi/pengamatan dan ketiga tahap diskusi balikan

---

<sup>8</sup> George R. Terry *Principles of Management* Alexander Hamilton Institut, (New York 2005) h 33

Berdasarkan temuan penelitian dan pembahasan hasil penelitian maka penelitian dapat temuan model dengan penjabaran sebagai berikut :

### **1. Perencanaan**

Tujuan, visi dan misi menanamkan rasa memiliki tanggung jawab bersama dalam mengembangkan kewirausahaan dan membudayakan perilaku kerja keras serta pantang menyerah mendorong kreatifitas dan inovasi. Strategi menjalin kerjasama dengan pengusaha lokal untuk memberikan kesempatan bagi siswa belajar langsung dari praktisi wirausaha. Membuat inovasi menghasilkan solusi dapat membawa perubahan. Sumber daya manusia menjadi faktor utama dan paling menentukan, Menjaln kerjasama dengan pihak lain yang saling menguntungkan, Sumber daya material adalah sumber daya yang bersifat fisik dibutuhkan untuk melaksanakan usaha, dalam pengembangan kewirausahaan. Prosedur mengidentifikasi perilaku inovatif, mempersiapkan tahapan yang akan dicapai, mengidentifikasi motivasi yang kuat, mempersiapkan motivasi kuat untuk sukses. Program identifikasi tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang ingin dicapai. Pemberian pelatihan kewirausahaan secara sistematis untuk membangun keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan dalam berwirausaha Menjaln kemitraan dengan pelaku industri lokal atau organisasi kewirausahaan untuk memberikan kesempatan magang dan kunjungan lapangan.

### **2. Pengorganisasian**

Rumusan tujuan salah satu tujuan utama pengembangan kewirausahaan adalah menciptakan lingkungan mendorong inovasi dan kreativitas. Mengembangkan keterampilan kewirausahaan. Pembagian kerja menetapkan visi dan strategi pengembangan kewirausahaan di madrasah, memberikan dukungan

dan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan program kewirausahaan. Bertanggung jawab atas perencanaan, implementasi, dan pengawasan program kewirausahaan di madrasah penempatan tenaga kerja langkah penting dalam memastikan efisiensi dan kesuksesan usaha pastikan bahwa tenaga kerja yang ditempatkan memiliki kompetensi sesuai tugas Bentuk tim memiliki keahlian beragam untuk memastikan penyeimbangan kemampuan pengorganisasian dan pengembangan kewirausahaan. Disesuaikan job dis, ditempat dalam posisi sesuai kemampuannya. Pelimpahan wewenang peningkatan efisiensi dengan memberikan wewenang kepada individu atau kelompok yang memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus dalam pengembangan kewirausahaan, Merujuk pada proses memberikan tanggung jawab dan kekuasaan kepada individu atau kelompok dalam mengatur dan mengelola aktivitas. harus dilakukan dengan bijaksana dan didukung oleh komunikasi yang efektif. Kordinasi Proses menelaraskan dan mengintegrasikan kegiatan, sumber daya, dan orang-orang di dalam organisasi yang terlibat dalam pengembangan kewirausahaan Membangun tim yang terkoordinasi dengan baik merupakan kunci sukses dalam pengembangan kewirausahaan, melibatkan anggota tim memiliki pemahaman jelas tentang tujuan.

### **3. Pelaksanaan**

Kepemimpinan sebuah kekuatan yang digunakan sebagai modal untuk melakukan perubahan kearah keberhasilan. Pemimpin harus mengarahkan segenap sumber daya manusianya untuk merealisasikan tujuan, visi dan misi organisasi. Salah satu faktor penting yang berpengaruh dalam keberhasilan seorang entrepreneur dalam mengerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang

telah ditetapkan. Sikap dan Moral kejujuran merupakan prinsip moral yang sangat penting dalam kewirausahaan. sikap percaya diri penting dalam mengembangkan kewirausahaan. Membutuhkan kerja keras dan ketekunan. Siswa perlu belajar untuk bekerja keras, mengatasi tantangan, dan tidak mudah menyerah dalam mengembangkan usaha mereka. Komunikasi identifikasi semua pihak yang terkait dengan pengembangan kewirausahaan di madrasah dan lakukan komunikasi internal dengan staf madrasah. Lakukan komunikasi dengan stakeholder eksternal, seperti orang tua siswa, komunitas lokal, dan lembaga-lembaga terkait. Insentif penghargaan dan pengakuan dari pimpinan madrasah, insentifnya disesuaikan kinerja dalam melaksanakan tugas, yang mendapatkan intensif yaitu yang melaksanakan tugas tanggung jawab, kompensasi hasil kerja untuk meningkatkan pengembangan usaha, disesuaikan dengan kemampuan, yang memberikan kontribusi. Disiplin merupakan perwujudan dari ketaatan terhadap regulasi yang ada. perilaku kerja yang baik dapat ditunjukkan kepatuhan pada peraturan, kedisiplinan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Disiplin sekolah bagian dari pembentukan karakter siswa secara holistik.

#### **4. Pengawasan**

Standar madrasah dapat menyusun rencana pengembangan kewirausahaan yang mencakup tujuan jangka pendek dan jangka panjang, Monitoring dan Evaluasi: Madrasah perlu melakukan monitoring secara berkala terhadap kegiatan kewirausahaan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja hasil kerja yang sudah dicapai belum sesuai yang diharapkan, belum maksimal belum sesuai harapan, untuk

pengembangan kewirausahaan kerana kurangnya sarana prasarana. Perbandingan Pelaksanaan dengan Standart implementasi strategi dan rencana tindakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan Fokus utama pelaksanaan adalah menjalankan kegiatan sehari-hari dengan efisiensi dan efektivitas. Standar pengawasan pedoman atau kriteria yang ditetapkan. Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar belum sesuai dari harapan, lebih banyak penyimpangan tidak sesuai perencanaan, teori manajemen birokrasi berfokus pada penataan organisasi dalam hierarki sehingga ada aturan tata kelola yang jelas. Perbaikan penyimpangan terutama berkaitan cara metode pengembangan kewirausahaan, disesuaikan perencanaan yang ada, secara bertahap dibenani perlu waktu dan dukungan semuanya, kembali ke perencanaan awal, perbaikan penyimpangan diperlukan guru pendamping dan sarana prasarana untuk pengembangan kewirausahaan. Perbaiki penyimpangan bagian dari pengawasan tindakan dari pelaksanaan baik berupa kesalahan, kegagalan kemudian diperbaiki dan dilakukan pencegahan supaya tidak terulang kembali, dan supaya pelaksanaan sesuai rencana yang telah ditetapkan.



## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrhmanirrahim.*

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang dan limpahan berkah, rahmat dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul “Manajemen Kepala Madrasah Aliyah dalam Pengembangan Kewirausahaan” Selesaiannya disertasi ini bukan semata - mata hasil usaha dan jerih payah saya saja, tetapi juga atas bantuan, bimbingan, pengarahan serta masukan - masukan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis sampaikan ucapan terima kasih terutama kepada:

1. Rektor UIN Raden Intan Lampung, Prof. H. Wan Jamaluddin, M, Ag., Ph.D., yang selalu memberikan motivasi kepada penulis sehingga terwujudnya disertasi.
2. Prof. Dr. Ruslan Abudul Ghofur, M. Si. Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, sekaligus sebagai ketua sidang yang selalu memberi motivasi, mensupport dan memfasilitasi serta memberikan pelayanan akademik kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan disertasi.
3. Prof. Dr. H. Agus Pahrudin, M. Pd. Ketua .Program Studi Manajemen Pendidikan Islam S3 Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Selalu memotivasi penulis, mensupport, membimbing dan mengarahkan serta memberikan masukan-masukan positif untuk kesempurnaan disertasi ini, sehingga penulis berhasil menyelesaikan disertasi
4. Prof. Dr. Yurnalis Etek. selaku Promotor yang telah banyak memberikan masukan - masukan positif, mengarahkan, membimbing, mencarikan solusi dan memotivasi penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi.
5. Dr. Abshor Marantika, SE.,M. Si. selaku Co-Promotor I yang telah banyak memberikan masukan - masukan positif, mengarahkan, membimbing, mencarikan solusi dan memotivasi penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi.
6. Dr. Koderi, M. Pd. selaku Co-Promotor II yang telah banyak memberikan masukan - masukan positif, mengarahkan, membimbing, mencarikan solusi dan memotivasi penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi.

7. Kepada para dosen dan civitas akademik, karyawan dan karyawan PP UIN Raden Intan Lampung memberikan layanan akademik kepada penulis
8. Kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat (H. Imam Kahfi, S.Pd.I., M. Pd.I), Kepala MAN 2 Tulang Bawang Barat (H. Mariyon, S.Pd., M. Pd.I) yang telah membantu dalam hal memperoleh data penelitian disertasi ini dan gurunya yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian.
9. Keluarga besar penulis Ayahanda Ngadimin (Alm), Ibunda Suminten, Ayahanda Murapi (Alm) dan Ibunda Siti Ha yang telah membesarkan, mendidik, membimbing dan memfasilitasi penulis dengan penuh kasih sayang hingga saat ini.
10. Istri tercinta Suminarsih, Anak dan Mantu Eka Krisnamayanti, Arip Budi Irmawan, M. Bima Krisnadwiky, Pingky Indriyani, M. Rafi Krisnatriwahyu (Alm) serta Cucu-cucuku Adinda Shanum Irmawan dan Keiesa Aviva yang memberikan suport, motivasi dalam mendampingi hingga menyelesaikan disertasi ini dalam keadaan suka maupun duka.
11. Kakak - kakakku (Anika Lukitowati, Sri Dewi Mustikowati) dan adik-adikku (Agung Ringge Atno, Mego Pratondo) selalu memberikan motivasi untuk tetap menyemangati penulis dalam menyelesaikan disertasi ini.
12. Seluruh teman seperjuangan di Prodi S3 Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Lampung angkatan 2017.
13. Seluruh civitas akademik Institut Agama Islam Tulang Bawang serta rekan - rekan penulis dimanapun berada yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas motivasi, suport, sampai dengan selesai.

Kritik dan saran demi perbaikan disertasi ini sangat diharapkan dan akan diterima dengan senang hati. Dan akhirnya, semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengembang ilmu Manajemen Pendidikan Islam. Akhir kata, semoga kebaikan bapak / ibu akan dibalas Allah SWT. *Amin Ya Robbal Alamin.*

Bandar Lampung, 2 Januari 2024  
Penyusun,

Gugus Kriswahyudi

## DAFTAR ISI

<b>COVER</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR</b> .....	iii
<b>PERSETUJUAN PERBAIKAN SETELAH UJIAN TERTUTUP</b> .....	iv
<b>PERSETUJUAN TIM PENYELARAS</b> .....	v
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>ABSTRAK INGGRIS</b> .....	viii
<b>ABSTRAK ARAB</b> .....	ix
<b>MOTTO</b> .....	x
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	xi
<b>RINGKASAN</b> .....	xiii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xxv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xxvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Fokus dan Sub fokus Penelitian .....	21
C. Rumusan Masalah .....	22
D. Tujuan Penelitian .....	22
E. Manfaat Penelitian .....	23
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Deskripsi Konseptual .....	24
1. Manajemen Kepada Madrasah Aliyah .....	24
2. Kepala Madrasah Aliyah.....	40
3. Manajemen Pendidikan Kewirausahaan .....	60
4. Konsep Kewirausahaan dalam Islam .....	79
5. Implementasi Konsep Kewirausahaan di Indonesia .....	95
B. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	97
C. Kerangka Pikir .....	104

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	113
B. Pendekatan Penelitian .....	113
C. Data dan Sumber Data .....	118
D. Teknik Pengumpulan Data.....	124
E. Teknik Analisis Data.....	132
F. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	136

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum tentang Lokasi Penelitian .....	142
B. Temuan Penelitian .....	168
C. Pembahasan Temuan Penelitian.....	258
D. Temuan Model ( <i>Novelty</i> ) .....	277

### **BAB V PENUTUP**

A. Simpulan .....	282
B. Rekomendasi .....	283

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **DAFTAR TABEL**

### **DAFTAR GAMBAR**

### **LAMPIRAN – LAMPIRAN**

### **DAFTAR RIWAT HIDUP**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Setiap orang mendambakan kehidupan yang aman, damai dan sejahtera sebagaimana yang dicita-citakan masyarakat Indonesia, yaitu adil, makmur dan sejahtera bagi seluruh lapisan masyarakat. Untuk mencapainya berbagai sistem kenegaraan muncul seperti demokrasi, cita-cita suatu masyarakat tidak mungkin dicapai tanpa mengoptimalkan kualitas sumber daya manusia. Hal ini terlaksana apabila semua bidang pembangunan bergerak secara terpadu yang menjadikan manusia sebagai subjek. Pengembangan masyarakat sebagai kajian keilmuan menyentuh keberadaan manusia. Pengembangan masyarakat merupakan sebuah proses yang dapat merubah watak, sikap dan perilaku masyarakat ke arah pembangunan yang di cita-citakan. Di era perubahan zaman yang semakin kompleks, pendidikan mempunyai peran yang sangat penting untuk meningkatkan sumber daya manusia. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan pembelajaran yang secara aktif mengembangkan potensi peserta didik untuk memiliki kekuatan spiritual, kepribadian, kecerdasan, dan keterampilan yang diperlukan bangsa dan negara.<sup>1</sup> Pendidikan kewirausahaan bukan sekedar tren, melainkan menjadi kebutuhan. bagaimana pendidikan mampu menghasilkan lulusan yang mandiri dan berani berwirausaha.

---

<sup>1</sup> Undang-undang nomor 20 tahun 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional*, bab I, pasal 1 ayat 1

Mengingat hal tersebut pendidikan merupakan kebutuhan yang vital bagi kelangsungan hidup manusia, karena pendidikan mempunyai peran penting salah satunya dalam meningkatkan dan mengembangkan potensi yang dimiliki supaya menjadi pribadi yang unggul, cerdas, mandiri, dan berkualitas.

Penyelenggaraan pendidikan yang baik pada dasarnya sebagai peningkatan kualitas pendidikan, salah satu faktor pendorong keberhasilan penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan adalah sumber daya manusia yang baik dan berkompeten dalam bidang pendidikan. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Sumber daya manusia dapat menjadi penentu keberhasilan karena dapat dijadikan investasi, baik jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga banyak organisasi terus - menerus mengembangkan sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu perlu diwujudkan sumber daya manusia yang memiliki kecerdasan intelektual, kecerdasan spiritual, dan kecerdasan emosional.

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi kemajuan peradaban bangsa dan negara dari pendidikan juga akan merubah dunia, Kualitas suatu pendidikan akan tercapai apabila komponen-komponen untuk meningkatkan kualitas pendidikan memenuhi syarat. Komponen yang berperan dalam peningkatan mutu pendidikan salah satunya adalah kepala Madrasah <sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 *tentang standar kepala sekolah/madrasah*

ada lima kompetensi Kepala Madrasah yang harus dimiliki yaitu Kepribadian, Manajerial, Kewirausahaan, Supervisi dan Sosial.<sup>3</sup> Kelimanya saling terkait dalam manajemen berbasis madrasah dan memerlukan partisipasi masyarakat. Kompetensi yang diharapkan dimiliki kepala madrasah adalah kompetensi kewirausahaan, dengan kompetensi kewirausahaan tersebut diharapkan madrasah aliyah mampu menciptakan wirausaha di madrasah. Kompetensi kewirausahaan yang terdiri (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 satuan pendidikan, (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah, dan (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.<sup>4</sup>

Madrasah Aliyah Negeri 1 dan 2 Tulang Bawang Barat memiliki peran penting dan mulia dalam menciptakan generasi muda yang berkarakter dan berbudi luhur, karena Madrasah secara umum mempunyai ciri khas agama Islam, untuk itu Madrasah sebagai suprastruktur ilmu juga merupakan suatu fasilitas yang sangat baik dalam dunia pendidikan, maka madrasah sudah seharusnya mempunyai kedudukan yang sesuai dengan martabat dan derajat manusia dengan keilmuan didalamnya<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> *Ibid*, h 5

<sup>4</sup> Peraturan Menteri Agama, nomor 58 tahun 2017 *tentang kepala madrasah*. h. 8-9

<sup>5</sup> E. Mulyasa *Menjadi kepala madrasah profesional* ( Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005) h. 25

Sebagaimana terdapat pada Al-Qur'an surat Al-Mujadilah ayat 11 :

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا  
يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا  
مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya *Hai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majelis", maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*<sup>6</sup>

Ayat tersebut menjelaskan, "Berlapang-lapanglah kalian di dalam majlis-majlis." niscaya Allah melapangkan bagi kalian kehidupan dunia dan di Akhirat. Dan "Bangkitlah dari majlis agar orang yang memiliki keutamaan duduk padanya. niscaya Allah mengangkat orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan dengan derajat yang agung. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kalian kerjakan, Dia akan membalas atas perbuatan tersebut."<sup>7</sup>

Adapun kompetensi kepala madrasah harus memenuhi sebagai berikut :

**1. Kompetensi Kepribadian** Kompetensi kepribadian kepala madrasah meliputi 1). Berakhlak mulia, menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas madrasah dan mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia; 2). Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin;<sup>8</sup>

<sup>6</sup> Kementerian Agama, *Al-Qur'an dan terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019* (Jakarta, Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019) h 543

<sup>7</sup> Tafsir Al-Mukhtashar / Markaz Tafsir Riyadh <https://tafsirweb.com/10765-surat-al-mujadalah-ayat-11.html>

<sup>8</sup> Peraturan Menteri Agama, nomor 58 tahun 2017. *Op cit* h. 7



3). Memiliki keinginan kuat mengembangkan diri sebagai kepala Madrasah; 4). Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; 5). Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan dan 6). Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

**2. Kompetensi Manajerial** Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah meliputi: 1). menyusun perencanaan Madrasah untuk mengembangkan ide, sumber belajar dan pembiayaan Madrasah; 2). Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan, penempatan dan pengembangan kapasitas serta mengelola ketenagaan (guru dan staf); 3). Mengelola pengembangan kurikulum dan pembelajaran; 4). Mengelola keuangan 5). Mengelola ketatausahaan; 6). Mengelola sarana prasarana; 7). Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk peningkatan pembelajaran dan 8). Melakukan monitoring dan evaluasi. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri.<sup>9</sup>

**3. Kompetensi Supervisi** Kompetensi supervisi kepala madrasah meliputi: 1). merencanakan program supervisi akademik peningkatan profesionalitas guru; 2). melaksanakan supervisi akademik terhadap guru menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat dan 3). Menindaklanjuti hasil supervisi akademik peningkatan profesionalitas guru. Supervisi pendidikan adalah pembinaan bimbingan perbaikan peningkatan mutu mengajar dan belajar khususnya.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> *Ibid.*, h.7

<sup>10</sup> *Ibid.*, h.7

#### **4. Kompetensi Kewirausahaan** Kompetensi kewirausahaan meliputi:

1). menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah; 2). bekerja keras untuk keberhasilan madrasah ; 3). memiliki motivasi kuat untuk sukses dalam melaksanakan tupoksi sebagai pemimpin madrasah; 4). pantang menyerah dan selalu mencapai solusi terbaik dalam menghadapi kendala; 5). memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah. Kompetensi kewirausahaan adalah kemampuan kepala madrasah melakukan pembaharuan madrasah melalui usaha-usaha yang inovatif dan kreatif untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.<sup>11</sup>

**5. Kompetensi Sosial** Kompetensi sosial kepala madrasah meliputi: 1). bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah; 2). berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan 3). memiliki kepekaan sosial terhadap orang lain. kemampuan bersosialisasi kepala madrasah ketika di madrasah, di rumah maupun di masyarakat, melakukan kerjasama dengan pihak lain.<sup>12</sup>

Kewirausahaan harus diperkenalkan dan ditanamkan dalam dunia pendidikan. Pendidikan kewirausahaan di fokus pada karakteristiknya (sifatnya) seperti inovatif, bekerja keras, motivasi yang kuat, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik, dan memiliki naluri kewirausahaan. Dalam mengembangkan jiwa kewirausahaan di madrasah, maka kepala madrasah, tenaga kependidikan, guru dan siswa lainnya perlu dilatih dan dibiasakan untuk berperilaku kewirausahaan, Kompetensi Kewirausahaan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah, dimana dengan menguasai kompetensi tersebut kepala madrasah mudah mengembangkan madrasah agar lebih efektif dan efisien. karena melalui

---

<sup>11</sup> *Ibid.*, h.8

<sup>12</sup> *Ibid.*, h.9

kompetensi kewirausahaan tersebut, kepala madrasah mampu: 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah, 2) Bekerja keras mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif, 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pemimpin madrasah, 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah sebagai sumber belajar peserta didik. Melalui kompetensi kewirausahaan kepala madrasah akan menjadi pemimpin yang inovatif dan kreatif disamping memiliki kompetensi yang lainnya untuk mengembangkan madrasah yang menjadi tanggung jawabnya sebagai madrasah yang bermutu.

Kewirausahaan mengalami perkembangan yang cukup pesat di berbagai negara. Di negara yang sedang berkembang, usaha-usaha yang banyak tumbuh di masyarakat umumnya tergolong sebagai usaha kecil, fakta ini menunjukkan bahwa usaha kecil merupakan mayoritas kegiatan masyarakat yang memberikan kontribusi signifikan terhadap penciptaan pendapatan penduduknya. Di Indonesia, pertumbuhan ekonomi juga ditentukan oleh dinamika perekonomian daerah, sedangkan perekonomian daerah pada umumnya di hasilkan dari kegiatan ekonomi berskala kecil dan menengah. Memang keberadaan pengusaha kecil dan menengah merupakan proses awal perkembangan industrialisasi di daerah, tapi kenyataannya di lapangan, masih banyak kendala yang dihadapi oleh usaha kecil dan menengah, kendala internal yang dihadapi yaitu kualitas SDM yang masih rendah, lemahnya akses dan pengembangan pangsa pasar, lemahnya struktur modal, terbatasnya penguasaan

tehnologi dan sebagainya. Untuk itu menghadapi kendala tersebut seorang pengusaha harus memiliki pondasi yang kuat untuk mendirikan dan menjalankan usahanya.

Salah satu program yang harus dijalankan kepala madrasah yakni kemampuan kepala madrasah untuk melaksanakan kompetensi kewirausahaan. Hal ini telah di paparkan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Ditjen PMPTK) yang telah menyusun materi untuk penguatan kemampuan kepala madrasah dan pengawas madrasah, menerangkan bahwa kepala madrasah mempunyai tugas yang sangat penting di dalam mendorong guru untuk malakukan proses pembelajaran untuk mampu menumbuhkan kemampuan kreatifitas, daya inovatif, kemampuan pemecahan masalah, berpikir kritis dan memiliki naluri jiwa kewirausahaan bagi siswa sebagai produk suatu sistem pendidikan.

Pada hakikatnya kewirausahaan dalam madrasah ini tidak harus diartikan dengan kegiatan yang mampu menghasilkan keuntungan bagi madrasah secara materiil (uang) tetapi produktivitas madrasah sebagai sarana belajar peserta didik bagi masyarakat luas. kepala madrasah berperan penting dalam kualitas pendidikan yang terdapat di madrasah, sehingga kemampuan yang harus dimilikipun sesuai dengan kebutuhan yang dijalankan untuk kepentingan kualitas pendidikan di madrasah. Dengan memiliki kompetensi tersebut, kepala madrasah dapat mendayagunakannya untuk kemajuan madrasah.

Permasalahan secara umum dalam penelitian ini terjadi pada kepala madrasah yang belum menerapkan pengembangan kewirausahaan secara

optimal di madrasah dengan memberikan mata pelajaran kewirausahaan bukan digabungkan dengan mata pelajaran yang lain dan praktek kewirausahaan di madrasah sebagai upaya menciptakan hal-hal baru yang belum dicapai madrasah. Adapun keterbatasan kepala madrasah untuk bekerja keras dalam menyumbangkan tenaga, pikiran, maupun biaya yang dikeluarkan untuk kepentingan pengembangan lingkungan madrasah. Selain itu kepala madrasah memiliki motivasi yang lemah dalam mengelola kinerja guru, staff dan murid serta keinginannya untuk mencapai tujuan madrasah yang semestinya tercapainya tujuan madrasah merupakan tugas dan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah. Kepala madrasah kurang menumbuhkan sikap pantang menyerah dalam mencari solusi untuk menghadapi kendala-kendala yang terjadi di madrasah sehingga madrasah tidak mampu bersaing dengan madrasah lain yang memiliki kualitas pendidikan lebih tinggi. Kurangnya naluri kewirausahaan kepala madrasah dalam upaya mengelola peserta didik sebagai acuan masyarakat untuk dijadikan madrasah favorit bagi sarana belajar peserta didik.

Berdasarkan kenyataan peran kepala madrasah meningkatkan mutu pendidikan madrasah dibutuhkan dukungan semua pihak sehingga kepala madrasah dapat membimbing, menjadi contoh, dan menggerakkan (guru, siswa dan stakeholder) dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. diharapkan yaitu kreatif atau inovatif, berpikir kritis, pantang menyerah, motivasi yang kuat dan berjiwa kewirausahaan, karena kepala madrasah sebagai seorang pemimpin.

Kepemimpinan dalam konsep Islam sering disebutkan dengan menggunakan istilah *imamah* (imam), *khalifah* (mengganti/pemimpin), atau *imaroh* (kekuasaan). Dalam hal ini kepemimpinan dihubungkan dengan hidayah atau pemberian petunjuk jalan yang benar pada semua orang sehingga mendapatkan keselamatan dan kebahagiaan dunia dan akhirat. Seorang pemimpin akan senantiasa menciptakan kedamaian pada lingkungan yang dipimpinnya, memberikan kesejukan serta kedamaian pada lingkungan yang dipimpinnya. hal ini sesuai dengan misi Allah menciptakan manusia yakni untuk memakmurkan bumi bukan membuat kerusakan bumi.

Pemimpin adalah seorang yang mempunyai kompetensi terkait lingkungan yang akan dipimpinnya. Karena pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.

Dalam sebuah lingkungan pendidikan seorang pemimpin atau disebut juga dengan kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu madrasah yang menyelenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadi interaksi.

Dari pengertian di atas dapat difahami bahwa kepala madrasah memiliki peran lebih dibandingkan dengan guru. Peran kepala madrasah yaitu sebagai pendidik, penasihat, penilai dan juru bicara. Untuk dapat menjalankan perannya dengan penuh tanggung jawab, seorang kepala harus memiliki sejumlah kompetensi.

Sebagai mana tujuan pendidikan nasional secara umum belum sepenuhnya tercapai. Hal ini yang menyebabkan mutu lulusan belum sepenuhnya mencerminkan kewirausahaan yang diharapkan oleh tujuan nasional tersebut, dimana lulusan saat ini cenderung bersifat pragmatis, sekuler, materialistik, hedonistik, rasionalistik yaitu manusia yang cerdas secara intelektual dan fisiknya namun kering dari spiritual dan kurang memiliki kecerdasan emosional. Seyogyanya, madrasah tidak hanya berkewajiban meningkatkan pencapaian akademis, tetapi juga bertanggungjawab dalam pembentukan kewirausahaan yang baik merupakan dua misi integral yang harus mendapat perhatian madrasah. Namun tuntutan ekonomi dan politik, pendidikan menyebabkan penekanan pada pencapaian akademis mengalahkan idealitas peranan madrasah dalam pembentukan jiwa kewirausahaan

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala madrasah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara makro.<sup>13</sup>

Indonesia sepertinya saat ini telah kehilangan kearifan lokalnya menjadi *character building* sejak berabad lalu, Padahal jauh - jauh Al-Qur'an menyinggung hal ini, yang dicontohkan langsung oleh Rasulullah SAW, sebagaimana firman Allah SWT dalam Surat Ali Imran Ayat 110, sebagai berikut:

---

<sup>13</sup> E. Mulyasa *Op cit.* h. 25

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ  
عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ  
خَيْرًا لَهُمْ مِّنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ ﴿١١٠﴾

*Artinya: “Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma’ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya ahli kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang - orang yang fasik.”<sup>14</sup>*

Ayat tersebut menjelaskan sebaik-baik umat dan orang-orang yang paling bermanfaat bagi sekalian manusia, kalian memerintahkan kepada yang ma’ruf, yaitu segala yang diketahui kebaikannya menurut syariat maupun akal, dan kalian melarang kemungkaran, yaitu segala yang diketahui keburukannya menurut syariat maupun akal, dan beriman kepada Allah dengan keimanan mantap.<sup>15</sup>

Kehebatan generasi shahabat bukan semata – mata karena di sana ada Rasulullah SAW, sebab jika ini jawabannya berarti Islam tidak *rahmatan lil-‘alamin*. Kehebatan mereka terletak pada semangat mereka untuk belajar selalu secara maksimal berupaya mengamalkannya. Generasi para *shahabat* menengahkan sebuah pandangan tentang belajar untuk memahami

Di sisi lain, ada anggapan bahwa pendidikan kewirausahaan memang belum optimal, itu karena pendidikan kewirausahaan di berbagai madrasah belum bisa dan mampu mengimplementasikannya secara maksimal. Hal ini disebabkan oleh dua hal, *pertama*, strategi pembangunan pendidikan selama

<sup>14</sup> Kementrian Agama. *Op cit*,.h 85

<sup>15</sup> Tafsir Al-Muyassar : <https://tafsirweb.com/3121-surat-at-taubah-ayat-105.html>



ini lebih bersifat *input oriented*, artinya paradigma yang dijalankan pemimpin lembaga pendidikan terlalu bersandar pada asumsi bahwa bilamana semua *input* pendidikan telah dipenuhi, maka akan menghasilkan *output* (keluaran) yang bermutu. *Kedua*, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat *macro-oriented*, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat, akibatnya banyak faktor *micro* atau madrasah yang tidak berjalan. Selain itu, krisis multidimensi yang melanda negara Indonesia saat ini bila dicari akar permasalahannya adalah bersumber dari lemahnya pembangunan *nation and character building* (lemahnya pembangunan watak dan mental). Oleh karena itu, nilai kewirausahaan harus masuk dalam program pendidikan, karena dengan kewirausahaan yang kuat dan tangguh akan sanggup menghadapi tantangan pembangunan.<sup>16</sup>

Pemerintah dewasa ini mengimplementasikan pendidikan kewirausahaan di institusi pendidikan mulai dari tingkat dini (PAUD), Madrasah Dasar (SD/MI), Madrasah Menengah Pertama (MTs/SMP) Madrasah Menengah Atas (MA/SMA), dan Perguruan Tinggi. Pendidikan kewirausahaan adalah upaya yang dilakukan untuk mengembangkan kewirausahaan yang baik (*good intreprenuer*), berlandaskan kebajikan inti (*core virtues*) secara objektif bagi individu maupun masyarakat.

Salah satu dasar konstitusi Amerika Serikat, menyatakan “*the character of a nation is determined by the character of its people* ( karakter yang dimiliki suatu bangsa ditentukan oleh karakter warga bangsanya ). Komponen utama dari karakter adalah tata nilai atau *values* yang dibangun dan

---

<sup>16</sup> Thomas Lickona, *Pendidikan Karakter : Panduan lengkap mendidik siswa menjadi pintar dan baik*. (Bandung : Nusa Medika, 2013) h 36

ditumbuhkembangkan oleh para warganya. Nilai-nilai yang penting dikembangkan menjadi karakter setidaknya ada tujuh, yaitu: disiplin (*discipline*), tanggungjawab (*responsibility*), hormat dan santun (*respect and obedience*), kerja keras, empati, percaya diri dan komunikatif.

Pembinaan kewirausahaan dan moral yang bermutu memiliki tiga landasan fundamental, untuk mendidik kewirausahaan dan nilai-nilai yang baik kepada peserta didik diperlukan pendekatan terpadu antara ketiga komponen. Hal ini diperlukan agar peserta didik mampu memahami, merasakan dan mengerjakan sekaligus nilai-nilai kebajikan. sebagai berikut, (1) *Moral knowing* (pengetahuan moral) merupakan proses pembentukan karakter yang dimana anak didik diberi pengetahuan dan pemahaman akan nilai-nilai yang universal. (2) *Moral feeling* aspek emosi yang harus mampu dirasakan oleh seseorang untuk menjadi manusia yang berkarakter (3) *Moral action* membuat pengetahuan moral dapat diwujudkan menjadi tindakan nyata. Dengan demikian, peserta didik akan memiliki kompetensi, kemauan yang kuat dan kebiasaan dalam menjalankan nilai-nilai moral yang baik. Ketiga komponen yang terpadu tersebut diharapkan dapat meningkatkan kemandirian bangsa, meningkatkan daya saing bangsa dan mampu memberikan kontribusi pada pembangunan peradaban dunia. Tiga landasan fundamental itu diperlukan untuk menghadapi tantangan pembangunan di abad ke-21 ini yang dicirikan dengan pesatnya kemajuan teknologi informasi, telekomunikasi, dan transportasi. Pendiri bangsa (*founding father*) Indonesia menempatkan empat pilar pondasi sebagai jati diri bangsa, yaitu : Pancasila, Bhinneka Tunggal Ika, Undang-Undang Dasar tahun 1945 (UUD 1945), dan

Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Melalui empat pilar itu bangsa Indonesia membangun jati diri dan kewirausahaan bangsa Indonesia.

Menyadari bahwa membangun karakter diperlukan suatu kesinambungan itulah tampaknya Ki Hajar Dewantara, mengungkapkan bahwa:

*“Pendidikan merupakan daya upaya untuk memajukan bertumbuhnya budi pekerti (kekuatan batin dan kewirausahaan), maju pikiran (intellect) dan tubuh anak. Bagian-bagian itu tidak boleh dipisahkan agar dapat memajukan kesempurnaan hidup anak - anak”*.<sup>17</sup> Sekarang bagaimana kita menemukan jati diri dan karakter bangsa?” Pembukaan Undang - Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan Pancasila sebagai dasar negara dan pandangan hidup bangsa Indonesia yang harus menjiwai semua bidang pembangunan. Salah satu bidang pembangunan nasional yang sangat penting dan menjadi pondasi kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara adalah membangun kewirausahaan bangsa.

Pembangunan kewirausahaan memiliki urgensi yang sangat luas dan bersifat multidimensional. Sangat luas karena terkait dengan pengembangan multiaspek potensi - potensi keunggulan dan bersifat multidimensional.

Dalam hal ini dapat juga disebutkan bahwa (a) kewirausahaan merupakan hal sangat esensial dalam berbangsa dan bernegara, hilangnya kewirausahaan akan menyebabkan hilangnya generasi penerus bangsa, (b) kewirausahaan berperan sebagai “kemudi” dan kekuatan sehingga bangsa ini

---

<sup>17</sup> Pemikiran Ki Hajar Dewantara *Tentang Pendidikan dan Pengajaran*, silabus informasi pendidikan dan kebudayaan 2022

tidak terombang-ambing, (c) kewirausahaan tidak datang dengan sendirinya, tetapi harus dibangun dan dibentuk agar menjadi Negara yang bermartabat. Selanjutnya, pembangunan kewirausahaan bangsa akan mengerucut pada tiga tataran besar, yaitu: (1) untuk menumbuhkan dan memperkuat jati diri bangsa, (2) untuk menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), dan (3) untuk membentuk manusia dan masyarakat Indonesia yang berakhlak mulia dan bangsa yang bermartabat.

Kewirausahaan ini bertujuan untuk mengembangkan sikap, pengetahuan, dan keterampilan sebagai kepala madrasah terkait karakteristik kewirausahaan yang di dalamnya mencakup kompetensi mengembangkan jiwa kewirausahaan. Kepemimpinan dalam mengembangkan jiwa kewirausahaan harus mendapat dukungan semua pihak, baik warga madrasah maupun pemangku kepentingan lainnya. Kepala madrasah harus mampu menyosialisasikan program untuk membangkitkan kepedulian para pemangku kepentingan agar bersedia dengan sukarela mendukung kewirausahaan madrasah. Jiwa kewirausahaan pada pribadi kepala madrasah dapat memberi keteladanan untuk memotivasi dan menginspirasi siswa, guru, tenaga kependidikan. Bagi guru, jiwa kewirausahaan dapat meningkatkan kinerja dalam kegiatan pembelajaran. Bagi siswa, jiwa kewirausahaan menjadikan siswa lebih kreatif, semangat dan serius dalam belajar, serta tidak mudah putus asa sehingga dapat berprestasi lebih maksimal. Bagi tenaga kependidikan, karakteristik kewirausahaan bermanfaat membentuk etos kerja yang kuat sehingga dapat melayani dengan lebih baik., karakteristik kewirausahaan

bermanfaat memberikan masukan dan membantu program madrasah sehingga program madrasah dapat berjalan dengan baik. Pada gilirannya, jiwa kewirausahaan akan bermanfaat bagi pengembangan dan perwujudan kondisi madrasah ke arah yang lebih baik dari segi kinerja maupun prestasi, sehingga menjadikan madrasah sebagai madrasah hebat/unggul. Untuk mencapai kompetensi tersebut, harus mengikuti sejumlah kegiatan melalui strategi berpikir reflektif, mengkaji praktik yang baik (*good practice*), diskusi, studi kasus, evaluasi diri. Mengelola madrasah dengan melibatkan semua pemangku kepentingan, Mengembangkan madrasah dengan inovatif, kreatif, kerja keras, pantang menyerah, motivasi yang kuat, dan memiliki jiwa kewirausahaan sehingga tumbuh semangat serta jiwa kewirausahaan untuk pengembangan potensi siswa secara optimal. Kompetensi kewirausahaan dijabarkan juga Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 yaitu 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/madrasah; 4). Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah; 5). Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.<sup>18</sup>

Berangkat dari permasalahan di atas, maka madrasah selain mengimplementasikan dan melaksanakan pendidikan yang efektif dan efisien,

---

<sup>18</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, h.6.

solusi yang tepat adalah dengan melaksanakan manajemen dan meningkatkan mutu lulusan khususnya yang berkaitan dengan pendidikan kewirausahaan yang efektif dan efisien di madrasah agar implementasi dan internalisasi pendidikan kewirausahaan dapat optimal. sebagaimana mutu pendidikan banyak faktor diantaranya yaitu:

*Outstanding teachers, high moral values, excellent examination results, the support of parents, business and the local community, plentiful resources, the application of the latest technology, strong and purposeful leadership, the care and concern for pupils and students a well-balanced and challenging curriculum.*<sup>19</sup> (Penentu mutu adalah guru yang berprestasi, nilai-nilai moral yang tinggi, hasil pemeriksaan yang baik, dukungan orang tua, bisnis dan masyarakat setempat, sumber daya yang melimpah, penerapan teknologi terbaru, kepemimpinan yang kuat dan memiliki tujuan, perhatian pada siswa, kurikulum yang seimbang dan menantang).

Berdasarkan definisi di atas, salah satu yang menjadi titik mutu adalah nilai moral yang tinggi dan hasil lulusan yang berkualitas, lulusan yang dimaksud menghasilkan sesuai harapan masyarakat. mutu lulusan sebagai berikut:

*quality is intellectual and manual skills, powers of reason and analysis, values, attitudes and motivation, creativity, communication skills sense of social responsibility and understanding of the world.*<sup>20</sup> (Kualitas berkaitan dengan aspek intelektual, keterampilan manual, kekuatan nalar dan analisis, nilai, sikap, motivasi, kreativitas, keterampilan komunikasi, apresiasi kultural, memiliki

---

<sup>19</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 3rd ed. (London: Routledge, 2002), h. 1.

<sup>20</sup> *Ibid* h 1

tanggungjawab sosial serta memahami kebutuhan dunia). delapan standar sebagai mengembangkan madrasah yakni: standar isi, standar proses, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, dan pembiayaan, standar kompetensi lulusan.<sup>21</sup> Hal ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 1.1

**Standar Kompetensi Lulusan SMA/MA/SMK/MAK/SMLB/Paket C**

<b>DIMENSI</b>	<b>KUALIFIKASI KEMAMPUAN</b>
Pengetahuan	Memiliki pengetahuan yang faktual, konseptual, prosedural dan metakognitif dalam ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya dengan wawasan kemanusiaan, kebangsaan kenegaraan, dan peradaban yang terkait penyebab serta tampak fenomena dan kejadian.
Sikap	Memiliki perilaku yang mencerminkan sikap orang beriman, berakhlak mulia, berilmu, percaya diri, dan bertanggung jawab dalam berinteraksi secara efektif dengan lingkungan sosial dan alam serta dalam menempatkan diri sebagai cerminan bangsa dalam pergaulan dunia.
Keterampilan	Memiliki kemampuan pikir dan tindak yang efektif dan kreatif dalam ranah abstrak dan konkrit sebagai pengembangan diri yang dipelajari di madrasah secara mandiri

Sumber : Permendikbud nomor 20 tahun 2016

Untuk mutu lulusan di lembaga pendidikan terdapat beberapa istilah di antaranya: *product (individual competences)*, *output (quality and quantity of graduates)*, *outcome (survival of individual and social contribution) desirable ends*<sup>22</sup>

<sup>21</sup> Permendikbud nomor 20 tahun 2016 Standar Kompetensi Lulusan (SKL) SD/MI/SDLB / Paket A, SMP/MTs,/SMPLB/Paket B, SMA/MA/SMK/MAK/SMALB/Paket C

<sup>22</sup> Website: <http://www.muiarahardio.uin-malang.ac.id>, diakses tanggal 20 Februari 2022, pukul 20:30 WIB

Komponen-komponen *output* selalu mengenai kinerja siswa, karena pendidikan pada dasarnya mendidik siswa atau disebut hasil belajar siswa, baik secara akademik, misalnya: nilai hasil belajar nasional, nilai raport, kejuaraan dan sebagainya maupun non akademik, misalnya: harga diri, kejujuran, kerjasama yang baik, rasa kasih sayang yang tinggi terhadap sesama, solidaritas, kedisiplinan, kerajinan, prestasi dalam olah raga, aktivitas keagamaan, kesenian dan sebagainya. Adapun *outcome* pada dasarnya mempertanyakan dari dampak kepercayaan masyarakat terhadap madrasah yang tinggi dan sebagainya.

Pembangunan ekonomi masih menjadi tantangan terbesar dan perlu perhatian khusus dari pemerintah. Karena dengan pertumbuhan perekonomian yang bagus akan memberikan kesejahteraan bagi masyarakat. Di Indonesia dalam menghadapi proses perbaikan dan pembangunan ekonomi memiliki problem yang sangat kompleks. Karena pembangunan belum mampu menyerap potensi ekonomi yang ada di masyarakat, seperti ekonomi yang terus bertumbuh yang tidak dibarengi dengan pemerataan kesempatan tenaga kerja. Jumlah peluang investasi dan usaha di Indonesia tidak sejalan dengan angka kerja yang produktif. Sementara nilai-nilai terkait yang dengan jiwa kewirausahaan kurang mendapat sentuhan, meskipun ada tapi masih sangat terbatas. Pengembangan kewirausahaan saat ini telah banyak dilakukan oleh berbagai lembaga pendidikan. mengembangkan kewirausahaan adalah sebagai bentuk kemandirian. Kemandirian dalam hal ekonomi sehingga tidak hanya mengharap bantuan dari pihak lain Tujuan pengembangan kewirausahaan yaitu penciptaan proses sesuatu yang *fresh* atau inovasi guna mendapatkan kesejahteraan dan kekayaan individu serta



mendapatkan nilai plus bagi masyarakat.<sup>23</sup> Manfaat dari pengembangan kewirausahaan diantaranya yaitu memberi kebebasan dan peluang untuk mengatur sendiri nasib dan melaksanakan perubahan, serta memberi peluang mencapai potensi diri dan memiliki peluang berperan aktif dalam masyarakat.<sup>24</sup>

## **B. Fokus dan Sub Fokus**

Berdasarkan paparan latar belakang masalah diatas maka fokus penelitian ini adalah Manajemen Kepala Madrasah Aliyah dalam Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan, sedangkan sub fokus sebagai berikut:

1. Perencanaan Kepala Madrasah Aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan
2. Pengorganisasian Kepala Madrasah Aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan
3. Pelaksanaan Kepala Madrasah Aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan
4. Pengawasan Kepala Madrasah Aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan

---

<sup>23</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, “*Manajemen Pendidikan*” (Bandung: Alfabeta, 2011). h. 354

<sup>24</sup> Echdar, Saban, *Manajemen Entrepreneurship: Kiat Sukses Menjadi Wirausaha*. Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2013. h 21

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian fokus dan sub fokus diatas, maka rumusan masalah ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan Kepala Madrasah Aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan
2. Bagaimana pengorganisasian Kepala Madrasah Aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan
3. Bagaimana pelaksanaan Kepala Madrasah Aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan
4. Bagaimana pengawasan Kepala Madrasah Aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan

### **D. Tujuan Penelitian**

Adapaun tujuan penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan :

1. Perencanaan Kepala Madrasah Aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan
2. Pengorganisasian Kepala Madrasah Aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan
3. Pelaksanaan Kepala Madrasah Aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan
4. Pengawasan Kepala Madrasah Aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan

## **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan kegunaan terkait dengan mengembangkan kewirausahaan kegunaan yang dapat diambil dari penelitian ini, antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
  - a. Membangun konsep manajemen kepala Madrasah Aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan.
  - b. Penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan khususnya pengembangan pendidikan kewirausahaan.
2. Manfaat Praktis
  - a. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan kajian serta masukan bagi pengambil kebijakan dalam hal ini Kemenag bidang pendidikan madrasah untuk mengembangkan kewirausahaan.
  - b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan pegangan bagi madrasah dalam pengembangan kewirausahaan dalam mewujudkan mutu lulusan yang berkewirausahaan.
3. Bagi peneliti selanjutnya dapat menambah dan mengembangkan Kepala Madrasah Aliyah dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan.

## BAB II

### KAJIAN TEORITIK

#### A. Diskripsi Konseptual

##### 1. Manajemen Kepala Madrasah Aliyah

Kata manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *manager* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris menjadi manajemen dan pengelolaan. Manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan, memimpin.<sup>1</sup> Sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya lainnya sebagaimana yang didefinisikan *management is a district process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplished stated objectives by the use of human beings and other resources*" manajemen adalah suatu proses tertentu yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Madrasah* (Yogyakarta: Pustaka EDUCA, 2010), h. 1.

<sup>2</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Melton Putra, 1988), h 17.

Manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.<sup>3</sup>

Manajemen sebagai usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian. Selain itu, manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.<sup>4</sup>

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan manajemen menurut Parker yang dikutip oleh Husaini Usman, ialah melaksanakan pekerjaan melalui orang. Pola manajemen madrasah terletak pada pemegang utama yaitu kepala madrasah dan seluruh warga madrasah. Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab untuk menggerakkan sistem di madrasah.

---

<sup>3</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Op cit*, h. 204

<sup>4</sup> Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya manusia*, (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2013), h. 9.

Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (dalam arti luas). Manajemen dalam arti sempit adalah manajemen madrasah yang meliputi: perencanaan program madrasah, pelaksanaan program madrasah, kepemimpinan kepala madrasah, pengawas/evaluasi, dan sistem informasi madrasah.<sup>5</sup>

Manajemen secara etimologi berarti: suatu proses sosial atau merupakan seni membimbing kegiatan-kegiatan sekelompok orang terhadap pencapaian sasaran. Dalam dunia pendidikan, manajemen pendidikan lebih ditekankan pada upaya mempergunakan sumber daya seefisien dan seefektif mungkin.<sup>6</sup> Selain itu, Sutikno mengartikan manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memotivasi, mengendalikan dan mengembangkan segala daya upaya di dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>7</sup> Menurut Rohiat, manajemen merupakan alat untuk mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

Teori manajemen merupakan kumpulan ide yang merekomendasikan aturan umum tentang cara mengelola organisasi atau bisnis. Teori manajemen membahas bagaimana supervisor menerapkan strategi untuk mencapai tujuan organisasi dan bagaimana mereka memotivasi karyawan untuk tampil pada kemampuan tertinggi mereka.

---

<sup>5</sup> *Ibid*

<sup>6</sup> Subagio Admodiwiro, *Manajemen Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Ardy Jaya, 2000), h. 22.

<sup>7</sup> M.Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Unggul (Tinjauan Umum dan Islami)*, (Lombok: Holistica, 2012), h. 4

Ada beberapa alasan mengapa pemimpin harus mempelajari dan menerapkan teori manajemen, antara lain:

- a. Peningkatan produktivitas : Dengan menggunakan teori-teori ini, para pemimpin belajar bagaimana memanfaatkan anggota tim mereka sebaik-baiknya, meningkatkan kinerja, dan meningkatkan produktivitas.
- b. Pengambilan keputusan yang disederhanakan : Teori manajemen memberi para pemimpin strategi yang mempercepat proses pengambilan keputusan, membantu para pemimpin tersebut menjadi lebih efektif dalam peran mereka.
- c. Peningkatan kolaborasi : Pemimpin belajar bagaimana mendorong partisipasi anggota tim dan meningkatkan kolaborasi di tempat kerja.
- d. Peningkatan objektivitas : Teori manajemen mendorong para pemimpin untuk membuat perubahan yang terbukti secara ilmiah daripada mengandalkan penilaian mereka.

Jenis teori manajemen yang harus diperhatikan sebagai berikut :

**a. Teori manajemen ilmiah**

Dikembangkan oleh Frederick Taylor, dia adalah salah satu orang pertama yang mempelajari prestasi kerja secara ilmiah. Prinsip Taylor merekomendasikan bahwa metode ilmiah harus digunakan untuk melakukan tugas di tempat kerja, sebagai lawan dari pemimpin yang mengandalkan penilaian mereka atau kebijaksanaan pribadi anggota tim. Filosofinya menekankan memaksa orang untuk bekerja keras akan menghasilkan. Sebaliknya, ia penyederhanaan tugas untuk meningkatkan produktivitas.

**b. Teori manajemen administrasi**

Henri Fayol, seorang eksekutif senior dan insinyur pertambangan, mengembangkan teori ini ketika dia memeriksa sebuah organisasi melalui perspektif para manajer dan situasi yang mungkin mereka hadapi. Dia percaya bahwa para pemimpin memiliki enam fungsi utama, untuk meramalkan, merencanakan, mengkoordinasikan, memerintah dan mengendalikan, dan dia mengembangkan prinsip-prinsip yang menguraikan bagaimana para pemimpin harus mengatur dan berinteraksi dengan tim mereka. Dia menyarankan bahwa prinsip-prinsip tersebut tidak boleh kaku tetapi harus diserahkan kepada manajer untuk menentukan bagaimana mereka menggunakannya untuk mengelola secara efisien dan efektif.

**c. Teori manajemen birokrasi**

Dikembangkan oleh Max Weber, teori manajemen birokrasi berfokus pada penataan organisasi dalam hierarki sehingga ada aturan tata kelola yang jelas. Prinsip-prinsipnya untuk menciptakan sistem ini meliputi rantai komando, pembagian kerja yang jelas, pemisahan aset pribadi dan organisasi dari pemilik, aturan dan regulasi yang ketat dan konsisten, pencatatan dan dokumentasi yang cermat serta pemilihan dan promosi karyawan berdasarkan kinerja dan kualifikasi. Teori ini telah memainkan peran kunci dalam menetapkan standar dan prosedur yang merupakan inti dari sebagian besar organisasi saat ini.



**d. Teori hubungan manusia**

Teori ini dikembangkan oleh Elton Mayo, yang melakukan eksperimen yang dirancang untuk meningkatkan produktivitas yang meletakkan dasar bagi gerakan hubungan manusia. Fokusnya adalah pada perubahan kondisi kerja seperti pencahayaan, waktu istirahat dan lamanya hari kerja.

Setiap perubahan yang dia uji bertemu dengan peningkatan kinerja. Pada akhirnya, dia menyimpulkan bahwa peningkatan itu bukan karena perubahan tetapi hasil dari para peneliti yang memperhatikan karyawan dan membuat mereka merasa dihargai. Eksperimen ini memunculkan teori bahwa karyawan lebih termotivasi oleh perhatian pribadi dan menjadi bagian dari kelompok daripada uang atau bahkan kondisi kerja.

**e. Teori manajemen sistem**

Teori ini menegaskan bahwa bisnis terdiri dari beberapa komponen yang harus bekerja secara harmonis agar sistem yang lebih besar berfungsi secara optimal. Keberhasilan organisasi, oleh karena itu, tergantung pada sinergi, saling ketergantungan dan keterkaitan antar subsistem. Menurut teori ini, karyawan adalah komponen yang paling penting dari sebuah perusahaan, dan departemen, kelompok kerja dan unit bisnis semua elemen penting tambahan untuk sukses. Menurut teori ini, manajer harus mengevaluasi pola dan peristiwa dalam organisasi untuk menentukan pendekatan manajemen terbaik. Mereka perlu berkolaborasi dan bekerja sama dalam program untuk memastikan keberhasilan.

**f. Teori manajemen kontingensi**

Dikembangkan oleh Fred Fiedler, fokus utama teori ini adalah bahwa tidak ada satu pendekatan manajemen yang berhasil untuk setiap organisasi. Fiedler menyarankan bahwa sifat seorang pemimpin berhubungan langsung dengan seberapa efektif mereka memimpin tim mereka. Dia menegaskan bahwa ada ciri-ciri kepemimpinan yang berlaku untuk setiap jenis situasi dan bahwa seorang pemimpin harus fleksibel untuk beradaptasi dengan lingkungan yang berubah.

**g. Teori X dan Y**

Psikolog sosial Amerika, Douglas McGregor, memperkenalkan teori X dan Y dalam bukunya, "The Human Side of Enterprise," di mana ia menyimpulkan bahwa dua gaya manajemen yang berbeda dipandu oleh persepsi mereka tentang motivasi anggota tim. Manajer yang menganggap karyawan apatis atau tidak menyukai pekerjaannya menggunakan teori X yang bersifat otoriter. Teori Y digunakan oleh manajer yang percaya bahwa karyawan bertanggung jawab, berkomitmen, dan memiliki motivasi diri. Ini adalah gaya manajemen partisipatif yang memunculkan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, sedangkan teori X mengarah ke manajemen mikro. Dia menyimpulkan bahwa organisasi besar dapat mengandalkan teori X untuk membuat semua orang fokus pada pencapaian tujuan organisasi. Bisnis yang lebih kecil, di mana karyawan adalah bagian dari proses pengambilan keputusan dan di mana kreativitas didorong, cenderung menggunakan teori Y.

Beberapa pengertian manajemen dikemukakan oleh para ahli secara terperinci

**Tabel 2. 2**  
**PENGERTIAN MANAJEMEN DARI BERBAGAI PAKAR**

NAMA AHLI	PENGERTIAN MANAJEMEN
G.R Terry	Suatu Proses yang khas yang terdiri dari tindakan- tindakan perencanaan, pengorganisasian pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber - sumber lainnya
Henry Fayol	Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengawasan atau kontrol terhadap sumber daya yang ada mencapai tujuan efektif dan efisien.
Ricky W. Griffin.	Manajemen adalah sebuah proses perencanaan, proses organisasi, proses koordinasi, dan proses kontrol terhadap sumber daya untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.
Harold Koontz and Cyril O, Donne	Usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain, melalui perencanaan pengorganisasian
Mary Parker Follet	Suatu seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang lain. Para manajer mencapai suatu tujuan organisasi dengan cara mengatur orang-orang lain untuk melaksanakan pekerjaan itu oleh dirinya sendiri.
James A.F Stoner	Suatu keadaan yang ditunjukkan oleh garis/line mengarah proses perencanaan, pengorganisasian kepemimpinan dan pengendalian, yang mana keempat proses tersebut saling mempunyai fungsi masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi
Hersey dan Blanchard	Proses bekerja sama antar individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi

NAMA AHLI	PENGERTIAN MANAJEMEN
Andrew F Sikula	Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien
Rasey	Pemanfaatan sumber daya fisik dan manusia melalui usaha yang terkoordinasi dan diselesaikan dengan mengerjakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pengarahan dan pengawasan

Sumber : Ambarita, 2016

Aktivitas manajemen berkaitan dengan memastikan bahwa aktivitas kerja diselesaikan secara efisien dan efektif oleh orang-orang yang bertanggung jawab untuk melakukannya meskipun tidak berarti bahwa seorang manajer dapat melakukan apa yang mereka inginkan kapan pun, di mana pun, atau dengan cara apa pun. Efisiensi mengacu pada bagaimana mendapatkan keluaran (*output*) sebanyak mungkin dari jumlah masukan (*input*) yang sedikit mungkin atau sering disebut dengan "*doing things right*" (melakukan sesuatu dengan benar), yaitu tidak membuang sumber daya. Sementara efektifitas mengacu menyelesaikan aktivitas sehingga tujuan organisasi tercapai, atau seringkali digambarkan sebagai "*doing the right things*" (melakukan hal yang benar) yaitu, melakukan aktivitas kerja yang akan membantu organisasi mencapai tujuannya<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Stephen P Robbins and Mary Coulter, *Management*, 11st ed. (New Jersey: Pearson Education, 2012), h. 8

Manajemen adalah: *the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources* <sup>9</sup> Definisi ini bermakna manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi.

Prinsip-prinsip manajemen pendidikan yang menjadi acuan dalam pelaksanaan manajemen pendidikan adalah : a. prinsip efisiensi; b. prinsip efektifitas; c. prinsip kesederhanaan; d. prinsip keseimbangan.<sup>10</sup> Prinsip efisiensi berkaitan dengan pengorbanan yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Pengorbanan atau biaya yang dikeluarkan harus benar-benar sesuai dengan hasil dan sekecil mungkin dalam pencapaian tujuan. Selain prinsip efisiensi pelaksanaan manajemen harus memenuhi prinsip efektifitas yaitu orientasi kegiatan harus memiliki daya guna yang bias meraih tujuan seluas-luasnya. Prinsip kesederhanaan adalah konsep bagaimana pembagian tugas, pekerjaan, wewenang dan otoritas yang digariskan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen dapat dideskripsikan secara jelas dan tidak rumit. Prinsip lainnya adalah prinsip keseimbangan dimana dalam prinsip ini koordinator membagi tugas, pekerjaan, dan tanggung jawab disesuaikan dengan jumlah personil dan daya dukung, sehingga tidak terjadi over pada salah satu bidang atau pekerjaan tertentu. Manajemen pendidikan, ada tujuan yang akan dicapai, yaitu: a. Produktivitas yakni perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (*output*) berapa jumlah tamatan dan kuantitas, dengan jumlah sumber yang digunakan

---

<sup>9</sup> Richard L Daft and Dorothy Marcic, *Understanding Management*, 10th ed. (Boston: Cengage, 2017), h. 5

<sup>10</sup> E.Mulyasa. *Op cit* h. 43

(*input*) berupa jumlah tenaga kerja dan sumber daya, b. Kualitas yang menunjukkan suatu ukuran penilaian kepada suatu produk berdasarkan pertimbangan objektif, c. Efektifitas yakni ukuran keberhasilan tujuan yang dicapai, d.. Efisiensi yang berkaitan dengan cara untuk mencapai tujuan.<sup>11</sup>

Teori George R. Terry, 1958 dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011: 10) membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat POAC.

Selanjutnya, dalam penelitian ini akan difokuskan pada fungsi – fungsi manajemen dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan antara lain :

**a. Perencanaan (*Planning*)**

Dalam buku *Principles of Management* mengemukakan tentang *Planning* sebagai berikut, yaitu :

*"Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necessary to accieve desired result".<sup>12</sup>*

"Perencanaan adalah memilih fakta dan penghubungan fakta - fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan - perkiraan atau asumsi – asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan – kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan".

Perencanaan (*planning*) pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dilakukan oleh semua pihak yang menjadi sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah dicita-citakan. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai

---

<sup>11</sup> Dadang Suhardan. Et al, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h 87

<sup>12</sup> George R. Terry *Principles of Management* Alexander Hamilton Institut, (New York 2005) h 33

seefisien dan seefektif mungkin. Dalam setiap perencanaan selalu terdapat tiga dalam proses perencanaan. Kegiatan itu adalah perumusan tujuan yang ingin dicapai, pemilihan program untuk mencapai tujuan itu,.<sup>13</sup>

Perencanaan itu pada dasarnya adalah penetapan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>14</sup> Oleh karena itu, setiap perencanaan minimal harus memiliki empat unsur sebagai berikut:

- 1) Tujuan yang harus dicapai
- 2) Strategi untuk mencapai tujuan
- 3) Sumber daya yang dapat mendukung/ Budget
- 4) Prosedur
- 5) Program

Pengelolaan pendidikan seperti yang dipaparkan sebelumnya memerlukan suatu perencanaan yang matang. Perencanaan yang matang tentu harus benar-benar dipersiapkan supaya apa yang akan dilakukan mengarah pada pencapaian tujuan. Oleh karena itu diperlukan manajemen yang baik untuk mengelolanya. Perencanaan diperlukan sebagai upaya untuk menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya.

---

<sup>13</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manaajemen Pendidikan*, (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2001), h. 49

<sup>14</sup> Dadang Suhardan. *Op cit* h 86

## **b. Pengorganisasian (*Organizing*)**

Pengorganisasian tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain dan tanpa menetapkan tugas - tugas tertentu untuk masing - masing unit. *Principles of Management* mengemukakan tentang *organizing* sebagai berikut, yaitu:

*“Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary for the attainment of the objectives, the assigning of the people to these activities, the providing of suitable physical factors of environment and the indicating of the relative authority delegated to each respective activity.”*<sup>15</sup>

“Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam - macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang - orang (pegawai), terhadap kegiatan - kegiatan ini, penyediaan factor - faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.”

Sama halnya dengan manajemen perencanaan, manajemen pengorganisasian (*organizing*) juga memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan pendidikan itu. Pengorganisasian merupakan proses menyusun organisasi formal dengan melakukan aktivitas merancang struktur, menganalisis pekerjaan, menganalisis kualifikasi pekerjaan, mengelompokkan dan membagikan pekerjaan, mengkoordinasi pekerjaan, serta memantau pelaksanaan pekerjaan.<sup>16</sup>

Agar perusahaan dapat berjalan dengan baik, fungsi-fungsi manajemen yang pengorganisasian meliputi:

<sup>15</sup> George R. Terry, *op.cit.* h 42

<sup>16</sup> Engkoswara, Aan Komaria *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h.150



- 1) Perumusan tujuan secara jelas
- 2) Pembagian kerja
- 3) Penempatan tenaga kerja
- 4) Mendelegasikan/pelimpahan wewenang dan tanggung jawab
- 5) Melakukan koordinasi

Pengorganisasian juga merupakan proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

### c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain dan tanpa menetapkan tugas - tugas tertentu untuk masing - masing unit.

*Principles of Management* mengemukakan tentang *Actuating* sebagai berikut, yaitu:

*“Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts”*.<sup>17</sup>

“Pelaksanaan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha - usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan”.

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan lanjutan dari manajemen perencanaan dan manajemen pengorganisasian. Setelah tahap-tahap yang disebutkan di atas dilalui satu-persatu, maka selanjutnya adalah tahap pelaksanaan. Pelaksanaan merupakan kegiatan merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata

---

<sup>17</sup> George R. Terry, op.cit. h 48

dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Rencana yang disusun memiliki nilai jika dilaksanakan efektif dan efisien. Dalam pelaksanaan, setiap organisasi harus memiliki kekuatan yang mantap dan meyakinkan.<sup>18</sup>

Faktor-faktor yang diperlukan untuk pelaksanaan yaitu:

- 1) Kepemimpinan
- 2) Sikap dan moral
- 3) Tata hubungan/komunikasi
- 4) Insentif
- 5) Disiplin.

Pada tahap pelaksanaan ini, semua pihak yang telah ditunjuk dan diberi tugas harus melakukan tugas dan kewajiban sebagaimana yang telah direncanakan pada tahap perencanaan dan pengorganisasian.

#### **d. Pengawasan (*Controlling*)**

Pengawasan tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain dan tanpa menetapkan tugas - tugas tertentu untuk masing - masing unit.

*Principles of Management* mengemukakan tentang *Actuating* sebagai berikut, yaitu:

*"Controlling can be defined as the process of determining what is to be accomplished, that is the standard, what is being accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard".<sup>19</sup>*

---

<sup>18</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2011), h. 125

<sup>19</sup> George R. Terry, *op.cit.* h 53

"Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bila mana perlu melakukan perbaikan - perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran)".

Tahap selanjutnya adalah pengawasan (*controlling*). Pada dasarnya rencana dan pelaksanaan merupakan satu kesatuan tindakan. Pengawasan diperlukan untuk melihat sejauh mana hasil tercapai. Proses dasarnya terdiri dari tiga tahap 1) menetapkan standar pelaksanaan, 2) pengukuran pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standar, dan 3) menentukan kesenjangan (*deviasi*) antara pelaksanaan dengan standar dan rencana.<sup>20</sup>

Pengawasan mempunyai peranan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak. Walaupun perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan baik, tetapi apabila pengawasan tidak jalan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai,. Hal ini dilakukan untuk meminimalkan penyimpangan dari standar dan memastikan tujuan organisasi tercapai.

Proses pengawasan sebagai berikut.

- 1) Tentukan standar atau dasar dalam pengawasan.
- 2) Pengukuran performansi/kinerja.
- 3) Bandingkan pelaksanaan dengan standard dan temukan perbedaan.
- 4) Perbaiki penyimpangan dengan tindakan yang tepat.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Sukarna..*Dasar-Dasar Manajemen*. (Bandung: CV. Mandar Maju. 2011) h 55

<sup>21</sup> *Ibid* h 58

## 2. Kepala Madrasah Aliyah

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen penting pendidikan yang paling dominan peranannya dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Karena erat hubungannya antara mutu/kompetensi kepala madrasah dengan berbagai aspek kehidupan madrasah seperti disiplin madrasah, iklim budaya, perilaku civitas madrasah dsb. Kepala madrasah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara makro, artinya ia bertanggungjawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan serta pendayagunaan dan pemeliharaan sarana prasarana madrasah.<sup>22</sup> Kepala madrasah mengendalikan jalannya penyelenggaraan pendidikan karena pada dasarnya pendidikan itu sendiri berfungsi sebagai sebuah transformasi yang mengubah input menjadi output.

Dari pengertian ini dapat dipahami bahwa kepala madrasah memegang peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan, karena ia merupakan unsur penentu kebijakan untuk mencapai keberhasilan pendidikan di madrasah. Kepala madrasah berperan sebagai top manajer harus mampu memimpin dan mengarahkan personil madrasah untuk membangun kemampuan dan menggali kompetensi yang dimiliki sebagai acuan untuk menata kehidupan yang lebih baik dimasa depan.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> E. Mulyasa. *Op cit* h. 25

<sup>23</sup> Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003) h 1

Pentingnya kompetensi kepala madrasah mengharuskannya untuk melakukan implementasi, pemahaman dan mengetahui segala kompetensi yang ada dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Dalam rangka pemenuhan standar tersebut, pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan melalui berbagai kebijakan program pengembangan. Sedangkan untuk memberikan batasan atau kriteria pemenuhan standar, pemerintah mengeluarkan beberapa peraturan antara lain UU No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas dalam bab XI pasal 29 diuraikan tentang batasan dan tugas-tugas tenaga kependidikan yang salah satunya adalah kepala madrasah. UU ini kemudian diperkuat dengan PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang isinya antara lain memberikan ketentuan tentang syarat menjadi kepala madrasah. Peraturan pemerintah ini kemudian diperjelas dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah, yang isinya menjelaskan tentang kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah / madrasah yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, kewirausahaan dan sosial.<sup>24</sup> Hal tersebut diatur juga dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah. Bab III Pasal 8 Kepala Madrasah harus memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional. Nomor 13. Tahun 2007 *tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah*

<sup>25</sup> Peraturan Menteri Agama. Nomor 58. Tahun 2017 *tentang Kepala Madrasah*

Kepala Madrasah harus memiliki 5 (lima) kompetensi sebagai berikut :

a. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian dalam hal yaitu :

- 1) Mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan bagi komunitas madrasah;
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin;
- 3) Memiliki keinginan kuat pengembangan diri sebagai kepala madrasah;
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya;
- 5) Mengendalikan diri menghadapi masalah sebagai kepala madrasah;
- 6) Memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin madrasah.<sup>26</sup>

b. Kompetensi manajerial

Kompetensi manajerial dalam hal yaitu :

- 1) Menyusun perencanaan madrasah dalam berbagai skala perencanaan;
- 2) Mengembangkan madrasah sesuai dengan kebutuhan;
- 3) Memimpin madrasah pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal;
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif;
- 5) Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;<sup>27</sup>
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal;

---

<sup>26</sup> *Ibid.* h.7

<sup>27</sup> *Ibid*

- 7) Mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;
- 8) Mengelola hubungan antara madrasah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan;
- 9) Mengelola peserta didik untuk penerimaan peserta didik baru dan pengembangan kapasitas peserta didik;
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional;
- 11) Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien;
- 12) Mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah;
- 13) Mengelola unit layanan khusus dalam mendukung pembelajaran peserta didik di madrasah;
- 14) Mengelola sistem informasi madrasah untuk penyusunan program dan pengambilan keputusan;
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah; dan
- 16) Melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah sesuai prosedur dan melaksanakan tindak lanjutnya.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> *Ibid.* h.8

c. Kompetensi kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan dalam hal yaitu :

- 1) Menciptakan inovasi yang bermanfaat dan tepat guna bagi madrasah;
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif;
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah;
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah; dan
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber pembelajaran bagi peserta didik.<sup>29</sup>

d. Kompetensi supervisi

Kompetensi supervisi dalam hal yaitu :

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru;
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat; dan
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru untuk peningkatan profesionalisme guru.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> *Ibid.* h..8

<sup>30</sup> *Ibid.* h. 9



e. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial dalam hal yaitu :

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain guna kepentingan madrasah;
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
- 3) Memiliki kepakaan sosial terhadap individu atau kelompok lain.<sup>31</sup>

Kelima kompetensi yang menjadi tuntutan kepala madrasah tersebut Kepala madrasah dapat diambil kesimpulan bahwa Kepala Madrasah adalah kunci keberhasilan pendidikan di madrasah. Karena itu untuk menjadi kepala madrasah dibutuhkan kompetensi yang memadai. Sebagai penanggungjawab utama, ia merupakan faktor kunci untuk membawa madrasah menjadi pusat keunggulan dalam mencetak dan mengembangkan sumberdaya manusia madrasah. Madrasah akan menjadi efektif, bermutu, sukses atau sebaliknya madrasah akan tetap staknan, semua tergantung dengan peran seorang kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai supervisor dapat melaksanakan kegiatan simulasi pembelajaran, pembicaraan individual, dan juga diskusi kelompok serta mengarahkan untuk mencapai suatu tujuan

Salah satu kompetensi kepala madrasah adalah kompetensi kewirausahaan. Kompetensi ini melekat dalam sosok seorang kepala madrasah bersama dengan kompetensi lainnya seperti kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> *Ibid.* h.9

<sup>32</sup> *Ibid.* h. 6

Kompetensi kewirausahaan dan sosial merupakan suplemen baru dari tugas seorang kepala madrasah, dibanding dengan kompetensi kepribadian, manajerial, dan supervisi yang sudah lebih dulu menjadi tanggungjawab kepala madrasah. Kompetensi kewirausahaan secara filosofis menghendaki seorang kepala madrasah harus mampu berfikir kreatif dan inovatif untuk pengembangan madrasah yang dipimpinnya. Madrasah harus maju dan mampu berdiri sendiri dengan mengoptimalkan segala potensi sumber daya madrasah.

Kondisi madrasah yang tidak merata dari segala aspek pengembangan menghendaki kepala madrasah harus mampu mencari solusi pengembangan yang tidak selalu mengharapkan pemerintah yang cakupannya luas. Kepala madrasah harus memikirkan bagaimana mengembangkan madrasah menjadi maju dan bersaing sekolah lainnya dengan mengandalkan sumber daya madrasah yang ada.

Kondisi madrasah yang maju dengan "*libel*" model atau cendikia mungkin tidak terlalu sulit untuk mengoptimalkan pembelajaran dan pembinaan peserta didik. Peserta didik dapat diarahkan sesuai potensi yang mereka miliki dengan fasilitas dan infrastruktur pendukung yang ada di madrasah itu. Tetapi bagi madrasah yang kelasnya baru naik status menjadi negeri atau masih swasta di Indonesia ini rata-rata masih di bawah standar pembinaan atau belum mampu meng-*upgrade* peserta didik secara maksimal dengan alasan dana pembinaan dan pengembangan yang minim. Secara historis madrasah kita yang ditingkatkan status menjadi madrasah negeri itu berawal dari madrasah swasta yang tumbuh dari masyarakat, sehingga minim dari segala infrastruktur yang ada, Madrasah seperti yang digambarkan di atas sudah barang tentu kondisinya lemah dan tidak

sesuai dengan harapan orang tua, bangsa dan negara, maka Peraturan Menteri Agama Nomor 58 tahun 2017 ini yang akan menjadi solusinya.

- a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah;
- b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif ;
- c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin;
- 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.<sup>33</sup>

Dalam mengembangkan kewirausahaan di madrasah, diperlukan seorang kepala madrasah yang tidak saja berperan sebagai pemimpin tapi lebih lagi menjadi manajer. Dalam aktivitas manajerial, kepala madrasah dalam melakukan proses manajerialnya bekerja sesuai dengan tatanan manajemen, yaitu melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, walaupun pada teori manajemen lain lebih banyak dari itu. Prinsip manajerial di atas hanyalah pelengkap dari jiwa interpreneur seorang kepala madrasah yang harus tertanam dalam diri kepala madrasah. Jiwa kewirausahaan tersebut antara lain:

- a. Menciptakan inovasi

Jiwa inovator harus selalu didorong dalam diri seorang kepala madrasah. Tiada hari tanpa inovasi. Kepala madrasah yang berjiwa inovatif

---

<sup>33</sup> *Ibid.* h. 8

tergambar dari sikap keseharian dalam mengembangkan madrasah. Inovasi sendiri diartikan dengan kemampuan dalam mengimplementasikan solusi kreatif terhadap peluang dan masalah dalam upaya peningkatan atau memperkaya kehidupan orang lain. Kreatifitas diartikan dengan kemampuan dalam pengembangan ide baru dan penemuan cara baru ketika melihat peluang dan masalah. Inovasi dan kreativitas dengan dimensi penting dalam suatu kewirausahaan. Kewirausahaan diartikan dengan implementasi inovasi dan kreatifitas dalam upaya pemecahan masalah dan usaha dalam pemanfaatan peluang yang dihadapi dalam kesehariannya. Kewirausahaan secara umum merupakan sifat keteladanan atau keberanian, kegagahan, keutamaan dalam melaksanakan aktivitas untuk memperoleh hal yang lebih baik melalui penambahan atau pembuatan manfaat dari suatu hal yang bisa diperjualbelikan dengan tujuan mendapatkan untung. Kepala madrasah manakala memasuki halaman madrasah terpikir apa yang harus ia kembangkan pada pintu gerbang ini, lalu dicatat dan direncanakan untuk melakukan harus dilakukan agar halaman ini lebih berproduktif, dan seterusnya.<sup>34</sup>

b. Bekerja keras

Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif. Kepala madrasah yang interpreneur tentu pekerja keras. Tiada waktu baginya untuk berdiam diri kecuali efektif sebagai rehat, karena terlalu banyak kerja.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> *Ibid.* h..8

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

Berdiam diri kepala madrasah sama dengan merenungkan akan apa yang harus dilakukan dalam kurun waktu tertentu hingga batas tertentu. Waktu baginya laksana pedang yang memiliki dua mata, satu untuk membedah hal-hal yang menghambat kemajuan madrasah atau ide-ide kreatifnya, satunya lagi untuk memuluskan jalan kearah cita-citanya. Kepala madrasah yang mempunyai jiwa wirausaha senantiasa mengoptimalkan kerjanya dengan memadukan prinsip manajemen sehingga pekerjaannya selalu dilandasi dengan perencanaan yang matang, sehingga ada keterkaitan yang kuat yang efektif antara kerja keras dengan usaha pengembangan. Kerja keras diartikan dengan aktivitas maksimal yang mmebuuhkan banyak waktu, pikiran dan tenaga dalam menuntaskannya. Alasan dilakukannya kerja keras sangat beragam, ada yang dilakukan demi aktualisasi diri, memperoleh penghargaan, melaksanakan yang terbaik, dan juga memenuhi kebutuhan dasar hidupnya. Demi mencapai keberhasilan madrasah menjadi organisasi belajar yang efektif kepala madrasah harus bekerja dengan keras. Terdapat berbagai cara yang digunakan dalam memberikan pengaruh orang agar mau bekerja keras yaitu;

- 1). Menanamkan keyakinan bahwa banyak keberhasilan dibuktikan dengan kerja keras. Dan jika ditanya mengenai alasan keberhasilan maka jawabanya adalah kerja keras yang dilakukan.
- 2). Menanamkan keyakinan kerja keras yang saya lakukan demi mencapai kebutuhan. Dan jika tidak berbuat sesuatu maka jangan mengharapkan sesuatu.

- 3). Menanamkan keyakinan bahwa ingin bermanfaat untuk orang lain karena masih banyak orang yang menganggur.
- 4). Menentukan target yang harus dicapai.
- 5) Menunjukkan kerja keras yang menjadi panutan bawahan.<sup>36</sup>

Deskripsi yang diberikan memperlihatkan bahwa kepala madrasah diharuskan bekerja keras dengan memanfaatkan waktu, tenaga dan pikirannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepala madrasah bisa memberikan cerminan bahwa kerja keras perlu dilaksanakan demi mencapai tujuan madrasah.

c. Memiliki motivasi yang kuat

Motivasi yang kuat dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Kepala madrasah hendaknya memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin.<sup>37</sup> Motivasi juga diartikan dengan segenap usaha dalam menyediakan kondisi tertentu sehingga individu ingin dan mau melaksanakannya melalui sikap yang di tampilkan. Motivasi personal yang ada dalam diri kepala madrasah berguna memberikan dorongan melaksanakan pekerjaan dengan sebaik mungkin agar madrasah dapat berkembang dengan baik.

---

<sup>36</sup> Agus Wibowo dan Hamrin, *Menjadi Guru Karakter*, (Jogjakarta: Pustaka Pelajar, 2012), h. 45

<sup>37</sup> Peraturan Menteri Agama. *Op cit* h. 8

d. Pantang menyerah

Pantang menyerah dalam istilah kewirausahaan merupakan jiwa yang ulet, istiqamah dalam mencapai tujuan walaupun kendala yang dihadapi begitu kuat. Jiwa ini dibutuhkan oleh kepala madrasah agar yang yang menjadi tujuan pengembangan bisa tercapai.<sup>38</sup>

Pantang menyerah merupakan ketahanan individu dalam melakukan pekerjaan sehingga apa yang menjadi tujuannya terpenuhi. adalah daya tahan seseorang bekerja sampai sesuatu yang diinginkannya tercapai. Kombinasi yang dihasilkan dari adanya motivasi yang kuat dan bekerja keras adalah pantang menyerah. Individu yang memiliki semangat pantang menyerah selalu bekerja dengan keras dan memiliki motivasi diri yang tak pernah padam. seseorang untuk berhasil maka ada beberapa hal yang dilakukan, yaitu :

- 1). Memotivasi diri agar sikap pantang menyerah dapat berkembang. Sikap ini dibutuhkan guna mencapai keberhasilan hidup. Sebaliknya, orang yang gagal merupakan orang yang mudah putus asa, frustrasi dan juga mudah menyerah.
- 2). Memiliki pemikiran akan tercapainya apa yang diinginkan.
- 3). Memberikan fokus pada tujuan yang ingin dicapai bukan pada kendalannya. Hal ini berguna untuk memberikan sugesti bahwa hambatan merupakan hal yang tidak menakutkan, namun jika fokus individu ada pada kendala maka daya juang akan mudah hilang.

---

<sup>38</sup> *Ibid.* h..9

- 4). Memberanikan diri dalam mengambil resiko yang telah diperhitungkan. Hal ini berguna dalam memberikan petualangan dan pengalaman baru bagi individu. Keberanian ini diibaratkan dengan upaya dalam menuruni jurang setahap demi setahap berbekal matannya persiapan bukan langsung terjun ke dasarnya.
- 5). Menghadapi tantangan dengan keberanian yang tinggi. Tantangan merupakan "*Sparring Partner*" yang mampu menguatkan individu. Tantangan yang banyak dan keberanian yang kuat untuk menghadapi akan membentuk karakter yang kuat pula.
- 6). Mensugesti diri sendiri bahwa kegagalan bukanlah indikator tidak berhasilnya suatu usaha, hal yang perlu dipelajari sehingga individu mampu merefleksikan usaha dengan lebih baik.
- 7). Melakukan usaha yang kontinu, kesempatan tidak akan datang untuk yang kedua kalinya dan pendobrak kegagalan adalah kegigihan.
- 8). Mengimbangi kegigihan dengan olah pikir yang kreatif. Jika terdapat halangan pada usaha jangan berfikir untuk menyerah.
- 9). Menganggap keberhasilan orang lain sebagai motivasi dan kegagalannya sebagai pelajaran.<sup>39</sup>

Sikap pantang menyerah upaya pencarian solusi terhadap kendala yang dihadapi oleh kepala madrasah, maka dibutuhkan sikap tidak mudah putus asa dalam melaksanakan pekerjaan, ulet dan bersikap penuh semangat.

---

<sup>39</sup> Baedhowi, Dirjen PMPTK Depdiknas: *Pergumulan dalam Meningkatkan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan* (Jakarta: Mahmedia Cipta Caraka xviii2007), h. 23



e. Memiliki naluri kewirausahaan

Disamping potensi yang diuraikan di atas untuk menjadi kepala madrasah yang *interpreneur* tentu syarat utama adalah memiliki naluri kewirausahaan. Diyakini oleh setiap manusia bahwa setiap diri mempunyai naluri kewirausahaan, karena pada hakikatnya manusia hidup itu selalu dinamis, bergerak dan menginginkan perubahan. Ini merupakan asset berharga untuk dikembangkan menjadi manusia yang wirausahawan.<sup>40</sup>

Naluri atau jiwa kewirausahaan adalah sifat-sifat yang dimiliki oleh seorang wirausaha. Setiap kepala sekolah harus memiliki naluri kewirausahaan sebagai sumber belajar peserta didik. Artinya, untuk menghasilkan guru dan siswa yang bernaluri wira-usaha sejak usia dini, maka kepala sekolah harus menjadi contoh bagaimana kita bernaluri kewira-usahaan. Sebelum naluri kewirausahaan kepala sekolah menjadi contoh para guru dan siswanya, maka kepala sekolah harus menilai potensi dirinya terlebih dahulu apakah ia memang sudah memiliki jiwa kewirausahaan. Dengan penilaian ini, kepala sekolah dapat merefleksikan dirinya untuk meningkatkan naluri kewirausahaan.<sup>41</sup> Kepala sekolah itu berjiwa kewirausahaan adalah mereka yang memiliki keberanian, berjiwa kepahlawanan dan mengembangkan cara-cara kerja mandiri.

---

<sup>40</sup> Peraturan Menteri Agama. *Op cit* h. 8

<sup>41</sup> Baedhowi. *Op cit* h. 35

Agar kepala madrasah inovatif, kerja keras, memiliki motivasi kuat, pantang menyerah, dan memiliki naluri kewirausahaan, diperlukan panduan kerja dan alat ukur yang jelas bagi seorang kepala madrasah. Panduan kerja dan alat ukur tersebut dijelaskan secara rinci pada panduan kerja kepala madrasah. Dalam panduan tersebut alat ukur seorang kepala madrasah yang mengembangkan jiwa kewirausahaan paling tidak memiliki sifat-sifat yang mengarah kepada jiwa kewirausahaan, diantara: a. Kreatif, b. Enerjik, c. Wawasan luas, d. Inovatif, e. Resiko bisnis, f. Agresif, g. Ulet, h. Supel, i. Antusias, j. Hemat, k. Asa, l. Ambisi, m. Negosiatif.<sup>42</sup>

Panduan tersebut sebagai alat ukur kepala madrasah mengembangkan jiwa kewirausahaan dapat dilihat dari sifat-sifat Kepala Madrasah sebagai berikut <sup>43</sup> :

a. Kreatif merupakan sifat atau sikap yang dapat dilihat secara kasat mata terhadap kepala madrasah yang berjiwa *interpreneur*. Setiap waktu tidak ada yang terlewat olehnya kecuali ada yang baru dikembangkan atau diarahkan kepada mitra kerjanya. Ada yang dilakukan sebagai sebuah perubahan kepada orang atau komponen madrasah lainnya, sifat wirausaha yang diharapkan dapat mengembangkan madrasah kerah yang lebih baik.

b. Enerjik bermakna bahwa penuh energi; bersemangat (Kamus Bahasa Indonesia). Kepala madrasah yang *interpreneur* adalah mereka yang selalu penuh energy selalu bersangat dalam kesehariannya. Sulit untuk mencari titik lelahnya seorang *interpreneur*. memiliki supply energi besar diperlukan

---

<sup>42</sup> Anotoni. *Abukadu (avocado)*. (<http://www.geocities.com/Athens/Academy/4059/abukado>). 2005),h. 5

<sup>43</sup> *Ibid*

c. Wawasan yang luas bisa didapatkan dari berbagai kegiatan, seperti membaca, berdiskusi, share pengetahuan, melakukan komunikasi dengan teman sejawat meminta masukan dari berbagai sumber seperti guru dan tenaga kependidikan lainnya. Disamping sumber pengetahuan teknologi saat ini yaitu media sosial juga dunia digital (internet).

d. Inovatif yaitu usaha seseorang dengan mendayagunakan pemikiran, kemampuan imajinasi, berbagai stimulan, dan individu yang mengelilinginya dalam menghasilkan produk baru, baik bagi dirinya sendiri ataupun lingkungannya. Kepala madrasah sebagai seorang *innovator* adalah seorang yang tidak pernah bersedia berada pada zona nyaman. Ia selalu gelisah untuk melakukan perubahan dalam tatanan kelembagaan yang dipimpinnya. Ia berusaha menciptakan sesuatu yang baru dalam lingkungan madrasah yang dipimpinnya. Paling tidak mengubah yang sudah ada menjadi lebih berdaya guna.

e. Resiko bisnis dalam melaksanakan tugas kepala madrasah. Resiko yang menjadi tanggung jawab kebijakannya yang semata-mata untuk kepentingan madrasah.

f. Agresif sifat agresif dalam mengembangkan madrasah kadang diperlukan untuk menangkal segala hambatan atau halangan yang sengaja dilakukan oleh orang di luar madrasah yang tidak mengerti akan tujuan mulia seorang kepala madrasah. Agresif dalam hal ini sifatnya menyerang untuk memenangkan ide kreatif, usulan, atau keinginan yang disepakati bersama dengan warga madrasah, sehingga tujuan bisa dicapai.

g. Ulet adalah mencurahkan tenaga, pikiran, waktu serta harta untuk tercapainya keberhasilan. Agar sikap ulet ini ada, seorang wirausahawan seharusnya tidak mudah mengakui kekurangan dirinya, maksudnya jika menyadari kekurangannya harus sesegera mungkin memperbaikinya dan mencari kelebihan pada dirinya, harus memotivasi dirinya untuk maju dan mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

h. Supel dalam membangun komunikasi (pergaulan), dalam menjajaki jejaring sosial, dan dalam menjalin persahabatan dengan lintas sector yang terkait dengan perkembangan madrasah. Kepala madrasah tidak saja membangun komunikasi dengan lembaga seinstansi, melainkan juga diperlukan menjalin di luar instansinya tetapi dapat memberikan kemashlahatan bagi madrasah yang dipimpinnya.

i. Antusias berarti bergairah, bersemangat. Sinonim dari antusias adalah aktif, berapi-api, bergairah, bergelora, berkobar-kobar, bersemangat, energik, membara, menggebu, menggelegak, menyala (semangat). Kepala madrasah selalu bersemangat, menggebu-gebu dalam menjalankan visi-misi madrasah yang memuat tujuan mulia madrasah, dengan dukungan jiwa kewirausahaan

j. Hemat merupakan sifat yang menonjol dari seorang kepala madrasah yang interpreneur. Segala aspek yang berhubungan dengan akuntansi atau diperlakukan secara akuntabel. Dengan tidak membuang-buang anggaran yang tidak selayaknya diperlakukan. Hemat dalam mengelola keuangan, apalagi keuangan yang bersumber dari pemerintah, orangtua peserta didik

apalagi sumber keuangan yang berasal dari lembaga ekonomi yang dirintis oleh madrasah

k. Asa (harapan) yang besar dalam diri seorang kepala madrasah yang berjiwa *interpreneur* adalah harapan yang selalu ingin kemajuan demi madrasahnyanya. Tidak salah kiranya kalau seorang kepala madrasah selalu berharap, tunjangan guru-guru honor setara dengan dengan guru negeri sehingga ia dapat mengarahkan kerja guru honor dengan tidak merasa ada ganjalan di hati

l. Ambisi merupakan hal yang penting yang menjadi alat pendorong bagi seseorang untuk mencapai hal besar dalam hidupnya. Karena tanpa adanya ambisi, tidak ada hal hebat dan luar biasa yang dilakukan seseorang, sekalipun ada risiko dan juga konsekuensi yang harus dihadapinya

m. Negosiatif Kepala madrasah adalah orang yang mampu bernegosiasi dalam segala urusan. Kemampuan ini menjadikan ia seorang yang mampu melakukan pekerjaan yang sifatnya menantang dan selalu berhasil dalam setiap bisnis yang dilakukan. Dalam sebuah teori negosiasi dilakukan dalam hal tertentu bertujuan diantaranya untuk :

- 1) Mencapai kesepakatan yang memiliki kesamaan persepsi, saling pengertian dan persetujuan;
- 2) Mencapai penyelesaian atau jalan ke luar dari masalah yang dihadapi secara bersama;
- 3) Mencapai kondisi saling menguntungkan dan tidak ada yang dirugikan (*win-win solution*).

Jiwa wirausaha yang ada dalam diri kepala madrasah dan inovasi yang dilakukannya menjadi penentu berhasil tidaknya lembaga yang ada dalam kepemimpinannya, hal ini disebabkan kepala madrasah bisa memberikan sikap, harapan, keinginan dan kebutuhan masyarakat mengenai pendidikan. maka dari itu jika kesuksesan kepala madrasah dalam memimpin lembaga mengharuskannya untuk menjadi individu yang inovatif dan kreatif dalam mewujudkan potensi kreatifitas yang ada dalam dirinya berupa inovasi madrasah menjadi unggul.

Dalam teori tentang jiwa kewirausahaan di atas ada yang disebut kreatif dan inovatif. Sebenarnya kalau kita amati kepala madrasah saat ini sudah memiliki kedua persyaratan tersebut bahkan semua persyaratan. Hanya permasalahannya daya dukung membangkitkan semangat hal tersebut belum terbuka lebar.

Kepala madrasah dalam pengembangan kewirausahaan merupakan bagian terpenting dalam upaya membentuk sikap mental ini diperlukan agar kepala madrasah menjadi kreatif, mandiri dan berdaya saing. Persaingan yang terjadi dalam perkembangan dunia pendidikan, maka pendidikan harus dikelola dengan tangguh, inovatif dan kreatif. Kurangnya kemandirian dalam diri lembaga pendidikan kita saat ini harus segera diganti dan dirubah dengan sikap mandiri dan kemampuan untuk berdiri diatas kaki sendiri. Dengan demikian mental kewirausahaan harus dimiliki. tidak hanya pemimpin yang harus memiliki wawasan dan pengetahuan yang mendalam, namun harus ada keberanian menuju kemandirian, memiliki kreatifitas yang tinggi untuk maju dan pengelolaan potensi yang ada.

Kewirausahaan pada kepemimpinan lembaga pendidikan yaitu upaya yang dilakukan pimpinan dalam menyampaikan sikap mental ke dalam kepemimpinan pendidikan sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai. Sikap mental yang orientasinya kreatif dan maju harus selalu mengalami perkembangan dalam mengawal perubahan dan pergeseran di dunia pendidikan perkembangannya begitu cepat.

Kepala madrasah sebagai leader yang berperan *sebagai coordinator, director, motivator, communicator, delegator, resolver of conflict and decision maker*. Kepala madrasah sebagai leader sering dikaburkan orang dengan Kepala madrasah sebagai manager dapat menjadi leader tetapi leader tidak dapat menjadi manager, tetapi Kepala madrasah tidak hanya sebagai manager tetapi juga sebagai leader.<sup>44</sup>

Kepala madrasah sebagai leader setidaknya bisa mengarahkan bawahannya agar bersedia melakukan tugasnya dalam upaya pencapaian tujuan madrasah. melakukan pengawasan dan petunjuk, mendelegasikan tugas, komunikasi dua arah, menjalin interaksi dan kerjasama dengan masyarakat, memberikan teladan, menjaga nama baik lembaga, mengambil keputusan dan bertanggung jawab serta memiliki kemampuan yang dapat dianalisis melalui kemampuan berkomunikasi, kemampuan pengambilan keputusan, pemahaman pada visi-misi madrasah, pengetahuan, kepribadiannya tenaga pendidik dan kependidikan, Untuk menjadi wirausaha yang sukses harus memiliki pengetahuan kewirausahaan, keterampilan kewirausahaan, dan sifat-sifat wirausaha.

---

<sup>44</sup> Husaini Usman *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan Edisi 4* (Jakarta PT. Bumi Aksara,2013) h 25

### 3. Manajemen Pendidikan Kewirausahaan

Pendidikan kewirausahaan adalah satu program pendidikan yang menggarap aspek kewirausahaan sebagai bagian penting dalam pembekalan kompetensi peserta didik.<sup>45</sup> Manajemen pendidikan kewirausahaan membangun atmosfer *entrepreneurship* agar peserta didik menyukai tantangan, kreatif, inovatif dan memiliki keberanian dalam mengambil atau mengelola resiko serta memunculkan peluang hidup yang lebih baik bagi lulusannya. Lulusan akan memiliki karakter mandiri sehingga mampu mengelola diri sendiri untuk menghadapi lingkungan yang penuh kompetitif.<sup>46</sup> Sampai saat ini konsep kewirausahaan masih terus berkembang kewirausahaan adalah suatu sikap, jiwa dan kemampuan menciptakan yang baru sangat bernilai dan berguna bagi dirinya dan orang lain.<sup>47</sup>

Kewirausahaan merupakan sikap mental dan jiwa yang selalu aktif atau kreatif berdaya, bercipta, berkarya dan bersahaja dan berusaha dalam rangka meningkatkan pendapatan dalam kegiatan usahanya.<sup>48</sup> Seseorang yang memiliki karakter selalu tidak puas dengan apa yang telah dicapainya. Wirausaha adalah orang yang terampil memanfaatkan peluang dalam mengembangkan usahanya dengan tujuan untuk meningkatkan kehidupannya, wirausaha itu adalah orang-orang yang mempunyai kemampuan melihat dan menilai peluang-peluang, mengumpulkan sumber daya yang dibutuhkan guna mengambil keuntungan dan

---

<sup>45</sup> Muhammad Saroni, *Mendidik & melatih Entrepreneur Muda* (Jogjakarta Ar-Ruzz Media,2012) h. 45

<sup>46</sup> Barmawi dan Muhammad Arifin, *School Preneur : membangkitkan jiwa dan sikap kewirausahaan siswa* (Jogjakarta Ar-Ruzz Media,2012) h. 58

<sup>47</sup> Umul Hidayati *Kompetensi Kepala Madrasah Aliyah* EDUKASI Volume 10, Nomor 2, Mei-Agustus 2012. h. 198

<sup>48</sup> Sayu Ketut Sutrisna Dewi *Konsep Dan Pengembangan Kewirausahaan Di Indonesia* (Jogyakarta: Deepublish, 2017) h 1



tindakan yang tepat guna memastikan kesuksesan. Selama ini proses pendidikan dan pembelajaran memang diorientasikan untuk memberikan bekal pengetahuan untuk peserta didik sehingga aspek kecerdasan dan kepandaian atau intelektualitas menjadi garapan utama. Akan tetapi ternyata hal tersebut merupakan kesalahan besar dalam proses pendidikan dan pembelajaran, karena terlalu asik menggarap intelektualitas sehingga anak-anak hanya menjadi sosok-sosok teoritis semata.<sup>49</sup>

Dalam program pendidikan dan pembelajaran aspek kewirausahaan, tidak cukup hanya memberikan bekal teori atau konsep kewirausahaan semata. Selama proses pendidikan dan pembelajaran kewirausahaan peserta didik harus diberikan berbagai pelatihan aplikatif.<sup>50</sup>

Pembelajaran kewirausahaan dapat menghasilkan perilaku wirausaha dan jiwa kepemimpinan sesuai dengan karakter dalam diri peserta didik yang sangat terkait dengan cara mengelola usaha untuk membekali peserta didik agar dapat berusaha secara mandiri. Adapun pengertian pembelajaran kewirausahaan menurut Anita adalah :

“ Proses mengintegrasikan nilai-nilai kewirausahaan kedalam pembelajaran sehingga hasilnya diperoleh kesadaran akan pentingnya nilai-nilai, karakter wirausaha dan pembiasaan kedalam tingkah laku peserta didik sehari-hari melalui proses pembelajaran baik yang berlangsung didalam maupun diluar kelas.”

Menurut Danuhadimedjo (2010) mengemukakan bahwa :

“Pembelajaran kewirausahaan merupakan penanaman nilai, kemampuan dan perilaku seseorang dalam kreasi dan berinovasi dalam membentuk jiwa wirausaha seseorang”

---

<sup>49</sup> Renny Yunus, *Kewirausahaan dan Keunggulan Lokal di Era Melenial* (Jakarta : Agree Media Publishing) h. 101-102

<sup>50</sup> Muhammad Saroni. Opcit h. 46

Sedangkan pembelajaran kewirausahaan menurut Suherman (2013) yaitu :

“ Pembelajaran kewirausahaan adalah membentuk jiwa wirausaha peserta didik, sehingga yang bersangkutan menjadi individu yang kreatif, inovatif dan produktif. Oleh karena itu pola umum pembelajaran kewirausahaan harus diusahakan terdiri dari teori, praktek dan implementasi”

Dalam pembelajaran kewirausahaan bukan hanya sekedar teori dan praktek disekolah saja tetapi harus diimplementasikan dalam kehidupan nyata sehari-hari. Astim dalam Suherman (2013) mengemukakan bahwa :

“Pembelajaran kewirausahaan adalah salah satu cara untuk mendorong seseorang agar mampu menciptakan kegiatan usaha secara sendiri”

Pembelajaran kewirausahaan tersebut dapat ditempuh dengan cara : <sup>51</sup>

- a. Membangun keimanan, jiwa dan semangat
- b. Membangun dan mengembangkan sikap mental dan watak wirausaha
- c. Mengembangkan daya pikir dan cara berwirausaha
- d. Memajukan dan mengembangkan daya penggerak diri
- e. Mengerti dan menguasai teknik-teknik menghadapi resiko, persaingan
- f. Mengerti dan menguasai kemampuan menjual ide
- g. Memiliki kemampuan kepengurusan atau pengelolaan
- h. Mempunyai keahlian tertentu termasuk penguasaan bahasa asing

Adapun tujuan dari pembelajaran kewirausahaan antara lain :

- a. Berupaya meningkatkan jumlah para wirausaha yang berkualitas
- b. Membudayakan semangat sikap, perilaku dan kemampuan kewirausahaan

---

<sup>51</sup> <https://ekoprasetio594.wordpress.com/2013/12/21/pengertian-pembelajaran-kewirausahaan/>

- c. Menumbuhkembangkan kesadaran dan orientasi kewirausahaan
- d. Menciptakan peserta didik yang memiliki kompetensi kewirausahaan sehingga mengurangi pengangguran
- e. Menciptakan lapangan kerja bagi peserta didik nanti dengan membuka usaha mandiri atau kelompok.

Proses pendidikan dan pembelajaran merupakan ketrampilan aplikatif yang sangat mendukung persiapan peserta didik menghadapi kehidupan di masyarakat. Sebab dengan ketrampilan berwirausaha peserta didik dapat mandiri dan tidak bergantung pada masyarakat selain itu pentingnya ketrampilan wirausaha lainnya dapat dijelaskan sebagai berikut :<sup>52</sup>

- a. Ketrampilan sebagai *Brandingself* peserta didik

Dalam kehidupan ini, salah satu hal penting yang harus dimiliki oleh setiap orang adalah citra diri atau *brandingself*. Orang-orang dengan citra diri tinggi akan ikut menentukan perjalanan hidup di masyarakat. Oleh karena itu pendidikan ketrampilan merupakan salah satu bekal yang perlu diberikan kepada peserta didik sehingga mereka dapat menjadi sosok yang berkemampuan tinggi.

- b. Ketrampilan sebagai Pertanggungjawaban Moral Pendidikan

Pendidikan merupakan proses persiapan kompetensi peserta didik untuk dapat menjalani kehidupan yang lebih baik. Oleh karena itu proses pendidikan harus diberikan tidak hanya agar peserta didik pintar dan cerdas tetapi yang lebih penting adalah *survive* dalam kehidupan.

---

<sup>52</sup> *Ibid* h.76

c. Ketrampilan Wirausaha sebagai Pelatihan Wirausaha

Ketrampilan wirausaha yang diberikan dalam proses pendidikan dan pembelajaran, setidaknya sudah dilakukan dinamakan pelatihan wirausaha untuk peserta didik sehingga mereka dapat melakukan proses kerja berbasis wirausaha bahkan mereka dapat menciptakan lapangan pekerjaan.

d. Eksistensi Ketrampilan Kewirausahaan dalam Kehidupan

Memperhatikan pendidikan kewirausahaan terhadap eksistensi peserta didik dan masyarakat serta dunia pendidikan, setidaknya menyadari bahwa pendidikan kewirausahaan sangat penting. Memposisikan peserta didik sebagai sosok yang ikut menentukan langkah dan perjalanan kehidupan.

Pengadaan materi pembelajaran kewirausahaan dengan tujuan utama mengisi ranah **kognitif** (pengetahuan), **afektif** (sikap) dan **psikomotorik** (keterampilan) yang diperkuat dengan 4H peserta didik yaitu : H pertama *Head* atau kepala yang diartikan sebagai pemikir diisi pengetahuan tentang nilai-nilai, semangat, jiwa, sikap dan perilaku. H kedua *heart* atau hati yang diartikan sebagai perasaan diisi penanaman empatisme, sosial-ekonomi, agar peserta didik mulai memupuk potensi guna mengembangkan langkah-langkah antisipatif. H ketiga *Hand* atau tangan yang diartikan sebagai ketrampilan yang harus dimiliki oleh peserta didik untuk berwirausaha. H keempat *Health* atau kesehatan yang diartikan sebagai kesehatan fisik, mental dan sosial.

Membangkitkan semangat dan keberanian berwirausaha lewat pendidikan kewirausahaan<sup>53</sup> Kemampuan yang bersifat penentu utama dalam suatu profesi

---

<sup>53</sup> Muhammad Sahroni. Opcit h. 93

tanpa kemampuan tersebut mustahil suatu profesi dapat dilakukan. Nilai positif bagi mereka yang memilih profesi sebagai wirausaha sebagai sumber mata pencaharian. Nilai positif yang dimaksud antara lain sebagai berikut :<sup>54</sup>

- a. Mereka tidak bergantung dengan lowongan kerja karena mereka sendiri yang akan membuka lapangan pekerjaan.
- b. Wirausahawan tidak diperintah oleh orang lain, ia bisa menjadi bos bagi orang lain atau menjadi bos dirinya sendiri.
- c. Wirausahawan memiliki peluang penghasilan yang tidak terbatas
- d. Mempunyai wawasan dan pergaulan yang luas
- e. Bila mengembangkan gagasan sepenuhnya tanpa mendapat hambatan yang berarti dari pihak lain.
- f. Bisa langsung bekerja

.Pada awal-awal kewirausahaan dikenalkan kepada masyarakat dan dunia pendidikan, terdapat pandangan berbeda-beda tentang kewirausahaan, antara lain:

- a. Kewirausahaan adalah ilmu pengetahuan (*knowledge*)  
Kewirausahaan adalah sebuah pengetahuan yang merupakan hasil uji coba di lapangan, dikumpulkan, diteliti, dan dirangkai sebagai sumber informasi
- b. Kewirausahaan adalah suatu bentuk kepribadian atau sikap  
Kewirausahaan adalah sikap, kepribadian yang ulet, pantang menyerah.
- c. Kewirausahaan adalah sebuah filosofi  
Kita tahu, hidup adalah sebuah pilihan dan sukses adalah akumulasi dari pilihan-pilihan kita yang tepat dalam menuju kesatu arah yaitu mimpi.

---

<sup>54</sup> Rusman Hakim. *Dengan wirausaha menepis krisis* (Jakarta : Alex Media Komputindo 1998) h.32

- d. Kewirausahaan adalah *skill* atau keterampilan  
Dikarenakan kewirausahaan adalah penggabungan dua konsep penting, yaitu pengetahuan dan pengalaman yang dirasakan
- e. Kewirausahaan adalah seni (*art*)  
Tepat sekali, dalam menemukan ide, inspirasi, dan peluang bisnis
- f. Kewirausahaan adalah sebuah profesi  
Wirausaha merupakan sebuah profesi sebagai pilihan hidup yang harus dilakukan secara profesional
- g. Kewirausahaan adalah naluri  
Kewirausahaan itu membutuhkan naluri untuk menemukan sebuah peluang dan ide bisnis yang akhirnya menjadi sebuah bisnis yang sukses.
- h. Kewirausahaan adalah mimpi  
Bahkan cita-cita yang terpendam sejak ia masih remaja
- i. Kewirausahaan adalah pilihan hidup  
Tujuan hidup seseorang dalam menghidupi keluarganya.<sup>55</sup>

Saat itu kalangan akademisi terutama menyangsikan bahwa kewirausahaan adalah ilmu. Oleh karena itu, kehadiran kewirausahaan sebagai mata kuliah atau konsentrasi atau jurusan sangat lamban di respons oleh beberapa lembaga pendidikan formal, bahkan di beberapa tempat sempat diwarnai penolakan. Setelah melalui perdebatan dan penelusuran yang panjang, perlahan-lahan kewirausahaan dapat diterima sebagai ilmu.

---

<sup>55</sup> Sayu Ketut Sutrisna Dewi. *op cit* hh..37-39

Kewirausahaan sejatinya merupakan suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai (*value*), kemampuan (*ability*), dan perilaku (*behavior*) seseorang dalam menghadapi tantangan hidup untuk memperoleh peluang dengan berbagai risiko yang mungkin dihadapinya. Dalam konteks bisnis, kewirausahaan adalah hasil dari suatu disiplin, proses sistematis penerapan kreativitas dan keinovasian dalam memenuhi kebutuhan dan peluang di pasar.<sup>56</sup>

Dahulu, kewirausahaan adalah urusan pengalaman langsung di lapangan. Sebab itu kewirausahaan merupakan bakat bawaan sejak lahir, sehingga kewirausahaan tidak dapat dipelajari dan diajarkan. Sekarang kewirausahaan dipahami bukan hanya sebagai bakat bawaan sejak lahir atau urusan lapangan, tapi juga dapat dipelajari dan diajarkan.

Sejalan dengan tuntutan perubahan yang cepat pada paradigma pertumbuhan yang wajar dan perubahan ke arah globalisasi yang menuntut adanya keunggulan, pemerataan, dan persaingan, maka dewasa ini sedang terjadi perubahan paradigma pendidikan. Pendidikan kewirausahaan telah diajarkan sebagai suatu disiplin ilmu tersendiri yang independen.

Disiplin ilmu kewirausahaan dalam perkembangannya mengalami evolusi yang pesat, yaitu berkembang bukan hanya pada dunia usaha semata, melainkan juga pada berbagai bidang seperti bidang industri, perdagangan, pendidikan, kesehatan, dan institusi- institusi lainnya,

Pandangan berbagai disiplin ilmu terhadap kewirausahaan dapat diuraikan sebagai berikut:

---

<sup>56</sup> *Ibid* h..39

### **a. Teori Ekonomi**

Memandang bahwa lahirnya wirausaha disebabkan karena adanya peluang, dan ketidakpastian masa depanlah yang akan melahirkan peluang untuk dimaksimalkan, hal ini berkaitan dengan keberanian mengambil peluang, berspekulasi, menata organisasi, dan melahirkan berbagai macam inovasi. Wirausahawan adalah orang yang mengambil risiko dengan jalan membeli barang sekarang dan menjualnya kemudian dengan harga yang tidak pasti. Jadi, wirausahawan adalah penanggung risiko. Bila kewirausahaan kita pahami menurut teori yang mengutamakan peluang usaha, maka mengembangkan wirausaha bisa berwujud tindakan-tindakan sebagai berikut:

- 1) Secara sengaja menciptakan peluang ekonomi.
- 2) Menyebarkan informasi tentang peluang ekonomi.
- 3) Menawarkan insentif agar orang mau menanggung risiko, menjadi *innovator* dan membangun organisasi.

### **b. Teori Sosiologi**

Lebih mempelajari tentang, asal-usul budaya dan nilai-nilai sosial di suatu masyarakat, yang akan berdampak pada kemampuannya menanggapi peluang usaha dan mengolah usaha. Para ahli sosiologi mencoba menerangkan mengapa berbagai kelompok sosial (kelompok ras, suku, agama, dan kelas sosial) menunjukkan tanggapan yang berbeda-beda atas peluang usaha. Mereka meneliti faktor-faktor sosial budaya yang menerangkan perbedaan kewirausahaan antara berbagai kelompok itu. Dalam kelompok itu orang didorong menjadi wirausaha karena sebagai kelompok mereka dipandang rendah oleh kelompok elite dalam



masyarakatnya. Kelompok yang makin direndahkan kedudukannya makin besar kecenderungan kewirausahaannya.

### **c. Teori Psikologi**

Lebih menekankan pada motif individu yang melatarbelakangi dirinya untuk berwirausaha, apabila sejak kecil ditanamkan untuk berprestasi, maka lebih besar kemungkinan seorang individu lebih berani dalam menanggapi peluang usaha yang diperolehnya, adanya hubungan antara perilaku kewirausahaan dengan kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement* atau *nAch*). Selanjutnya secara empiris ia menemukan korelasi positif antara kuatnya *nAch* dan perilaku wirausaha yang berhasil. *nAch* terbentuk pada masa kanak-kanak dan antaranya ditentukan oleh bacaan untuk Madrasah dasar. Ini berarti itu harus ditanamkan sejak dini. Namun motif berprestasi bisa ditingkatkan melalui latihan pada orang dewasa.

### **d. Teori Perilaku**

Mempelajari bagaimana seorang wirausahawan harus memiliki kecakapan dalam mengorganisasikan suatu usaha, mengelola keuangan dan hal-hal terkait, membangun jaringan, dan memasarkan produk, dibutuhkan pribadi yang supel dan pandai bergaul untuk memajukan suatu usaha. wirausaha sebagai kerja. Ia menyimpulkan bahwa keberhasilan seseorang wirausaha tergantung pada:

- 1). Pilihan tempat kerjanya sebelum mulai sebagai wirausaha.
- 2). Pilihan bidang usahanya, kerja sama dengan orang lain.
- 3). Kepiawaian dalam mengamalkan manajemen yang tepat.

Kewirausahaan sebagai perilaku, bukan sebagai sifat kepribadian. Kewirausahaan adalah praktik kerja yang bertumpu pada konsep dan teori, bukan intuisi. Karena itu kewirausahaan dapat dipelajari dan dikuasai secara sistematis dan terencana. Ia menyarankan tiga macam unsur perilaku untuk mendukung berhasilnya praktik kewirausahaan

- a) Inovasi bertujuan.
- b) Manajemen-wirausaha.
- c) Strategi-wirausaha.<sup>57</sup>

Peran wirausaha dalam mengatasi pengangguran dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Terciptanya lapangan pekerjaan

Dengan adanya lapangan pekerjaan yang diciptakan oleh para wirausaha tentunya dapat membantu perekonomian masyarakat melalui penciptaan lapangan pekerjaan bagi masyarakat dan hal mengurangi kriminalitas di masyarakat.

- b. Mengurangi tingkat pengangguran masyarakat.

Dengan usaha yang didirikan membantu masyarakat yang tidak mempunyai pekerjaan dengan cara menyerap tenaga kerja mereka.

Strategi pengembangan kewirausahaan 3 (tiga) langkah strategis yaitu:

- a. Meningkatkan kemampuan kewirausahaan**

Untuk meningkatkan kemampuan kewirausahaan dilakukan melalui langkah-langkah :

---

<sup>57</sup> *ibid* h..43-45

- 1). Mengembangkan kewirausahaan bagi para pengusaha dan calon pengusaha untuk meningkatkan kinerja perusahaan terutama melalui peningkatan etos kerja, kreativitas dan inovasi, produktivitas, kemampuan membuat keputusan dan mengambil risiko, serta kerja sama yang saling menguntungkan dan dengan menerapkan etika bisnis.
- 2). Meningkatkan kinerja perusahaan yang bermanfaat bagi masyarakat dan perekonomian nasional terutama melalui; penciptaan lapangan kerja baru, penciptaan barang dan jasa yang lebih bermutu dan atau lebih beragam, peningkatan daya saing perusahaan, baik di pasar dalam negeri ataupun di pasar internasional.
- 3). Mengembangkan kewirausahaan masyarakat luas yang diharapkan akan mendorong peningkatan kegiatan dan kinerja usaha dan ekonomi masyarakat melalui peningkatan etos kerja, disiplin efisiensi, dan produktivitas nasional.
- 4). Menyebarkan asas pokok kewirausahaan sebagai pedoman praktis bagi semua pihak yang berminat dan terkait dengan pengembangan kewirausahaan serta bagi ingin mengetahui, menghayati lebih mendalam dianjurkan mengikuti kegiatan pembudayaan kewirausahaan.<sup>58</sup>

**b. Membudayakan kewirausahaan**

Membudayakan kewirausahaan ialah mengarahkan wirausaha terutama kepada kegiatan ekonomi yang rasional, menguntungkan berkelanjutan, dan dapat ditiru oleh masyarakat. Langkah untuk pencapaiannya

---

<sup>58</sup> *Ibid* h.48

dilakukan melalui:

- 1). Kegiatan ekonomi yang rasional terutama kegiatan-kegiatan yang ditangani atau diorganisasikan dalam perusahaan. Dengan demikian, sifat rasional dari kegiatan tersebut dapat diukur dengan ukuran kinerja yang lazim.
- 2). Menawarkan kegiatan pada masyarakat yang menguntungkan bagi peserta program dan masyarakat pada umumnya.
- 3). Menawarkan kegiatan yang berkelanjutan dan dapat ditiru oleh masyarakat. Di samping itu membudayakan kewirausahaan harus secara intensif, komprehensif, dan terpadu, yang pencapaiannya dilakukan melalui:
  - a). Skala prioritas sasaran  
Persiapan dan perencanaan yang baik, dengan memperhatikan efektivitas dari berbagai kegiatan.
  - b). Kegiatan secara komprehensif dan terpadu, mencakup kegiatan prapelatihan, pelatihan, serta peningkatan akses pasar dan pemberian bantuan perkuatan secara selektif.
  - c). Penekanan pada kesesuaian kondisi dinamis masing-masing peserta atau kelompok peserta program yang dibina.
  - d). Kegiatan peningkatan semangat, sikap dan perilaku kewirausahaan.<sup>59</sup>

### **c. Memberdayakan sumber daya**

Mendayagunakan sumber daya adalah menggunakan sumber daya yang tersedia, baik yang ada pada bagian maupun instansi yang terkait dan masyarakat serta teknologi informasi.

---

<sup>59</sup> *Ibid* h.48-49

Langkah-langkah yang dilakukan:

- 1) Sumber daya yang tersedia di berbagai bagian/instansi pemerintah berupa aparat pembina (termasuk penyuluh, konsultan dan widyaiswara), sarana dan prasarana, serta anggaran perlu dikerahkan dan didayagunakan dengan baik untuk melaksanakan dan menunjang pengembangan kewirausahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 2) Sumber daya utama untuk membudayakan kewirausahaan pada para pengusaha kecil dan koperasi pada khususnya adalah para pengusaha itu sendiri melalui upaya pengembangan diri sambil melaksanakan kegiatan usaha atau *learning by doing*. Dalam upaya mempermudah akses calon wirausaha baru terhadap sumber-sumber permodalan untuk modal kerja, sebaiknya lembaga keuangan mikro dan koperasi simpan pinjam diberdayakan. Dengan tersebarnya koperasi-koperasi diharapkan kesulitan permodalan yang dihadapi oleh wirausaha. Oleh karena itu, lembaga keuangan mikro perlu diberdayakan agar lebih mampu melayani calon anggota, dan anggotanya.<sup>60</sup>

Esensi dari kewirausahaan adalah menciptakan nilai tambah melalui proses pengkombinasian sumber daya dengan cara-cara baru dan berbeda agar dapat bersaing. nilai tambah tersebut dapat diciptakan melalui cara-cara sebagai berikut a. pengembangan teknologi, b. penemuan baru, c. perbaikan produk d. penemuan cara menghasilkan lebih banyak sumber daya yang lebih sedikit.<sup>61</sup>

---

<sup>60</sup> *Ibid* h.49-50

<sup>61</sup> Meredith, G.G.. *Kewirausahaan Teori dan Praktik*.(Jakarta: Pustaka Binaman Presindo.2010) h 16

Beberapa esensi nilai kewirausahaan yang dapat dieksplorasi, diklarifikasi dan direalisasikan melalui pembelajaran, seperti dalam tabel, sebagai berikut :

**Tabel 2. 3**

**ESENSI NILAI PENDIDIKAN KEWIRAUSAHAAN**

<b>IDEOLOGI (ideology)</b>	<b>AGAMA (religion)</b>	<b>BUDAYA (Culture)</b>
a. Disiplin, hukum dan tata tertib b. Mencintai tanah air c. Demokrasi d. Mendahulukan kepentingan umum e. Berani f. Setia kawan/solidaritas g. Rasa kebangsaan h. Patriotik i. Warga negara produktif j. Martabat/harga diri bangsa k. Setia/bela Negara	a. Iman kepada Tuhan Yang Maha Esa b. Taat kepada Tuhan Yang Maha Esa c. Cinta agama d. Patuh pada ajaran agama e. Berakhlak f. Berbuat kebajikan g. Suka menolong dan bermanfaat bagi orang lain h. Berdoa dan bertawakkal i. Peduli terhadap sesama j. Berperikemanusiaan k. Adil l. Bermoral dan bijaksana	a. Toleransi dan etika baik b. Baik hati c. Empati d. Tata cara dan etika e. Sopan santun f. Bahagia dan gembira g. Sehat h. Dermawan i. Persahabatan j. Pengakuan k. Menghormati l. Berterimakasih

Sumber : Geoffrey G. Meredith

Kewirausahaan dalam dunia pendidikan berarti bagaimana memadukan kepribadian, peluang, keuangan, dan sumber daya yang terdapat di lingkungan madrasah untuk mengambil keuntungan. Identifikasi karakteristik kewirausahaan sebagai berikut:

- a. Percaya diri (*Self confidence*) yang tinggi, pekerja keras, cerdas, mandiri, dan berani menanggung resiko dari keputusan yang diambil.
- b. Memiliki kreativitas diri (*self creativity*) tinggi , kemauan dan kemampuan mencari alternatif merealisasikan berbagai kegiatan melalui kewirausahaan.
- c. Memiliki pikiran positif (*positive thinking*) dalam menghadapi suatu masalah

senantiasa melihat aspek positifnya. Kepala madrasah kewirausahaan akan melihat peluang dan memanfaatkannya kegiatan yang dilakukan.

- d. Memiliki orientasi pada hasil (*output oriented*).
- e. Memiliki keberanian untuk mengambil resiko.
- f. Memiliki jiwa pemimpin.
- g. Berfikir orisinal, selalu punya gagasan baru, baik untuk mendapatkan peluangmaupun mengatasi masalah secara kreatif dan inovatif.
- h. Memiliki orientasi ke depan, menggunakan masa lalu sebagai pembelajaran untuk meningkatkan prestasi kerjanya
- i. Suka tantangan, dan menemukan diri dengan merealisasikan ide-idenya.<sup>62</sup>

Wirausahawan harus dapat menilai kekuatan dan kelemahan pesaing dan mengestimasi pola persaingan dengan motivasi sebagai berikut :

- a. Membangkitkan keberanian untuk berwirausaha  
Guru harus dapat melatih peserta didik bekal *life skill* kemampuan lebih.
- b. Menanamkan mimpi masa depan  
Mimpi besar inilah yang menjadi sumber tenaga atau motivasi utama
- c. Memberikan kesempatan berkreasi dan berinovasi  
Merupakan sebuah motivasi yang efektif sebab terkait dengan kepercayaan diri peserta didik .
- d. Mengimplementasikan keahlian peserta didik  
Merupakan upaya membangkitkan keberanian berwirausaha

---

<sup>62</sup> Ernani Hadiyati. *Karakteristik Kewirausahaan dan Perusahaan Serta Kompetensi Kewirausahaan Sebagai Penentu Kinerja Usaha Kecil Menengah (UKM)*. (Jurnal Ekonomika-Bisnis. Vol. 5 No.2 Juli 2014). h. 117-124. ISSN. 2580-9431.

e. Membiasakan peserta didik berwirausaha

Membiasakan diri terbiasa selalu berusaha bagi dirinya dan masyarakatnya

Kewirausahaan adalah nilai-nilai yang membentuk karakter dan perilaku seseorang. Ciri-ciri kewirausahaan digambarkan sebagai berikut :

**Tabel 2. 4**  
**CIRI-CIRI KARAKTER WIRAUSAHA**

<b>CIRI-CIRI</b>	<b>WATAK</b>
1. Percaya diri	- Kepercayaan (keteguhan) - Ketidaktergantungan, kepribadian mantap - Optimisme
2. Berorientasikan tugas dan hasil	- Kebutuhan atau haus akan prestasi - Berorientasi laba atau hasil - Tekun dan tabah - Tekad, kerja keras, motivasi - Energik - Penuh inisiatif
3. Pengambil resiko	- Mampu mengambil resiko - Suka pada tantangan
4. Kepemimpinan	- Mampu memimpin - Dapat bergaul dengan orang lain - Menanggapi saran dan kritik
5. Keorsinilan	- Inovatif (perubahan) - Kreatif - Fleksibel - Banyak sumber
6. Berorientasi ke masa depan	- Pandangan ke depan - Perseptif

Sumber : Geoffrey G. Meredith (2005)

Atas dasar itu, pendidikan kewirausahaan bukan sekedar mengajarkan mana yang benar dan mana yang salah, lebih dari itu, pendidikan kewirausahaan menanamkan kebiasaan (*habitualisasi*) tentang hal mana yang baik sehingga peserta didik menjadi paham (kognitif) tentang mana yang benar dan salah, mampu merasakan (afektif) nilai yang baik dan biasa melakukannya (psikomotor)



Dengan kata lain, pendidikan kewirausahaan yang baik harus melibatkan bukan saja aspek “pengetahuan yang baik (*moral knowing*), akan tetapi juga “merasakan dengan baik atau *loving good (moral feeling)*, dan perilaku yang baik (*moral action*). Pendidikan kewirausahaan menekankan pada *habit* atau kebiasaan yang terus-menerus dipraktikkan dan dilakukan. Dengan demikian, jelaslah sudah landasan dan alasan penerapan pendidikan kewirausahaan di Indonesia.

Secara ringkas prinsip-prinsip yang dapat menentukan kesuksesan pendidikan kewirausahaan, sebagai berikut:

- a. Pendidikan kewirausahaan harus mengandung nilai-nilai yang dapat membentuk “*good character*”, kewirausahaan yang baik.
- b. Kewirausahaan harus didefinisikan secara menyeluruh yang termasuk aspek “*thinking, feeling and action*”

Pada intinya, bentuk kewirausahaan apapun yang dirumuskan tetap harus mengacu atau berlandaskan pada nilai-nilai universal. Oleh karena itu, pendidikan yang mengembangkan sikap etika moral dan tanggung jawab, memberikan kasih sayang kepada peserta didik menunjukkan dan mengajarkan kewirausahaan yang baik. Hal itu merupakan usaha untuk mengisi pola pikir, yaitu etika, menghargai diri sendiri dan orang lain, sikap bertanggung jawab,

Pendidikan kewirausahaan di madrasah menganut prinsip-prinsip, sebagai berikut:

- a. Kewirausahaan warga madrasah ditentukan oleh apa yang dilakukan, bukan oleh apa yang dikatakan atau diyakini. Di sini, perilaku berkewirausahaan itu ditentukan oleh perbuatan, bukan kata-kata seseorang
- b. Setiap keputusan yang diambil menentukan akan menjadi orang macam apa

diri si pengambil keputusan. Individu mengukuhkan kewirausahaan pribadinya melalui setiap keputusan yang diambilnya.

- c. Kewirausahaan yang baik mengandalkan bahwa hal baik itu dilakukan dengan cara-cara yang baik, meskipun acapkali harus dibayar dengan mahal karena mengandung resiko. Setiap manusia mesti menganggap bahwa manusia itu bernilai di dalam dirinya sendiri, karena itu tidak pernah boleh diperalat dan dipergunakan sebagai sarana bagi tujuan-tujuan tertentu. Inilah yang membuat pendidikan kewirausahaan memiliki dimensi moral.
- d. Apa yang dilakukan itu memiliki makna dan bersifat transformatif. Peserta didik madrasah perlu disadarkan bahwa setiap tindakan yang berkewirausahaan, harus membawa perubahan. Jika perubahan itu belum terjadi dan menyerambah di dalam masyarakat, paling tidak perubahan itu telah terjadi di dalam diri peserta didik itu sendiri.
- e. Penghargaan bagi mereka yang memiliki kewirausahaan baik adalah bahwa yang bersangkutan menjadi pribadi yang lebih baik, dan ini akan membuat dunia menjadi tempat yang lebih baik untuk dihuni. Setiap kali kita membuat keputusan moral dan bertindak secara konsisten atas keputusan moral tersebut, kita mengukuhkan sebagai manusia yang baik.<sup>63</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, maka diketahui unsur-unsur yang dapat membentuk kewirausahaan adalah (1) sikap mental, (2) kepemimpinan, (3) manajemen, dan (4) keterampilan.

---

<sup>63</sup> *Ibid*

Pendidikan kewirausahaan dengan model konsientiasi yang bergerak dari tataran teoretis dan praktis, tentunya membutuhkan dana yang relatif besar, juga membutuhkan peran serta para *stakeholders*. Tentunya sudah waktunya pihak pemerintah, swasta, dan dunia perbankan turut serta memajukan dunia pendidikan di Indonesia. Yang lebih penting, bisa mempersiapkan peserta didik memasuki dunia kerja dengan kualitas prima, budaya kewirausahaan dapat menjadi bagian etos kerja masyarakat dan bangsa Indonesia, yang pada akhirnya dapat dilahirkan wirausaha-wirausaha baru yang handal, tangguh dan mandiri.

Pendidikan kewirausahaan diawali dengan pembentukan pola pikir wirausaha dilanjutkan dengan pembentukan perilaku kreatif dan inovatif agar dapat berkreasi. Kreasi-kreasi yang dapat dihasilkan wirausaha. Pendidikan kewirausahaan bertujuan untuk membentuk manusia secara utuh (*holistik*), sebagai insan yang memiliki karakter, pemahaman dan keterampilan sebagai wirausaha. Nilai-nilai kewirausahaan harus ditanamkan dengan intensitas, maka penanaman nilai tersebut menjadi sangat berat. Oleh karena itu, penanaman nilai-nilai kewirausahaan dilakukan secara bertahap. Nilai-nilai pokok kewirausahaan langkah awal ada 6 (enam) nilai pokok, yaitu : a. Mandiri, b. Reatif, c. Pengambil risiko, d. Kepemimpinan, e. Orientasi pada tindakan, f. Kerja keras.

#### **4. Konsep kewirausahaan dalam Islam**

Al-Qur'an merupakan kitab suci yang memberikan petunjuk kepada jalan yang benar, Al-Qur'an diturunkan Allah SWT yang di wahyukan kepada Nabi Muhammad SAW dengan membawa kebaikan dan kebenaran. Tujuan diturunkannya Al-Qur'an sebagai petunjuk (*hudâ*), penerang jalan hidup

(bayyinât), pembeda antara yang benar dan yang salah (*furqân*), penyembuh penyakit hati (*syifâ*), nasihat (mau, idzah) dan sumber informasi (*bayân*). Sebagai sumber informasi Al-Qur'an mengajarkan banyak hal kepada manusia; dari persoalan keyakinan, moral, prinsip-prinsip ibadah dan muamalah sampai kepada asas-asas ilmu pengetahuan dalam berdagang (wirausaha). Implementasi konsep berwirausaha syariah masyarakat Indonesia pada dasarnya memiliki dua dimensi yaitu dimensi horizontal dan dimensi vertikal, dimana dimensi vertikal berkaitan dengan hubungan manusia dengan Tuhan (*hablumminallah*) dan dimensi horizontal berkaitan dengan hubungan manusia dengan manusia (*hablumminannas*).

Sebagai sumber informasi Al-Qur'an mengajarkan banyak hal kepada manusia; dari persoalan keyakinan, moral, prinsip-prinsip ibadah dan muamalah sampai kepada asas-asas ilmu pengetahuan dalam berdagang (wirausaha). Islam mengajak semua muslim untuk menjadi wirausahawan dalam kehidupan mereka dengan diberikan aturan yang harus diikuti oleh semua muslim yang berasal dari Al-Quran dan Al-Hadits. inilah yang menjadi sumber nilai, sikap, perilaku, dan etika seorang muslim dalam berwirausaha.

Islam adalah agama yang paling sempurna dalam segala hal. Salah satu kesempurnaannya adalah dengan mengharuskan kepada umatnya agar bisa hidup mandiri dengan bekerja atau berusaha dengan jalan yang benar. Islam memberi arahan bahwa beragama bukan hanya tujuan mencapai akhirat semata, namun perlu adanya keseimbangan antara dunia dan akhirat, hal ini yang dijelaskan oleh Allah dalam Al-Qur'an surat. Al Qashash ayat 77

وَأَبْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِن  
 كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ  
 الْمُفْسِدِينَ

*Artinya : Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.<sup>64</sup>*

Ayat di atas memberi gambaran kepada kita bahwa dalam menjalankan ajaran agama diperlukan adanya keseimbangan antara dunia dan akhirat, karenanya Islam memberi motivasi yang kuat bagi penganutnya untuk melakukan berbagai usaha demi mencapai kesejahteraan hidupnya di dunia, konsep dan nilai berwirausaha secara islami harus berlandaskan pada ajaran Al-Quran dan Al-Hadits sebagai wujud ketaatan dan rasa tanggung jawab kepada Allah SWT.

Dalam menjalankan wirausaha sejatinya tidak lepas dari pertolongan dan petunjuk Allah SWT. Wirausaha salah satu jalan bagi umat Islam untuk melakukan aktivitas bisnis dan bertransaksi konsep dan tata caranya sudah diatur dalam Al-Qur'an dan Hadits. Al-Quran sebagai panduan hidup manusia, memberikan pedoman syariah bagi para entrepreneur untuk bekerja. Islam memandang bahwa kemiskinan sangat dekat dengan kekafiran. Islam

<sup>64</sup> Kementerian Agama, *Op cit*, h 85

menganjurkan kepada umatnya untuk senantiasa berusaha sekuat tenaga, hal ini yang dijelaskan oleh Allah dalam Al-Qur'an surat Ar Ra'd ayat 11

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّن بَيْن يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ  
اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ  
سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّن دُونِهِ مِن وَالٍ ﴿١١﴾

*Artinya : Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.<sup>65</sup>*

Ayat di atas secara tegas menyatakan bahwa Islam mewajibkan kepada manusia untuk menjalankan perintah demi meraih kebahagiaan di dunia, Seperti dalam Alquran surat Jumu'ah ayat 10 :

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا  
اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

*Artinya : Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.<sup>66</sup>*

<sup>65</sup> Ibid, h 370

<sup>66</sup> Ibid, h 933

Dari ayat-ayat Al quran yang dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa Islam senantiasa menganjurkan kepada pengikutnya untuk senantiasa berusaha dalam hidupnya, demi untuk mencapai kesejahteraan hidupnya baik di dunia maupun di akhirat kelak, oleh sebab itulah ajaran Islam menempatkan posisi usaha yang dilakukan manusia dalam mencukupi kebutuhan hidupnya dapat bernilai ibadah bila dikerjakan dengan niat karena Allah. Proses kreatif dan inovatif hanya dapat dilakukan oleh orang-orang yang memiliki sikap kewirausahaan. Yakni orang-orang yang percaya diri, berinisiatif, memiliki motif berprestasi, berwawasan kedepan, memiliki jiwa kepemimpinan dan berani mengambil resiko.

Perilaku seorang muslim dalam berbisnis sangat diperlukan sebagai investasi yang dapat menguntungkan dan menjamin kehidupannya di dunia dan akhirat. Al-Qur"an dan hadist adalah panduan bagi perilaku seseorang dengan menyelaskan perilakunya dengan perilaku Rasulullah.

Mempedomani praktek bisnis yang dijalankan oleh Nabi Muhammad SAW, maka setidaknya ada 6 (enam) karakteristik yang mendasar yang harus dimiliki oleh seorang wirausahawan muslim, yaitu:

**a. Shiddiq (jujur)**

Dalam Islam seorang wirausahaan harus bersifat jujur dalam menjalankan bisnisnya, tidak dibenarkan ada unsur penipuan terlebih-lebih dari sudut timbaangan. Islam sangat mengecam pebisnis yang berani mengurangi timbangan dalam menjalankan roda perekonomiannya, bahkan Allah menyatakan bahwa pengusaha yang curang adalah manusia yang celaka, seperti

digambarkan dalam Al quran pada Surat Al-Muthaffifin ayat 1 s/d 3:

وَيْلٌ لِّلْمُطَفِّفِينَ الَّذِينَ إِذَا اكْتَالُوا عَلَى النَّاسِ يَسْتَوْفُونَ  
وَإِذَا كَالُوا لَهُمْ وَأُوزِنُوا لَهُمْ يُخْسِرُونَ

*Artinya : Celakalah bagi orang-orang yang curang (Yaitu) orang-orang yang apabila menerima takaran dari orang lain mereka minta dicukupkan, dan apabila mereka menakar atau menimbang (untuk orang lain), mereka mengurangi.<sup>67</sup>*

#### **b Amanah (dipercaya)**

Tidak dapat dipungkiri bahwa sifat amanah merupakan sifat yang dibutuhkan dalam segala aspek kehidupan, termasuk dalam menjalankan bisnis. Sebab dalam dunia bisnis seorang usahawan akan banyak melakukan transaksi, karenanya salah satu etika bisnis dalam Islam adalah memiliki sifat amanah (dipercaya), bila sifat amanah ini dijadikan sebagai sumber etika dalam menjalankan bisnis (usaha) saya yakin semua mitra bisnis kita akan dapat bertahan dan terus akan mempertahankan kerjasamanya. Hal ini dijelaskan Allah dalam Surat Al- Anfal ayat 27:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ  
وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿٢٧﴾

*Artinya : Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanah-amanah yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.<sup>68</sup>*

---

<sup>67</sup> *Ibid*, h 1035

<sup>68</sup> *Ibid*, h 264



**c. Tabligh (memiliki sifat komunikatif)**

Sudah tidak diragukan lagi bahwa keberhasilan Nabi Muhammad dalam menjalankan usaha bisnisnya baik sebelum menikah dengan Khadijah maupun setelah menikah (yang akhirnya Khadijah menyerahkan kepada Nabi bisnisnya untuk dikelola oleh Nabi) adalah disebabkan sifat kejujuran dan terpecaya, juga beliau memiliki kemampuan menyampaikan sesuatu secara komunikatif (Tabligh). Seorang wirausahawan dituntut untuk mampu berbicara secara komunikatif terutama dalam memperkenalkan produk-produk maupun jasa-jasa yang ingin ditawarkannya. Seorang marketing bila memiliki keunggulan dalam menyampaikan sesuatu produk atau jasa dengan tanpa meninggalkan nilai-nilai kejujuran dan kebenaran, maka dapat dipastikan produk yang ditawarkan akan mendapat respon dari para konsumen, sebab seorang wirausahawan yang bersifat komunikatif, sudah barang tentu akan memiliki gagasan-gagasan cemerlang dan mampu mengkomunikasikannya secara tepat dan mudah dipahami oleh siapapun yang mendengarkannya. Dengan cara ini maka pelanggan dapat dengan mudah memahami pesan bisnis yang ingin disampaikan. Melayani dengan baik. Selain itu wirausahawan muslim juga harus bersikap *khidmah* yakni melayani dengan baik. Pembeli akan merasa senang jika dilayani dengan ramah dan baik. seorang muslim yang menjalankan bisnis diharapkan imbang dalam hal dunia dan akhirat

**d. Fathanah (memiliki kecerdasan)**

Secara leterlek fathanah dapat diartikan sebagai orang yang memiliki kecerdasan. Bagi seseorang yang ingin terjun ke dalam dunia usaha (bisnis)

disamping memiliki sifat jujur, dapat dipercaya, mampu berkomunikasi secara baik dan benar, juga tidak kalah pentingnya seorang wirausahawan itu harus memiliki sifat fathanah (memiliki kecerdasan), orang yang cerdas akan memiliki pemikiran yang inovatif dan kreatif, dan pada gilirannya ia akan mudah membaca dengan cepat terhadap peluang yang ada, sekaligus dapat mencari solusi terhadap persoalan-persoalan yang akan dihadapi, karenanya seorang "wirausaha melalui proses kreatif dan inovatif akan menciptakan nilai tambah atas barang dan jasa yang kemudian menciptakan berbagai keunggulan termasuk kemampuan bersaing

e. **Transaksi yang dilakukan berdasarkan syari'at Islam**

Dalam Islam setiap transaksi yang dilakukan harus memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh syari'at Islam antara lain:

- 1) Barang yang dijual tidak termasuk benda yang bernajis atau yang haram
- 2) Penjual adalah pemilik yang syah dari barang yang dijualnya, atau barang orang lain mendapat izin dari yang punya barang untuk diperjual belikan.
- 3) Pelaku usaha (penjual) disyaratkan orang yang memiliki akal sehat (bukan gila atau dipaksa)
- 4) Setiap transaksi yang dilakukan diwajibkan ada ijab dan kabul (akad).  
Misalnya pembeli berkata, "juallah barang ini kepadaku." Penjual berkata, "Aku jual barang ini kepadamu".
- 5) Selama penjual dan pembeli masih berada dalam lokasi transaksi, masing-masing dari keduanya berhak untuk khiyar (memilih) antara melanjutkan transaksi atau membatalkannya.

#### f. Bekerja dengan niat ibadah

Dalam Islam berusaha bukanlah sekedar mencari untung (provit) semata, akan tetapi berusaha merupakan salah satu ibadah, karenanya melaksanakan sunnatullah. Seperti dijelaskan di dalam surat Attaubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ  
عَلِيمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

*Artinya : Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".<sup>69</sup>*

Perilaku bisnis seorang wirausaha muslim dapat dilihat dari ketaqwaannya, sikap amanah yang dia miliki, kebajikannya, cara mereka melayani pembeli atau pelanggannya dengan ramah, serta semua kegiatan bisnisnya hanya dilakukan untuk ibadah semata yaitu :

#### a . Takwa

Dalam Al-Quran takwa adalah pencarian nilai yang baik dan menghindari nilai yang buruk. Manusia yang bertakwa akan selalu menghindari larangan-larangan Allah, tetapi sebaliknya dia akan menjalankan semua yang diperintahkan Allah menuju jalan yang benar. Manusia memiliki akal untuk menentukan mana yang benar dan mana yang salah. Jika orang tersebut dapat mengerti tentang hal yang benar dan bertakwa kepada Allah maka setiap kegiatannya seorang

---

<sup>69</sup> *Ibid*, h 298

muslim akan selalu ingat dengan Allah SWT. Mengingat Allah adalah suatu hal prioritas yang telah ditentukan oleh Sang Maha Pencipta.

Manusia diperintahkan untuk mencari kebahagiaan dunia akherat dengan jalan sebaik-baiknya. Termasuk dalam berbisnis seseorang harus selalu mengingat Allah SWT agar setiap perilakunya selaras dengan apa yang digariskan Allah dalam Al-Quran dan Hadist agar dalam menjalankan hidupnya jauh lebih baik dan mulia. Islam menghalalkan bisnis tetapi yang harus diingat adalah semua kegiatan bisnis tidak boleh menghalangi seseorang untuk beribadah dan ingat kepada Allah SWT dengan tetap menjaga sholat lima waktu, berdzikir, dan menjalankan semua perintah Allah SWT.

#### **b. Amanah**

Amanah adalah menyampaikan dan memberikan hak atas suatu hal kepada pemiliknya, tidak mengambil sesuatu melebihi haknya dan tidak mengurangi hak orang lain, baik berupa harga maupun jasa. Amanah adalah perilaku yang harus ada di miliki oleh wirausaha muslim dalam berbisnis. Jika seorang wirausaha muslim tidak menjalankan amanah berarti dia tidak beriman dan tidak akan memberikan rasa aman baik untuk dirinya sendiri dan sesama masyarakat Rasulluah SAW. adalah contoh pebisnis yang jujur karena sifat amanahnya.

Perilaku amanah yang dilakukan dengan baik maka seorang wirausaha muslim akan dapat menjaga hubungannya dengan sesama manusia dengan cara menjaga kepercayaan orang lain yakni pembeli. menjaga amanah yang diberikan Allah titipkan padanya. Islam sangat menghargai kerja keras seseorang, kerja keras yang dilakukan akan mendapat pahala dari Allah SWT.

**c. Rendah hati**

Wirasahawan muslim hendaknya memiliki perilaku yang sederhana, rendah hati, lemah lembut, dan santun atau disebut juga *aqshid*. *Aqshid* dapat dikatakan dengan menolong seseorang dengan bantuan nonmateri atau merasa simpatik, dengan bersikap dermawan kepada orang miskin atau bersikap ramah kepada orang lain. Berperilaku baik dengan menerapkan perilaku yang sopan dan santun akan membuat konsumen nyaman dan senang. Perilaku yang baik juga dapat tercermin dari akhlak orang tersebut. Akhlak adalah perilaku seseorang yang dilakukan secara berulang tanpa berfikir. Seorang muslim dapat dilihat memiliki akhlak yang baik ketika semua aktifitasnya selalu mengingat Allah, senang berbuat baik, meninggalkan hal-hal yang tidak berguna, *istiqamah*.

Yang disebut akhlak baik dalam berbisnis dilakukan dengan melakukan bisnis dengan komoditas yang halal dan melayani pembeli atau pelanggan dengan cara yang baik dengan kata-kata yang sopan dan sapaan yang ramah. Perbuatan yang baik harus dilakukan selama melakukan kegiatan bisnis maupun kegiatan sehari-hari.

**d. Bermurah hati dan membangun hubungan baik**

Islam memandang bahwa manusia memiliki kehormatan, dengan kehormatan ini manusia harus memperlakukan secara baik manusia lainnya dengan cara saling tolong menolong dengan membina hubungan baik kekeluargaan. Saling menolong antar sesama dengan bermurah hati kepada orang lain dapat dilakukan dengan bertutur kata sopan dan santun saat melakukan transaksi. Pelayanan yang diberikan oleh seorang penjual haruslah baik dan ramah

agar pelanggan merasa senang dan ingin kembali lagi. Menjadi seorang yang pemaaf juga tindakan murah hati pada orang lain. Dengan memaafkan orang lain dalam kegiatan bisnis, maka kegiatan bisnis tersebut telah selaras dengan moralitas dan nilai-nilai utama dalam Al-Qur'an. Hubungan bisnis juga harus dibangun dengan baik, salah satunya dengan tidak melakukan monopoli dan lainnya yang tidak mencerminkan rasa keadilan dan pemerataan.

Bermurah hati pada pembeli juga dapat dilakukan dengan memberikan hak *khiyar*. *Khiyar* adalah adanya hak untuk melakukan pembatalan atau meneruskan suatu transaksi. Hak ini harus ada dalam hal jual beli, jika seorang pembeli terlanjur membeli barang dan hak *khiyar* tidak ada maka akan muncul rasa penyesalan dan dendam antara penjual dan pembeli. Maka dalam jual beli *khiyar* masuk dalam etika bisnis Islam untuk menjaga hubungan antar manusia dari keburukan. Bermurah hati dengan pembeli dengan memberikan penangguhan pembayaran. Penangguhan pembayaran diberikan untuk menolong sesama manusia yang berada dalam keadaan kurang baik dari segi ekonomi. Pemberian barang cuma-cuma dilakukan jika memang pembeli tersebut tidak mampu

#### **e. Bekerja sebagai ibadah**

Manusia memiliki kemampuan untuk melakukan kegiatan dengan menggunakan daya yang mereka miliki. Allah SWT telah memberika empat daya tersebut dalam kemampuan manusia, daya pikir, daya fisik, daya kalbu, dan daya hidup. Dengan kemampuannya manusia dapat menggunakan keempat daya tersebut untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dengan bekerja. Ibadah sendiri harus dilakukan seseorang untuk melakukan hal yang diperintahkan dan dilarang

oleh Allah SWT. Bekerja sebagai ibadah dilakukan untuk memenuhi kebutuhan dengan cara yang baik. Dengan cara yang baik dan sesuai dengan tuntunan syariah yang ada. Sebab semua yang kita lakukan didunia akan dimintai pertanggung jawaban di hari akhir nanti.

Dalam bekerja sebagai ibadah, seseorang juga harus memiliki etos kerja tinggi dengan menjunjung akhlakul karimah pada setiap pekerjaannya. Dalam berbisnis, seseorang harus menanamkan sifat jujur karena jujur adalah akhlak yang paling utama untuk memperbaiki kinerja bisnis. Dengan jujur, orang lain akan senang bekerja sama karena selalu memberikan barang sesuai dengan kriteria yang diminta dan tidak cacat atau lainnya. Selain jujur, sikap amanah, toleran, menepati janji dalam berbisnis juga harus diterapkan.

Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses. Kewirausahaan bukan merupakan ilmu ajaib yang mendatangkan uang dalam sekejap, melainkan sebuah ilmu, seni dan keterampilan untuk mengelola semua keterbatasan sumber daya, informasi, dan dana yang ada guna mempertahankan hidup, mencari nafkah, atau meraih posisi puncak dalam karir.

Islam sangat menghargai kerja keras seseorang, kerja keras yang dilakukan akan mendapat pahala dari Allah SWT. Seorang manusia yang unggul adalah manusia yang taqwa kepada Allah. Ketaqwaannya diukur dengan dengan tingkat keimanan, intensitas dan kualitas amal salehnya. Dalam berbisnis seorang muslim selalu patuh dengan syariat agama Islam. seorang muslim yang menjalankan bisnis diharapkan membawa keseimbangan dalam hidupnya, imbang

dalam hal dunia dan akhirat. Melalui Rasulullah, Islam mengajarkan bagaimana bisnis seharusnya dilakukan. Mulai dari etika berbisnis sampai penggunaan harta yang diperoleh. Dengan berpegang pada syariat Islam, bisnis mempunyai tujuan dalam empat hal, yaitu:

**a) Profit**

Profit berupa materi dan benefit berupa nonmateri. Profit berupa materi diperoleh dengan melakukan bisnis dengan cara yang halal dengan tidak menghalalkan segala cara. Tujuan profit berupa nonmateri yang dimaksud adalah *qimah insaniyah*, *qimah khuluqiyah*, dan *qimah ruhiyah*. *Qimah insaniyah* adalah manfaat dari seorang pengelola bisnis kepada orang lain dalam bentuk sedekah, kesempatan kerja, dan lain-lain. *Qimah insaniyah* lebih kepada memberikan manfaat kemanusiaan bagi orang disekitarnya. *Qimah khuluqiyah* yang dimaksud adalah setiap perbuatan atau perilaku seorang wirausaha muslim haruslah memiliki akhlak yang baik. Sifat ini terlihat pada seseorang jika dia rajin ibadahnya, muamalah, dan kegiatan makan dan minumannya sesuai perintah Allah SWT.

*Qimah ruhiyah* mempunyai pengertian jika seseorang harus selalu melibatkan Allah SWT dalam setiap kegiatannya untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT. Jadi semua amal perbuatan yang dilakukan bersifat materi dan kesadaran akan hubungannya dengan Allah SWT saat melakukan suatu perbuatan disebut dengan ruh. Maka penyatuan ruh dan materi inilah yang disebut sebagai setiap perbuatan adalah ibadah. Perilaku bisnis yang sebenarnya tidak hanya perbuatan yang semata-



mata hanya berhubungan dengan kemanusiaan tetapi juga memiliki sifat *Illahiyah*. Sikap kerelaan membantu orang lain yang dilakukan dengan terbuka adalah hal yang harus dilakukan dalam bisnis untuk mendapatkan keuntungan dan manfaat. Inilah yang dimaksud jika dalam bisnis Islam akan membawa keuntungan meterial dan non-material.

#### **b) Pertumbuhan**

Setelah target berupa materi dan nonmateri sudah didapatkan sebuah usaha harus dijaga agar tetap tumbuh dan mengalami kenaikan terus. Pertumbuhan yang berjalan harus sesuai dengan syariat agama Islam yang sudah ada. Untuk menjaga agar bisnis tumbuh dari tahun ke tahun maka pelaku bisnis harus meningkatkan kualitas produksi dan pelayanan agar konsumen tetap senang membeli atau memakai jasa yang disediakan oleh produsen. Selain itu investasi syariah juga diperlukan untuk tetap menjaga pertumbuhan bisnis. Investasi syariah yang dilakukan seperti mengeluarkan zakat, infaq, sadaqah, dan tidak berfoya-foya.

#### **c) Keberlangsungan**

Setiap usaha diharapkan selalu mengalami pertumbuhan. Pertumbuhan ini harulah dijaga keberlangsungannya agar usaha yang dilakukan dapat berlangsung dalam kurun waktu yang lama, di dunia dan di akhirat. Untuk menjaga keberlangsungan usaha harus dibuat suatu perencanaan dan tidak lupa dengan tetap berlandaskan syariat Islam.

**d) Ridha Allah SWT**

Semua yang dilakukan oleh seorang muslim harus memiliki tujuan akhir keberkahan dari Allah SWT. Keberkahan yang diperoleh dari ridha Allah diperoleh dengan menjalankan semua syariat Islam dan menjalankan semua kegiatan bisnisnya dengan ikhlas. Jika mereka menyatukan mencari rezeki dan beribadah kepada Allah, dengan berjual beli pada waktunya dan mendirikan shalat pada waktunya, maka mereka telah mengumpulkan kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat.

Islam mengajarkan kepada penganutnya bahwa harta yang telah didapatkan bukanlah tujuan akhir dari hidup, tetapi dengan fasilitas berupa harta kekayaan seseorang dapat membantu sesamanya dengan lebih baik. Ajaran Islam yang luhur dan indah senantiasa menggalakkan manusia agar terus berbuat amal. Sebagai seorang muslim, Sebagai seorang entrepreneur muslim harus mengerti jika semua harta yang dia peroleh adalah harta Allah yang dititipkan padanya. Maka selayaknya sebagai umat muslim yang baik, harus menafkahkan sebagian hartanya di jalan Allah SWT, guna menegakkan kalimat-Nya, membantu sesama manusia dan menolong sesama hamba-Allah SWT. Firman Allah dalam surat Adz- Zariyaat, ayat 19

وَفِي أَمْوَالِهِمْ حَقٌّ لِّلسَّائِلِ وَالْمَحْرُومِ ﴿١٩﴾

*Artinya : Dan pada harta-harta mereka ada hak untuk orang miskin yang meminta dan orang miskin yang tidak mendapat bahagian.<sup>70</sup>*

---

<sup>70</sup> *Ibid*, h 859

## **5. Implementasi Konsep Kewirausahaan di Indonesia**

Negara Indonesia masih dikatakan sebagai negara berkembang, hal ini disebabkan oleh berbagai masalah yang terdapat di Indonesia, misalnya pendapatan penduduk yang rendah, banyaknya pengangguran, dan kondisi ekonomi dan sosial yang tertinggal dibandingkan dengan Negara maju. Banyak hal yang harus dibenahi pemerintah Indonesia untuk dapat meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan rakyatnya. Padatnya penduduk di kota besar, menyebabkan sempitnya lapangan pekerjaan. Oleh karena itu, penduduk yang tidak memiliki pekerjaan yang tetap dan tidak memiliki kemampuan berwirausaha akan memiliki pendapatan yang rendah dan tidak dapat mencukupi kebutuhan keluarganya. Jika hal ini belum dapat terselesaikan maka perkembangan perekonomian di Indonesia tidak akan mengalami peningkatan dan Indonesia tidak dapat menjadi negara maju. Oleh karena itu, jiwa kewirausahaan penduduk Indonesia harus ditingkatkan untuk membantu mengembangkan perekonomian negara Indonesia.

Hal ini dikarenakan kurangnya inovasi dan kreativitas penduduk negara Indonesia dalam memanfaatkan sumber daya tersebut. Untuk dapat berwirausaha dibutuhkan kemauan dan niat yang kuat. Jika hal-hal tersebut terus dibiarkan, kewirausahaan di Indonesia tidak akan berkembang dan tidak dapat meningkatkan perekonomian Indonesia. Oleh karena itu, dibutuhkan perhatian pemerintah serta kesadaran masyarakat dalam mengembangkan bidang kewirausahaan. Penduduk membantu mewujudkan peningkatan perekonomian dengan berwirausaha dan sumber daya alam yang tersedia di Indonesia.

Jumlah wirausaha di Indonesia pada saat ini masih menunjukkan presentase yang sangat kecil, yaitu belum mencapai 2%. Padahal, untuk dapat dikatakan sebagai negara maju jumlah wirausaha di suatu negara harus berjumlah minimal 2% dari total jumlah penduduk.<sup>71</sup> Indonesia masih jauh tertinggal oleh negara - negara tetangga yang memiliki jumlah wirausaha lebih tinggi. Seperti Singapura yang merupakan negara dengan jumlah wirausaha tertinggi di ASEAN, kemudian Malaysia.

Instruksi Presiden RI No.4 Tahun 1995, menyatakan bahwa "Kewirausahaan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan, menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka adalah semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha atau kegiatan memberikan pelayanan yang lebih baik dan memperoleh keuntungan yang lebih besar".<sup>72</sup>

Pengembangan Kewirausahaan Nasional upaya kebijakan untuk mengembangkan Kewirausahaan yang terintegrasi nasional bertujuan untuk :

- a. Menynergikan kebijakan kewirausahaan nasional yang diselenggarakan kementerian/lembaga, pemerintah daerah, dan pemangku kepentingan;
- b. Memperkuat ekosistem kewirausahaan di Indonesia;
- c. Menumbuhkembangkan wirausaha yang berorientasi pada nilai tambah dan mampu memanfaatkan teknologi; dan
- d. Meningkatkan kapasitas wirausaha dan skala usaha.<sup>73</sup>

---

<sup>71</sup> Alma, Buchari. *Kewirausahaan: Penuntun Perkuliahan untuk Perguruan Tinggi*. (Bandung: Alfabeta. 2000) . h 12

<sup>72</sup> Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 1995 *Gerakan Nasional Memasyarakatkan Dan Membudayakan Kewirausahaan*. 1995

<sup>73</sup> Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2022 *Pengembangan Kewirausahaan Nasional Tahun 2021-2024*. Pasal 3. 2022

## **B. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Pada bagian ini disajikan informasi tentang penelitian terdahulu yang terkait dengan permasalahan penelitian ini. :

1. Penelitian tentang kompetensi "*Kewirausahaan Kepala Madrasah Dalam Mengelola Unit Produksi Hotel Pendidikan*" (Studi Multi Kasus Pada SMKN 3 Malang, SMKN 2 Malang, Dan SMKN 1 Buduran)<sup>74</sup> Hasil penelitiannya menemukan bahwa a. Kreatifitas dan keinovasian dilakukan melalui upaya antara lain menampilkan fisik hotel yang lebih menarik untuk lebih mudah diingat publik, menyatukan edotel dengan fasilitas penunjang baik dalam satu area hotel maupun dalam satu area unit produksi, merubah sistem manajemen hotel dari disentralisasi ke sentralisasi, b. Bekerja keras dan mencari solusi dilakukan melalui upaya antara lain: menambah fasilitas kamar di lantai tiga bekerjasama dengan Pemkot dan komite madrasah, dan mengalihkan fungsi kafe untuk penambahan kamar, memberdayakan guru, alumni sebagai karyawan tetap dan siswa untuk menjalankan kegiatan oprasional hotel, c. Memotivasi dilakukan melalui upaya antara lain: mendorong tim pengelola dan pelaksana memberikan layanan terbaik sesuai visi, misi, motto hotel.

Relevansi penelitian Sitti Roskina Mas yaitu sama-sama mengkaji kompetensi kewirausahaan kepala madrasah dalam mengelola unit usaha hotel namun penelitian Sitti Roskina Mas memiliki perbedaan dengan penelitian dari penulis yaitu tempat penelitian, kemampuan kepala madrasah

---

<sup>74</sup> Sitti Roskina Mas *Kewirausahaan Kepala Madrasah Dalam Mengelola Unit Produksi Hotel Pendidikan* (2013)

2. Penelitian tentang “*Keefektifan pelaksanaan program unit produksi madrasah pada SMK di Kota Blitar*”.<sup>75</sup> Hasil penelitiannya menemukan bahwa keefektifan unit produksi madrasah dilihat dari lima aspek, yaitu a. aspek pembelajaran, b. aspek ekonomi, c. aspek pelaksanaan/pengelolaan, d. aspek organisatoris, dan e. aspek permodalan.

Relevansi penelitian Judowati yaitu sama-sama mengkaji pelaksanaan kewirausahaan program unit produksi madrasah pada SMK namun penelitian Judowati memiliki perbedaan dengan penelitian dari penulis yaitu tempat penelitian, fokus penelitian dan manajemen pengembangan kewirausahaan

3. Penelitian tentang “*Pendayagunaan hotel training di SMKN 2 dan SMKN 3 Malang*”.<sup>76</sup> Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa a. untuk mendayagunakan hotel training diperlukan sumber daya manusia, sumber dana, peralatan, bahan, Standar Operasional Prosedur (SOP), dan tamu, b. proses pendayagunaan hotel training di SMK diawali dengan perencanaan baik dibidang pembelajaran maupun usaha, pengorganisasian sumber daya, penggerakan sumber daya, dan pengawasan pembelajaran dan usaha, dan c. untuk mendayagunakan hotel training di SMK perlu didukung oleh pihak-pihak terkait baik pada tataran pengembang (Direktorat Pembinaan SMK, komite madrasah, Dinas Pendidikan Kota, Dinas Pendidikan Propinsi maupun di tataran operasional (dinas perijinan, kantor pajak, JHTD, LSP dan PHRI).

---

<sup>75</sup> Judowati *Keefektifan pelaksanaan program unit produksi madrasah pada SMK di Kota Blitar* (2010)

<sup>76</sup> Suyitno *Pendayagunaan hotel training di SMKN 2 dan SMKN 3 Malang* (2010)

Relevansi penelitian Suyitno yaitu sama-sama mengkaji kewirausahaan Pendayagunaan hotel training di SMKN 2 dan SMKN 3 Malang namun penelitian Suyitno memiliki perbedaan dengan penelitian dari penulis yaitu tempat penelitian, fokus penelitian dan manajemen pengembangan kewirausahaan

4. Penelitian tentang “*Birokrasi Berwawasan Kewirausahaan di Perguruan Tinggi*”<sup>77</sup> Penelitian ini dilakukan pada tiga perguruan tinggi di Malang yakni kampus putih, kampus biru, dan kampus hijau Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga perguruan tinggi yang terteliti, berpegang pada nilai-nilai kewirausahaan dalam pengembangan sistem perguruan tinggi. Sebagian nilai ada yang sama dan sebagian lainnya berbeda. Nilai-nilai kewirausahaan tersebut adalah: inovatif, profesionalisme, proaktif, berani mengambil resiko, orientasi pelanggan, kompetitif, peningkatan mutu layanan secara terus menerus, akuntabel, pemberdayaan, orientasi hasil, integritas, bekerja keras tanpa mengenal lelah, merebut kesempatan dan menciptakan peluang, dan memiliki cita-cita untuk maju. Cepat dan lambannya perguruan tinggi berjalan seiring dengan ketat dan tidaknya PT tersebut dalam menerapkan nilai-nilai kewirausahaan. Hasil penelitian lain menunjukkan bahwa tiga perguruan tinggi terteliti mengembangkan wirausaha kampus dengan model yang berbeda-beda. Ada dua model yang dikembangkan dalam wirausaha kampus, yaitu model bisnis integratif dan non integratif. Model integratif

---

<sup>77</sup> Abidin *Birokrasi Berwawasan Kewirausahaan di Perguruan Tinggi* (2009)

adalah model pengembangan wirausaha kampus yang mengintegrasikan antara dunia akademik dan dunia bisnis. Model non-integratif adalah model pengembangan wirausaha kampus yang murni bisnis, tanpa menghubungkan usaha tersebut dengan kegiatan-kegiatan akademik.

Relevansi penelitian Abidin yaitu sama-sama mengkaji kewirausahaan Birokrasi Berwawasan Kewirausahaan di Perguruan Tinggi namun penelitian Abidin memiliki perbedaan dengan penelitian dari penulis yaitu tempat penelitian, fokus penelitian dan manajemen pengembangan kewirausahaan

5. Penelitian tentang "*Internalisasi Nilai-Nilai Kewirausahaan: Pendekatan Fenomenologis pada SMKN 3 Malang*".<sup>78</sup> Penelitian dilakukan melalui pendekatan kualitatif. Hasil kajiannya menyatakan bahwa evaluasi keberhasilan pembelajaran kelas wirausaha yang menekankan kepada omzet penjualan yang dicapai siswa, berpengaruh terhadap terbaikannya evaluasi yang menyangkut dengan perkembangan nilai-nilai kewirausahaannya. Nilai yang relatif dapat dikonstruksi dalam proses pembelajaran adalah nilai kepercayaan diri yang terbangun dari semakin meningkatnya kemampuan siswa dibidang keterampilan berproduksi (vokasional) dan kecakapan akademik yang dimiliki, kepercayaan diri merupakan nilai utama dalam nilai-nilai kewirausahaan yang berpotensi dapat menumbuhkan nilai-nilai lainnya seperti kreativitas, motivasi, pengambil resiko serta kepemimpinan.

---

<sup>78</sup> Agung, W *Internalisasi Nilai-Nilai Kewirausahaan: Pendekatan Fenomenologis pada SMKN 3 Malang* (2007)



Relevansi penelitian Agung yaitu sama-sama mengkaji kewirausahaan Internalisasi Nilai-Nilai Kewirausahaan: Pendekatan Fenomenologis namun penelitian Agung memiliki perbedaan dengan penelitian dari penulis yaitu tempat penelitian, fokus penelitian dan manajemen pengembangan kewirausahaan.

6. Penelitian tentang "*Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kesejahteraan Guru Di Madrasah Dasar Islam Terpadu (SDIT) An Najah Jatinom Klaten Tahun Pelajaran 2017/2018*"<sup>79</sup> dengan hasil penelitian
- a. Pelaksanaan penerapan kompetensi kewirausahaan kepala madrasah terdapat lima tahapan yakni .analisis kompetensi, penyusunan program, sosialisasi program, pelaksanaan dan evaluasi.
  - b. Faktor kelebihan dalam penerapan kompetensi kewirausahaan kepala madrasah adalah ruangan-ruangan yang memadai, terdapat fasilitas internet seabgai sarana pendukung pengelolaan program kewirausahaan, serta adanya dukungan penuh dari Yayasan.
  - c. Hambatan dan solusi yang terjadi adalah kekurangan tenaga dalam pengelolaan rumah sabilillah. Masalah ini telah diupayakan solusinya dengan memanfaatkan guru dan karyawan yang ada, sehingga guru juga akan terbantu.

Relevansi penelitian Mashudi yaitu sama-sama mengkaji kewirausahaan Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kesejahteraan Guru Di Madrasah Dasar namun penelitian Mashudi memiliki perbedaan dengan penelitian dari penulis yaitu tempat penelitian, fokus penelitian dan manajemen pengembangan kewirausahaan.

---

<sup>79</sup> Mashudi *Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kesejahteraan Guru Di Madrasah Dasar Islam Terpadu (SDIT) An Najah Jatinom Klaten Tahun Pelajaran 2017/2018* (2017)

7. Penelitian tentang "*Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah Menengah Pertama Negeri (SMPN) Se-Kabupaten Bantul*"<sup>80</sup> dengan hasil penelitian sebagai berikut : bahwa kompetensi kewirausahaan kepala SMPN se-Kabupaten Bantul dalam kategori sangat baik. Dari 5 sub variabel kompetensi kewirausahaan tersebut secara keseluruhan mempunyai perolehan persentase sebesar 84,65%. Apabila dilihat dari penghitungan jumlah persentase tiap indikator dari per sub variabel, sub variabel bekerja keras sebesar 86,30%. Sedangkan sub variabel yang mempunyai persentase terendah adalah sub variabel tindakan inovatif sebesar 82,39%. Dari 46 kepala SMPN di Kabupaten Bantul diketahui bahwa ada 35 kepala madrasah yang mempunyai kompetensi kewirausahaan kategori sangat baik dan ada 11 kepala madrasah yang mempunyai kompetensi kewirausahaan kategori baik.

Relevansi penelitian Wahyu Mutiarani yaitu sama-sama mengkaji kewirausahaan Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah Menengah Pertama Negeri (SMPN) Se-Kabupaten Bantul namun penelitian Wahyu Mutiarani memiliki perbedaan dengan penelitian dari penulis yaitu tempat penelitian, fokus penelitian dan manajemen pengembangan kewirausahaan.

8. Penelitian tentang "*Kompetensi kewirausahaan Kepala Madrasah Menengah Kejuruan Swata Se-Kecamatan Bantul Kabupaten Bantul*"<sup>81</sup> hasil penelitian yaitu : a. Kompetensi kewirausahaan kepala madrasah ditinjau dari

---

<sup>80</sup> Wahyu Mutiarani *Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah Menengah Pertama Negeri (SMPN) Se-Kabupaten Bantul* (2015)

<sup>81</sup> Prima Aprila Santika *Kompetensi kewirausahaan Kepala Madrasah Menengah Kejuruan Swata Se-Kecamatan Bantul Kabupaten Bantul* (2016)

kompetensi inovatif dan kreatif berada pada kategori sangat baik (60%),  
b.. Kompetensi kewirausahaan kepala madrasah ditinjau dari kompetensi bekerja keras berada pada kategori baik (60%) c. Kompetensi wewirausahaan kepala madrasah ditinjau dari kompetensi motivasi berada pada kategori sangat baik (80%), d. Kompetensi kewirausahaan kepala madrasah ditinjau dari pantang menyerah yang berada pada kategori sangat baik dan baik (60%)

Relevansi penelitian Prima Aprila Santika yaitu sama-sama mengkaji kewirausahaan Kompetensi kewirausahaan Kepala Madrasah Menengah Kejuruan Swata Se-Kecamatan Bantul Kabupaten Bantul namun penelitian Prima Aprila Santika memiliki perbedaan dengan penelitian dari penulis yaitu tempat penelitian, fokus penelitian dan manajemen pengembangan kewirausahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh kedelapan peneliti terdahulu yang relevan sebagaimana yang dijelaskan diatas, secara keseluruhan relevansi penelitian dari kedelapan peneliti diatas adalah sama-sama mengkaji pengembangan kewirausahaan di madrasah dengan beberapa perbedaan dari penelitian penulis antara lain secara umum pada tempat penelitian, fokus penelitian terdahulu mempunyai kekhasan antara lain kompetensi kepala madrasah dan manajemen pengembangan kewirausahaan di madrasah serta madrasah memiliki tujuan untuk mengembangkan akhlak mulia dan menumbuhkan kecintaan kepada Allah SWT dalam diri siswa. Dalam pengembangan kewirausahaan, siswa diberikan kesempatan berpikir kreatif dan inovatif dalam menciptakan produk atau jasa.

### **C. Kerangka Pikir**

Kerangka pikir penelitian merupakan tata cara berfikir penulis dalam melaksanakan penelitian yang akan dilaksanakan sehingga ada keteraturan dan keruntutan alur pikir untuk menghasilkan konsep manajemen kepala madrasah aliyah dalam pengembangan kewirausahaan. Manajemen memiliki ruang lingkup yang sangat luas, karena dimulai dari bagaimana menentukan arah dalam suatu organisasi, yaitu menciptakan kegiatan organisasi yang efektif dan efisien, mendorong terbinanya kerjasama antar sesama anggota organisasi (sumber daya manusia), dan melakukan pengawasan kegiatan dalam rangka mencapai suatu tujuan. Dalam proses manajemen tidak hanya terfokus pada pencapaian, sasaran, maupun tujuan organisasi saja, tetapi juga melalui pendekatan fungsi-fungsi manajemen yaitu *Planning, Organizing, Actualiting* dan *Controlling* yang biasa disingkat dengan POAC dijabarkan sebagai berikut :

#### **1. *Planning* ( Perencanaan )**

Fungsi manajemen ini mencakup tujuan, strategi, sumber daya pendukung Prosedur dan Program, Perencanaan merupakan dasar untuk menetapkan kata apa, mengapa, kapan, dimana, bagaimana dan siapa yang melakukan pekerjaan tersebut. Dalam bahasa manajemen pemikiran masa depan dituangkan dalam konsep dan sistematis ini dinamakan perencanaan (*Planning*), hal ini sangat penting karena berfungsi sebagai pengarah kegiatan target dan hasil-hasilnya dimasa depan sehingga kegiatan apapun yang dilakukan dapat menjadi terarah dan tertib, jadi untuk mencapai hasil yang efektif dan efisien maka dibutuhkan perencanaan yang baik pula.

## **2. *Organizing* ( Pengorganisasian)**

Fungsi manajemen ini yaitu pembagian tugas yang harus dilakukan rumusan tujuan, pembagian kerja, penempatan tenaga kerja, pelimpahan wewenang dan kordinasi. Pengorganisasian mempunyai hubungan garis tugas yang jelas antara atasan dan bawahan dengan demikian setiap orang dapat bekerja bersama-sama dalam kondisi yang baik untuk mencapai tujuan dalam organisasi. Pengorganisasian yang dilakukan harus secara efektif dan efisien, misalnya menjelaskan kepada siapa yang melakukan apa, siapa memimpin siapa saluran-saluran komunikasi serta memusatkan sumber-sumber data terhadap sasaran. Pengorganisasian ini menyangkut tentang bagaimana strategi yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam struktur organisasi yang tepat dan sesuai, lingkungan organisasi yang kondusif, dan menetapkan orang yang tepat pada posisi yang sesuai agar dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan organisasi.

## **3. *Actualiting* ( Pelaksanaan)**

Fungsi manajemen ini yaitu mencakup kepemimpinan, sikap & moral, komunikasi, insentif dan disiplin untuk mempengaruhi individu memiliki saluran komunikasi yang efektif sehingga dapat memecahkan berbagai masalah maupun perilaku karyawan. Proses implementasi kegiatan agar dapat dilaksanakan semua pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar memiliki sifat tanggung jawab dengan penuh kesadaran dan produktifitas yang tinggi.

#### 4. *Controlling* (Pengawasan)

Fungsi manajemen ini yaitu mencakup memantau kinerja yang aktual standart, perbandingan pelaksan dengan standart dan perbaiki penyimpangan. Kemudian membandingkan aktual dengan standart sehingga melakukan koreksi jika diperlukan. Dalam Islam memiliki pandangan yaitu untuk meluruskan sesuatu yang tidak lurus dalam arti mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak. Dalam Al Quran menganjurkan untuk saling menasehati satu sama lain jika terdapat kesalahan atau kealpaan sebagai manusia biasa.

Pengawasan paling tidak terbagi menjadi dua hal diantaranya yaitu: a. Kontrol yang berasal dari diri sendiri yaitu bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT. Seseorang yakin bahwa Allah selalu mengawasi hambanya dengan keyakinan seperti itu maka ia akan bertindak hati-hati, ini merupakan hadis yang sangat efektif yang berasal dari diri sendiri. b. Pengawasan dari luar sendiri, sistem pengawasan tersebut terdiri dari luar mekanisme pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan. Tujuannya yaitu agar seseorang yang melakukan pekerjaan merasa bahwa pekerjaan itu diperhatikan oleh atasan maupun bawahan, bukan karena pekerjaan yang dianggap enteng. Atasan dan bawahan harus saling mengawasi. Sistem pengawasan yang baik dan benar itu tidak terlepas dari pemberian *punishment* (Hukuman) dan *reward* (Hadiah). Hal itu dilakukan jika karyawan melakukan pekerjaan dengan baik maka sudah seharusnya mendapatkan *reward* atau sebuah penghargaan. Bentuk *reward* itu tidak harus berupa materi, namun bisa juga dalam bentuk pujian. Dalam hal ini Allah juga

memberi *reward* yaitu berupa pahala, bagi bawahan yang mampu memberikan nasihat kepada atasannya

Berdasarkan penjelasan fungsi-fungsi di atas dapat diketahui bahwa semua fungsi tersebut sangatlah penting, karena saling berkaitan dan berinteraksi satu sama lain sehingga menjadikan proses manajemen berjalan dengan baik dilihat dari segi keefektifan dan keefisienan. Selain itu juga dapat mencapai tujuan manajemen yang telah direncanakan sebelumnya.

Kepala madrasah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara makro, artinya ia bertanggungjawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan serta pendayagunaan dan pemeliharaan sarana prasarana madrasah.

Dari pengertian ini dapat dipahami bahwa kepala madrasah memegang peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan, karena ia merupakan unsur penentu kebijakan untuk mencapai keberhasilan pendidikan di madrasah. Oleh karena itu kepala madrasah harus memiliki visi, misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu pendidikan. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan tersebut, dibutuhkan kepala madrasah yang memiliki kompetensi yang memenuhi standar yang ditetapkan. Standar Kepala Madrasah, harus memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, kewirausahaan dan sosial.

Kepala madrasah sebagai pemimpin juga dipersyaratkan memiliki kompetensi-kompetensi tertentu agar kepemimpinannya efektif. Salah satu dimensi kompetensi kepala madrasah adalah kewirausahaan. Kewirausahaan dalam hal ini bermakna untuk kepentingan pendidikan yang bersifat sosial bukan untuk kepentingan bisnis yang mengkomersialkan madrasah. Kewirausahaan dalam bidang pendidikan yang diambil adalah karakteristiknya (sifatnya) seperti inovatif, bekerja keras, motivasi yang kuat, pantang menyerah, kreatif mencari solusi terbaik, dan memiliki naluri kewirausahaan. Semua karakteristik tersebut bermanfaat bagi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah, mencapai keberhasilan, melaksanakan tugas pokok dan fungsi, menghadapi kendala madrasah, dan mengelola kegiatan madrasah sebagai sumber belajar siswa. Kepala madrasah yang berjiwa entrepreneur adalah kepala madrasah yang berkemampuan membangun madrasah dengan penuh keberanian menjual program dan potensi yang ada untuk kemanfaatan seluas-luasnya bagi perkembangan madrasah.

Dalam dunia pendidikan kewirausahaan adalah kerja keras yang dilakukan secara kontinyu oleh kepala madrasah dan pihak madrasah lainnya demi meningkatkan mutu sekolahnya. Konsep kewirausahaan ini berupa upaya membaca dengan cermat mengenai peluang yang ada, melihat segala unsur institusi madrasah yang memiliki hal baru yang inovatif, penggalan sumber daya secara realistis dan bisa memanfaatkannya, mengendalikan risikonya, mewujudkan kesejahteraan bagi warga sekolah dan masyarakat.



Kewirausahaan yang ada di sekolah implementasikan dalam diri kepala madrasah menuntutnya untuk memiliki strategi yang berguna dalam implementasi kompetensi wirausaha ini agar berjalan dengan baik dan lancar. Kewirausahaan adalah suatu sikap, jiwa dan kemandirian untuk menciptakan sesuatu yang baru yang sangat bernilai dan berguna bagi dirinya dan orang lain. Kewirausahaan merupakan sikap mental dan jiwa yang selalu aktif atau kreatif berdaya, bercipta, berkarya dan bersahaja dan berusaha dalam rangka meningkatkan pendapatan dalam kegiatan usahanya. Seseorang yang memiliki karakter selalu tidak puas dengan apa yang telah dicapainya. Wirausaha adalah orang yang terampil memanfaatkan peluang dalam mengembangkan usahanya dengan tujuan untuk meningkatkan kehidupannya. Wirausaha adalah orang-orang yang memiliki kemampuan melihat dan menilai kesempatan-kesempatan bisnis, mengumpulkan sumber daya yang dibutuhkan untuk mengambil tindakan yang tepat, mengambil keuntungan serta memiliki sifat, watak dan kemauan untuk mewujudkan gagasan inovatif kedalam dunia nyata secara kreatif dalam rangka meraih sukses/meningkatkan pendapatan. Intinya, seorang wirausaha adalah orang-orang yang memiliki karakter wirausaha dan mengaplikasikan hakikat kewirausahaan dalam hidupnya, dengan kata lain wirausaha adalah orang-orang yang memiliki jiwa kreativitas dan inovatif yang tinggi dalam hidupnya. Karena wirausaha mencakup semua aspek pekerjaan, baik karyawan swasta maupun pemerintah. Wirausaha adalah mereka yang melakukan upaya-upaya kreatif dan inovatif dengan jalan mengembangkan ide, dan meramu sumber daya untuk menemukan peluang dan perbaikan hidup.

Esensi dari kewirausahaan adalah menciptakan nilai tambah dipasar melalui proses pengkombinasian sumber daya dengan cara-cara baru dan berbeda agar dapat bersaing. nilai tambah tersebut dapat diciptakan melalui cara-cara sebagai berikut 1. pengembangan teknologi baru, 2. penemuan pengetahuan baru, 3. perbaikan produk (barang dan jasa) yang sudah ada, 4. penemuan dengan cara-cara yang berbeda untuk menghasilkan barang dan jasa yang lebih banyak dengan sumber daya yang lebih sedikit.

Dengan demikian, ada lima hakekat pentingnya kewirausahaan, yaitu:

1. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diwujudkan dalam perilaku yang dijadikan sumberdaya, tenaga penggerak, tujuan siasat, kiat, proses.
2. Kewirausahaan adalah suatu kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda.
3. Kewirausahaan adalah suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan.
4. Kewirausahaan adalah nilai yang diperlukan untuk memulai suatu usaha dan perkembangan usaha.
5. Kewirausahaan adalah suatu proses dalam mengerjakan sesuatu yang baru dan sesuatu yang berbeda yang bermanfaat memberikan nilai lebih.
6. Kewirausahaan adalah menciptakan nilai tambah dengan mengombinasikan sumber-sumber melalui cara baru dan berbeda untuk memenangkan persaingan.<sup>82</sup>

---

<sup>82</sup> Daryanto *Pendidikan Kewirausahaan* (Yogyakarta: Gava Media, 2012) h. 231

Berdasarkan kelima pendapat diatas, disimpulkan bahwa kewirausahaan adalah nilai-nilai yang membentuk karakter dan perilaku seseorang yang selalu kreatif, berdaya, bercipta, berkarya dan bersahaja dan berusaha dalam rangka meningkatkan pendapatan dalam kegiatan usahanya.

ciri-ciri seseorang yang memiliki karakterwirausaha sebagai orang yang

1. percaya diri,
2. berorientasi tugas dan hasil,
3. berani mengambil resiko,
4. berjiwa kepemimpinan
5. keorsinilan,
- dan 6. beriorientasi kedepan.<sup>83</sup>

Kerangka pengembangan kewirausahaan dapat dilakukan dengan beberapa strategi sebagai berikut :

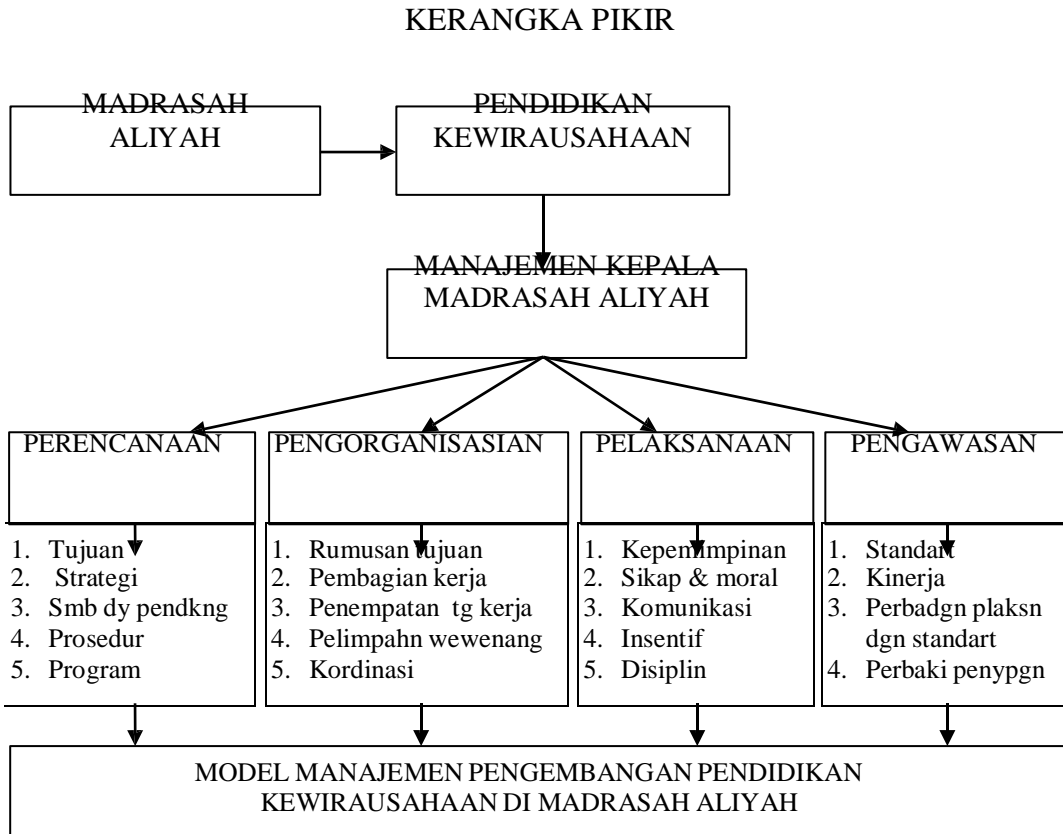
1. Memperbaiki pendidikan kewirausahaan, yaitu sistem pendidikan kewirausahaan yang menyebar dari sekolah dasar sampai ke perguruan tinggi dan melakukan kerja sama dengan dunia industri
2. Menyediakan infrastruktur (prasarana) yang tidak terbatas hanya pada transportasi dan komunikasi, melainkan juga infrastruktur pendidikan.
3. Menyediakan informasi seluas-luasnya bagi wirausahawan yang berada pada tahapan *start-up* melalui layanan internet.
4. Membuka akses selebar-lebarnya dalam pendanaan terutama UKM.
5. Membuat program komunikasi dan inisiatif bagi kewirausahaan.  
Program untuk member penyuluhan kewirausahaan melalui media massa
6. Menetapkan bidang yang mudah dimasuki oleh wirausawan baru serta mendorong wirausahawan yang sukses di bidang industri manufaktur.<sup>84</sup>

---

<sup>83</sup> Sayu Ketut Sutrisna Dewi *Konsep Dan Pengembangan Kewirausahaan Di Indonesia* (Yogyakarta: Deepublish, 2017) h 47

<sup>84</sup> *Ibid*

Berdasarkan uraian kajian teoritik yang relevan di atas, maka kerangka pikir dalam penelitian dan pengembangan ini dapat digambarkan berikut ini :



Gambar 2. 1. Kerangka Pikir

## DAFTAR PUSTAKA

- Asmani, Jamal Ma'mun. *Buku Panduan Internalisasi Pendidikan Kewirausahaan di Madrasah*. Yogyakarta: DIVA Press. 2012.
- Assauri, Sofjan. *Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep dan Strategi*, Jakarta: Rajawali Pers. 2015.
- Astuti Eka Andri” *Pengaruh Upah Dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*” *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol. 2, No. 1, Januari 2017.
- Al-Ma'arif. *Asas-Asas Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Al-Husna. 2012.
- Asy-Syāmi, Shālih Ahmad. *Zawāid As-Sunan al-Kubrā li al-Bayhaqy 'ala al-kutubi as-Sittah*. Bairut: Al-Maktab Al-Islāmiy. 2010.
- Asy-Syaukani, Muhammad bin Ali bin Muhammad. *Nail al-Authār*. Juz 1. Libanon: Bayt al-Afkār Ad-Dauliyah. 2004.
- Asnawi, Nur. *Wirausaha sebagai Solusi Pengangguran Terdidik di Indonesia*. Skripsi.Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. 2012.
- Atmodiwiryo, Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: T.Ardadizya-Jaya. 2000.
- Al-Khafaji, Abbas, F. *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control in a Dynamic Environment*. New York: The Haworth Press, 2003.
- Aqib, Zainal. *Menjadi Guru Profesional Berstandar Nasional*. Bandung: Yrama Widya, 2009.
- Asmi, Engla, and Chalid Sahuri. “*Pelayanan Sekolah Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidik*.” *Jurnal Kebijakan Publik* 4, no. 1. 2013.
- Asmoni. *Kebijakan Peningkatan Mutu Sekolah Menengah Kejuruan Berbasis ISO9001:2008*. Surabaya: Jakad Media Publishing, 2018.
- Avila, Lourdes B. “*Total Quality Management (TQM) Practices of School Administrators in Relation to School Performance among Teacher Education Institutions in the Province of Quezon*.” *KnE Social Sciences*: 879–890. 2018
- Azzet, Akhmad Muhaimin. *Urgensi Pendidikan Kewirausahaan di Indonesia*.Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2011.
- Bantam Books. *Pendidikan Kewirausahaan: Panduan Lengkap mendidik Siswa menjadi Pintar dan Baik*. Terj. Lita S. Bandung: Nusa Media. 2013.
- Bungin, Burhan. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2011.

Baharuddin & Makin, Moh. *Manajemen Pendidikan Islam Transformasi menuju Madrasah/Madrasah Unggul*. Malang: UIN Maliki Press. 2010.

Bannet, N. Crawford, M. & Riches, C. *Managing in Education: Individual and Organization Perspectives*. London: Paul Chapman Publishing Co. 2012.

Boang, Aisyah dalam Supiana. *Mozaik Pemikiran Islam: Bunga Serampai Pemikiran Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Dirjen Dikti. 2011.

Bogdan, R.C. & Biklen, K. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon. Inc. 2012.

Budiyanto, Dwi. *Prophetic Learning, Menjadi Cerdas dengan Jalan Kenabian*. Yogyakarta: Pro-U Media. 2008.

Bukit, Seriwati. *Pendidikan Kewirausahaan*. <http://sumut.kemenag.go.id>.

Budiarta, Kustoro. *Pengantar Bisnis*. Jakarta: Mitra Wacana Media. 2009.

Burhan, Bungin. *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Airlangga Universiti Press. 2001.

Bryson, John M. "Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations." In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition*, 515–521. London: Elsevier Inc., 2015.

Coleman, Marianne, and Lesley Anderson. *Managing Finance and Resources in Education*. London: SAGE, 2000.

Creswell, John W., and J. David Creswell. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. California: SAGE, 2017.

Darmawan, Hendro. dkk. *Kamus Ilmiah Populer Lengkap*. Yogyakarta: Bintang Cemerlang. 2010.

Daryanto & Abdullah. *Pengantar Ilmu Manajemen dan Komunikasi*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher. 2013.

Daryanto. *Pendidikan Kewirausahaan*. Yogyakarta: Gava Media. 2012.

David, Fred, R. *Strategic Management*. 13th ed. New Jersey: Pearson, 2011.

Davies, Brent, and Linda Ellison. *Strategic Direction and Developme The School: Key Frameworks for School Improvement Plan*. London:Routledge, 2005.

Dess, Gregory, Gerry McNamara, Alan B Eisner, and Seung-Hyun Lee. *Strategic Management Text and Cases 5e*. Tenth. New York: McGraw-Hill, 2021.

Duke, Daniel L, Marsha Carr, and William Sterrett. *The School Improvement Planning Handbook: Getting Focused for Turnaround and Transition*. Maryland: R&L Education, 2012.

Dyer Jr, W Gibb, Jeffrey H Dyer, and William G Dyer. *Team Building: Proven Strategies for Improving Team Performance*. San Fransisco: John Wiley & Sons, 2013.

Djamarah, Syaiful Bahri dan Zain, Aswan. *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Rineka Cipta. 2002.

E. Mulyasa.. *Menjadi kepala madrasah profesional* (Bandung: P.T. Remaja Rosdakarya), 2005

Fahmi, Irham. *Manajemen: Teori, Kasus dan Solusi*. Bandung: Alfabeta. 2014.

Flamholtz, Eric G, and Yvonne Randle. *Leading Strategic Change*. Cambridge University Press Cambridge, 2008.

Golman, Daniel. *Kecerdasan Emosi untuk Mencapai Puncak Prestasi*. Jakarta: Gramedia. 2009.

Guba, E.G. & Lincoln, Y. *Effective Evaluation, Improving the Usefulness of Evaluation Results Through Responsive and Naturalistic Approaches*. San Fransisco: Jossey-Bass, Inc. 2011.

George R. Terry *Principles of Management*, Alexander Hamilton Institute, New York. 2005.

Gamble, John, Arthur Thompson Jr, and Margaret Peteraf. *Essentials of Strategic Management: The Quest for Competitive Advantage, 6e*. New York: McGraw-Hill, 2016.

Gaynor, Alan K. *Analyzing Problems in Schools and School Systems: A Theoretical Approach*. London: Psychology Press, 2008.

Goodman, Malcolm, and Sandra M Dingli. *Creativity and Strategic Innovation Management: Directions for Future Value in Changing Times*. New York: Taylor & Francis, 2017.

Hadi, Amirul dan Haryono.. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia. 2008

Hanafiah et.al “*Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah Aliyah Karya Bakti Sukasari*” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol.03,No.02,2022

Hartini, S. Peran Inovasi: *Pengembangan Kualitas Produk dan Kinerja Bisnis*. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol 14, No. 1. 82-88. 2012.

Hasibuan, M. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Bumi Aksara. 2003.

Hermana, B. *Pengertian dan Teori Kewirausahaan*. Diperoleh 5 Juni 2016, dari <http://nustaffsite.gunadarma.ac.id/blog/bhermana/2008/04/05/sejarah-dan-teori-kewirausahaan>. 2008.

Hisrich, R. D., M. P. Peters, & D. A. Shepherd. *Entrepreneurship*. Jakarta: Salemba Empat. 2008.

Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Offset. 2012.

Hasibuan, Malayu SP *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, C.V. Haji Masanggung, Jakarta. 2005.

Hamalik, Oemar. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2008.

Hanson & Owen dalam Oyibade. *Applying the General Systems Theory to Students Conflict Management in Negeria's Tertiary Institutions*. New York: Bisi Book. 2011.

Hasan, Aminah Ahmad. *Nazhariyah at-Tarbiyah fi al-Qur'an wa-Tatbiqātuha fi 'Ahdī Rasulillah SAW*. Beirut: Dār al-Ma'ārif. 2013.

Haedari, Amin. "Pengembangan PAI Di Sekolah Dalam Merespon Tantangan Dan Kebijakan Kurikulum 2013" Presented at the Kuliah Umum bagi Mahasiswa Pascasarjana UIN Malang, Malang, December 10, 2014.

Hakes, Chris. *Total Quality Management: The Key to Business Improvement*. Beckenham: Springer Science & Business Media, 2010.

Hall, Pete, Deborah Childs-Bowen, Ann Cunningham-Morris, Phyllis Pajardo, and Alisa A. Simeral. *The Principal Influence: A Framework for Developing Leadership Capacity in Principals*. Alexandria, VA: ASCD, 2016.

Hamalik, Oemar. *Pendidikan Pendidik*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010. Hemmelgarn, Anthony L, and Charles Glisson. *Building Cultures and Climates for Effective Human Services: Understanding and Improving Organizational Social Contexts With The ARC Model*. New York: Oxford University Press, 2018.

Henderikx, Piet. "Management and Promotion of Quality in Distance Education." *Open Learning: The Journal of Open, Distance and e-Learning* 7, no. 3 : 34–41. 2012

Hidayati, Hidayati. "Manajemen Pendidikan, Standar Pendidik, Tenaga Kependidikan, Dan Mutu Pendidikan." *Al-Ta lim Journal* 21, no. 1: 42–53. 2012

Hill, Charles WL, and Gareth R Jones. *Strategic Management: Theory Integrated Approach*. Cengage Learning, 2009.

Hiriyappa, B. *Strategic Management for Chartered Accountants*. New Delhi: New Age International, 2008.

Hunger, J David, and Thomas Wheelen W. *Essentials of Strategic Management*. Fifth. New Jersey: Pearson, 2011.

Hussey, Edward, D., and M.J Langham. *Corporate Planning: The Human Factor*. Oxford. England: Pergamon Press, 2009.

Hidayatullah, Furqon. *Pendidikan Kewirausahaan Membangun Peradaban Bangsa*. Surakarta: Yuma Pustaka. 2010.

Hoy, Charles, at. al. *Improving Quality in Education*. London: Falmer Press. 2000.

Husaini, Usman. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Edisi Kedua. Jakarta: Bumi Aksara. 2008.



Ibn Majah, Al-Qazwini. 275. *Sunan Ibn Majah*. Jilid 1. Beirut: Dār al-Islāmiyah. Ibrahim Bafadal

Imron, Ali. *Manajemen Pendidikan: Substansi Inti dan Ekstensi*, dalam Burhanuddin, et. al (ed). *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri Malang. 2003.

Jamaluddin. "Faktor-Faktor Yang Berhubungan Langsung Dan Tidak Langsung Dengan Mutu Lulusan Sekolah Menengah Umum." *Jurnal Ilmu Pendidikan* 10, no. 2. 2016.

Kasmir. *Kewirausahaan*. Jakarta:PT Raja Grafindo Persada. 2016.

Kotler, Philip. *Manajemen Pemasaran*, terj. Hendra Teguh dkk., Jakarta: PT. Indeks. 2004.

Kristanto HC, R Heru. *Kewirausahaan (Entrepreneurship) Pendekatan Manajemen dan Praktik*. Yogyakarta:Graha Ilmu. 2009.

Kementrian Agama, *Al-Qur'an dan terjemahannya Edisi Penyempurnaan* (Jakarta, Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an), 2019

Kesuma, Dharma. dkk. *Pendidikan Kewirausahaan: Kajian Teori dan Praktik di Madrasah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2011.

Kinicki, Angelo, Brian K Williams, Brenda D Scott-Ladd, and Martin Perry. *Management: A Practical Introduction*. McGraw-Hill Irwin, 2011.

Koontz, Harold. *Essentials of Management*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Education, 2012

Koentjaraningrat. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: PT. Gramedia. 2012.

Koesoema, D. A. *Pendidikan Kewirausahaan*. Jakarta: PT. Gramedia. 2007.

Kontz, Harold & O'Donnel, Cyril *Principles of Management: An Analysis of Management Function*. Terj. Hutauruk. Jakarta: Erlangga. 2010.

Krathwohl, David R. *Taxonomy of Educational Objectives*. New York: Longman Groups. 2011.

Kurniawan, Syamsul. *Pendidikan Kewirausahaan: Konsepsi dan Implementasinya secara Terpadu di Lingkungan Keluarga, Madrasah, Perguruan Tinggi dan Masyarakat*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2013.

Kurniawan, Andi. *Profil Kompetensi Soft Skills dalam Mendukung Kebutuhan Dunia Kerja pada Mahasiswa Program Studi Pendidikan Akuntansi Angkatan 2013 Universitas Muhaamadiyah Surakarta*. Skripsi. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan UMS. 2016.

Kusmulyono, M.S.& Soehadi &Eko.S&V. Winarto. *Prasetiya Mulya EDC on Entrepreneurship Education Strategi Komperhensif Membentuk Wirausaha Terdidik.:* Prasetiya Mulya Publishing. 2011.

- Langgulong, Hasan. *Beberapa Pemikiran tentang Pendidikan Islam*. 2010.
- Lim, Seong,B.&Sang M.Lee&Daesung Chang.” *Impact of Entrepreneurship Education: A Comparative Study of the U.S. and Korea*”. *International Entrepreneurship and Management in The United States*.1, 27-43. 2005.
- Lickona, Thomas. *Educating for Character: How Our Schools and Teach Respectand Responsibility*. 2012.
- L Goetsch, David, and Stanley Davies B. *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*. New Jersey: Pearson, 2016.
- Lorange, Peter, Scott Morton, M. F, and Ghosal Sumantra. *Strategic Control Systems*. St. Paul, MN: West Publishing, 2011.
- Lynch, Richard. *Strategic Management*. Seventh. London: Pearson, 2015.
- Lusthaus, Charles, Marie-Helene Adrien, Cary Anderson, Fred Carden, and George Plinio Montalvein. *Organizational Assessment: A Framework For Improving Performance*. Ottawa: International Development Research Centre, 2002.
- Majid, Abdul dan Andayani, Dian. *Pendidikan Kewirausahaan Perspektif Islam*.PT. Remaja Rosdakarya. 2011.
- Marganingsih, Tintri. “*Peranan Mata Pelajaran Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kewirausahaan Siswa kelas XI di SMK Negeri 8 Semarang*”. *Journal of Education, Society and Culture*. 2013.
- Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Remaja Rosda Karya. 2013.
- Munawar & Rosmiati & Donny. T.S.J. *Sikap, Motivasi dan Minat Berwirausaha Mahasiswa. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 17(1), 21-30. 2015.
- Mulyani, Endang. *Bahan Pelatihan Penguatan Metodologi Pembelajaran Berdasarkan Nilai-Nilai Budaya untuk Membentuk Daya Saing dan Karakter Bangsa*. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Kurikulum. 2010.
- Muslihah, Titin A. *Penanaman Nilai Kewirausahaan Melalui Program Bisnis di SMP Alam Ar-Ridho Kota Semarang*. Skripsi.Fakultas Ilmu Sosial UNNES. 2013.
- M. Djunaidi, Ghony, and Almanshur Fauzan. *Metodologi Penelitian Pendidikan*.Malang: UIN-Maliki Press, 2016.
- Morden, Tony. *Principles of Strategic Management*. Hampshire: Ashgate, 2007. Mortimer, Sharon T, and David Mortimer. *Quality and Risk Management in the IVF Laboratory*. Cambridge: Cambridge University Press, 2015.

Mufidah, Luk-Luk Nur. "Aktualisasi TQM Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Lembaga Pendidikan Islam." *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*4, no. 1. 2009.

Muhaimin, MA. *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah)*. Prenada Media, 2015.

Mukhopadhyay, Marmar. *Total Quality Management in Education*. New Delhi: SAGE Publications Pvt. Limited, 2020.

Mulyasa, Enco. "Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah." *Jakarta: Bumi Aksara*. 2012.

Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 2005.

Nisa, Hoirun. "Mutu Lulusan Madrasah (Studi Tentang Kualitas Nilai Moral Siswi MAKN Puteri MAN 3 Malang)" 2007.

Noeng Muhdjir, "Metodologi Penelitian Kualitatif", (Yogyakarta: Rake Sarasin) 2002

Oakland, John S. *Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases*. New York: Routledge, 2014.

Pandji Anoraga. *Manajemen Bisnis*. Jakarta: PT Rineka Cipta. 2004.

Pabundu Tika. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2014.

Pidarta, Made *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Melton Putra, 1988), h 17.

Purnomo, Ratno Dan Sri Lestari. *Pengaruh Kepribadian, Self-Efficacy, Dan Locus Of Control Terhadap Persepsi Kinerja Usaha Skala Kecil Dan Menengah*. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (Jbe)* Vol 17, (2), 144-160, Issn: 1412-3126. 2010.

Pamungkas, Pradono Tri. *Pengaruh Modal, Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dan Promosi terhadap Pengembangan UMKM (Studi Kasus pada Pemilik Usaha di Sekitar Pasar Babadan, Unggaran)*, *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, Vol.11, No.1. diakses dari [journal.unpand.ac.id](http://journal.unpand.ac.id). 2015.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*" 2005

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 *Tentang standar kepala sekolah/madrasah*. 2007

Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2016 *Tentang Standar Kompetensi Lulusan Pendidikan Dasar Dan Menengah*. 2016

Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 *Tentang Kepala Madrasah*

Pramesti, N. M., & I. G. Giantari. *Peran Orientasi Pasar Memediasi Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Ukm Industri Kerajinan Endek. E-Jurnal Manajemen Unud Vol. 5, No.9. 5754-5782. 2016.*

Prameswari, Diota Vijaya dan M.Rudi Irwansah. *Pengaruh Modal Psikologis, Karakteristik Wirausaha, Modal Usaha dan Strategi Bauran Pemasaran Terhadap Perkembangan Usaha UMKM Di Kecamatan Buleleng Tahun 2017*, Jurnal Pendidikan Ekonomi Vol.5 No.1. dalam <https://ejournal.undiksha.ac.id>. 2017.

Purwanti, Endang. *Pengaruh Karakteristik Wirausaha, Modal Usaha, Dan Strategi Pemasaran Terhadap Perkembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Di Desa Dayakan Dan Kalilondo Di Salatiga*, Jurnal Ilmiah Among Makarti, Vol.5 No.9, dalam <http://jurnal.steama.ac.id/index.php/ama/article/view/65>. 2012.

Psomas, Evangelos, and Jiju Antony. "Total Quality Management Elements and Results in Higher Education Institutions." *Quality Assurance in Education* 2017.

Quality Management Institute, Pierre D Landry, Pierre F Caillibot, and CSA International. *The ISO 9000: 2000 Essentials: A Practical Handbook for Implementing the ISO 9000 Standards*. Ontario: CSA International, 2001.

Ratna, Nyoman Kutha. *Metodologi Penelitian kajian Budaya dan Ilmu-Ilmu Sosial Humaniora pada Umumnya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2010.

Rangkuti, F. *Business Plan: Teknik Membuat Perencanaan Bisnis dan Analisis Kasus*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2005.

Rangkuti, F. *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2006.

Rivai, V. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Grafindo Persada. 2004.

Robbins, S. P. *Essentials of Organizational Behavior (Terjemahan)*. Jakarta: Erlangga. 2002.

Romdhon, Muhammad. R. *Jual Beli Online menurut Madzhab Asy-Syafi'i*. Tasikmalaya: Pustaka Cipasung. 2015.

Rao, C Appa, B Parvathiswara Rao, and K Sivaramakrishna. *Strategic Management and Business Policy*. New Delhi: Excel Books India, 2009.

Robbins, Stephen P, and Mary Coulter. *Management*. 11st ed. New Jersey: Pearson Education, 2012.

Rohman, Arif. *Memahami Pendidikan & Ilmu Pendidikan*. Jakarta: LaksBang Mediatama, 2009.

Rothaermel, Frank T. *Strategic Management: Concepts*. Third. New York: McGraw-Hill Education Dubuque, IA, 2017.

Rummler, Geary A, and Alan P Brache. *Improving Performance: How To Manage the White Space on the Organization Chart. The Jossey-Bass Management Series*. San Fransisco: Wiley, 2013.

Russell, Jeffrey Lee, and Linda Russell. *Change Basics*. Alexandria: ASTD, 2006.

Rakib, Muhammad. *Pengaruh Model Komunikasi Wirausaha, Pembelajaran Wirausaha, dan Sikap Kewirausahaan terhadap Kinerja Usaha Kecil*. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Jilid 17 no.2, 121-129. 2010.

Sari, Ratna. *Peran Praktik Industri dalam Menunjang Kesiapan Memasuki Dunia Kerja Siswa Kelas XI Program Keahlian Busana SMK Karya Rini Yogyakarta*. Skripsi.Fakultas Teknik UNY. 2012.

Sarosa, Samiaji. *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar*. Jakarta Barat: Permata Puri Media. 2012.

Saroni Muhammad, *Mendidik & melatih Enterpreneur Muda* (Jogjakarta Ar-Ruzz Media,2012) h. 45

Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. 3rd ed. London: Routledge, 2002.

Siahaan, A. S. *Analisis Perbedaan Motivasi Kerja Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak (Studi Pada Karyawan Hotel Sahid Raya Yogyakarta)*. 2010.

Saefullah. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia, 2014.

Siagian, Sondang P. *Manajemen Stratejik Edisi Keenam*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.

Siswoyo, Bambang Banu. *Pengembangan Jiwa Kewirausahaan di Kalangan Dosen dan Mahasiswa*. *Jurnal Ekonomi Bisnis*. Tahun 14 no.2, 114-123. 2009.

Siswanto. *Salesmanship: Keahlian Menjual Barang Dan Jasa*.Edisi Kedua.Damar Mulia Pustaka,Jakarta. 2003.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta. 2010.

Sugiyono *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta. 2012.

Suparyanto. *Kewirausahaan Konsep dan Realita pada Usaha Kecil*. Bandung: Alfabeta.2012.

Suryana, *Kewirausahaan Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Edisi Ketiga, Penerbit Salemba, Jakarta. 2006.

Suryana. *Kewirausahaan Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses* Jakarta: Salemba Empat. 2006.

Sutama. *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, PTK, R&D*. Kartasura: Fairuz Media. 2015.

Suwartono. *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Andi Offset. 2014.

Sondang, P. Siagian, *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, CV Haji Masagung, Jakarta. 2005

Silverstein, Barry. *Best Practices: Motivating Employees: Bringing Out the Best in Your People*. New York: Harper Collins, 2009.

Simerson, Byron K. *Strategic Planning: A Practical Guide to Strategy Formulation and Execution*. California: Abc-clio, 2011.

Stark, John. *Product Lifecycle Management: 21st Century Paradigm for Product Realization (Pp. 18)*. Switzerland: Springer, 2020.

Stronge, J., H. Richard, and N. Catano. *Qualities of Effective Principals*. Alexandria. VA: ASCD, 2008.

Stronge, James H, Christopher R Gareis, and Catherine A Little. *Teacher Pay and Teacher Quality: Attracting, Developing, and Retaining the Best Teachers*. California: Corwin Press, 2006.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2006.

Tambunan, Tulus T.H. *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia : Beberapa Isu Penting*. Jakarta: Salemba Empat.2002.

Tansiri, Irfan Yuda, and You Joun Bong. "The Analysis of School-Based Management (SBM) Implementation to the Educational Quality Service of State Junior High School." 424–426. Atlantis Press, 2019.

Tilaar, Henry Alexis Rudolf. *Standarisasi Pendidikan Nasional Suatu Tinjauan Kritis*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.

Tracy, Debra, A. *School Improvement: Revitalize Your School with Strategic Planning*. Bloomington: Xlibris Corporation LLC, 2013.

Tricker, Ray. *ISO 9001.2008 for Small Businesses*. Fourth. Burlington, M.A: Elsevier, 2009.

Tjahyono, HK& Ardi, H. *Kajian Niat Mahasiswa Manajemen Universitas Muhammadiyah Jogjakarta untuk Menjadi Wirausaha*. *Utilitas Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 16(1):46-63. 2008.

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 *Tentang pendidikan nasional*.

Umam, Khairul. "Perencanaan Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan Di Madrasah Aliyah Negeri Malang I." Universitas Negeri Malang, Malang. 2007.

Utaminingsih, Adijati, *Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi Dan Kreativitas Strategi Pemasaran Terhadap Kinerja Pemasaran Pada Ukm Kerajinan Rotan Di Desa Teluk Wetan, Welahan Jepara*, *Jurnal Media Ekonomi Dan Manajemen* Vol. 31 No. 2. 2016

Yasin, Ahmad Fatah. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN-Maliki Press, 2011.

Yuyun Wirasasmita. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama. 2003.

Yunus Renny, *Kewirausahaan dan Keunggulan Lokal di Era Melenial* (Jakarta : Agree Media Publishing) h. 101-102

Wahdiniwati, Rahma, Deden A. Wahab Sya'roni, And Eko Budi Setiawan., "Model Potensi Industri Kreatif Skala Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Berbasis Sistem Informasi Geografis Di Kabupaten Bandung Barat Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan." *Jurnal Manajemen Pemasaran* 13.2 : 54- 60. 2019

Winardi. *Entrepreneur & Entrepreneurship*. Jakarta: Kencana.2008.

Wibowo, B. D., & R. R. Ardianti. *Entrepreneurial Motivation Pengusaha Sektor Formal Dan Sektor Informal Di Jawa Timur*. AGORA Vol 2, No. 1. 2014.

Winarno. *Pengembangan Sikap Entrepreneurship & Intrapreneurship*. Jakarta:PT Indeks. 2011.

Yuda, Novi Eka. *Peran Pendidikan Kewirausahaan dalam Menumbuhkan Sikap Wirausaha Siswa Kelas X Administrasi Perkantoran (AP 1) SMK Negeri 1 Salatiga*. Skripsi.Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga. 2016.

Yuswati. *Peran Praktek Kerja Industri, Magang, PKL, dalam Menumbuhkan Sikap Entrepreneurship Menuju Industri Kreatif pada Pendidikan Kejuruan*. 2009.

Z, Liunir. *Peran Magang Kewirausahaan di Bidang Busana bagi Pengembangan Budaya Wirausaha dan Kemampuan Kerja Mahasiswa Tata Busana di LPTK.Seminar Internasional.FPTK*

## **DAFTAR TABEL**

<b>NO</b>	<b>TABEL</b>	<b>URAIAN NARASI TABEL</b>	<b>HAL</b>
1.	Tabel 1.1	Standar Kompetensi Lulusan SMA / MA / SMK / MAK / SMLB / Paket C	19
2.	Tabel 2.2	Pengertian Manajemen Dari Berbagai Pakar	31
3.	Tabel 2.3	Esensi Nilai Pendidikan Kewirausahaan	74
4.	Tabel 2.4	Ciri-Ciri Karakter Wirausaha	76
5.	Tabel 3.5	Kisi – Kisi Instrumen	140
6.	Tabel 4.6	Perencanaan Kepala Madrasah Aliyah Dalam Pengembangan Kewirausahaan	186
7.	Tabel 4.7	Pengorganisasian Kepala Madrasah Aliyah Dalam Pengembangan Kewirausahaan	205
8.	Tabel 4.8	Pelaksanaan Kepala Madrasah Aliyah Dalam Pengembangan Kewirausahaan	223
9.	Tabel 4.9	Pengawasan Kepala Madrasah Aliyah Dalam Pengembangan Kewirausahaan	238
10.	Tabel 4.10	Indikator Pengembangan Kewirausahaan MAN 1 Tulang Bawang Barat	239
11.	Tabel 4.11	Indikator Pengembangan Kewirausahaan MAN 2 Tulang Bawang Barat	241



## **DAFTAR GAMBAR**

<b>NO</b>	<b>GAMBAR</b>	<b>URAIAN NARASI GAMBAR</b>	<b>HAL</b>
1.	Gambar 2.1	Kerangka Pikir	112
2.	Gambar 4.2	Data Guru Dan Pegawai MAN 1 TBB	152
3.	Gambar 4.3	Data Guru Dan Pegawai MAN 2 TBB	162
4.	Gambar 4.4	Model Manajemen Kepala Madrasah Aliyah Dalam Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan	281

## **LAMPIRAN – LAMPIRAN**

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian Lampiran 2

Surat Keterangan Penelitian Lampiran 3

Surat Keterangan Bebas Plagiasi Lampiran 4

Pedoman Observasi

Lampiran 5 Pedoman Wawancara

Lampiran 6 Dokumen Pendukung (Foto dan Dokumen)

**Lampiran 1**  
**Surat Izin Penelitian**



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**PASCASARJANA**

Jalan. Z. Abidin Payar Alam, Kakaban Bandar Lampung, Telp. (0721) 5637070  
Website : [pascasarjana.uinradenintan.ac.id](http://pascasarjana.uinradenintan.ac.id), Email : [pascasarjana@uinradenintan.ac.id](mailto:pascasarjana@uinradenintan.ac.id)

Nomor : B- /Un.16/D/Ps/PP.00 9/7/2022  
Lamp : -  
Perihal : Pemohonan Izin Penelitian

Kepada Yth,  
**Kepala MAN 1 Tubang Bawang Barat**

Di

**Tempat**

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dalam rangka menyelesaikan studi Mahasiswa Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung :

Nama : Gugus Kriswahyudi, M.Si  
NPM : 1786031013  
Semester : X (Sepuluh)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Jenjang : Doktor (S3)  
Judul Tesis : Manajemen Kepala Madrasah Aliyah dalam Pengembangan Kewirausahaan


Sehubungan dengan hal tersebut, Kami mohon bantuan Bapak/Ibu untuk dapat memberikan izin penelitian di wilayah tersebut. Dan segala pengurusan yang berkaitan dengan penelitian akan diselesaikan dengan mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Bandar Lampung, 21 Juli 2022

Direktori

  
Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghafur, M.Si  
NIP. 198008012005121003



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
PASCASARJANA

Jalan. Z. Abidin Paper Abim Ekdahin Bandar Lampung Telp. (0) 21. 251.7010  
Website : pascasarjana.uin-suka.id Email : pascasarja@radenintan.uin-suka.id

Nomor : B- /U.16/D/Ps/PP.00.9/7/2022  
Lamp : -  
Perihal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth  
Kepala MAN 2 Tulang Bawang Barat

Di  
Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dalam rangka menyelesaikan studi Mahasiswa Pascasarjana UIN Raden Intan  
Lampung :

Nama : Gngus Kriswahyudi, M.Si  
NPM : 1786031013  
Semester : X (Sepuluh)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Jenjang : Doktor (S3)  
Judul Tesis : Manajemen Kepala Madrasah Aliyah dalam  
Pengembangan Kewirausahaan

Sehubungan dengan hal tersebut, Kami mohon bantuan Bapak/Ibu untuk dapat  
memberikan izin penelitian di wilayah tersebut. Dan segala pengurusan yang berkaitan  
dengan penelitian akan diselesaikan dengan mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Bandar Lampung, 21 Juli 2022

Direktur,

  
Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si  
NIP. 198008012003121001

**Lampiran 2**  
**Surat Keterangan Penelitian**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TULANG BAWANG BARAT**  
**MADRASAH ALIYAH NEGERI 1**

Jl. Melioka Mulyakencana Triyah Mulya Jaya Kec. Tulang Bawang Tengah Kali Tulang Bawang Barat  
NGM 131118120001 NPSN 10816383 Email: man\_mknkencana@gmail.com

Tulang Bawang Barat, 19 Januari 2023

Nomor : B-14 /Ma.08 1/PP.006/01/2023  
Lampiran :  
Perihal : Rekomendasi Izin Penelitian

Kepada Yth,  
Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung  
Jl. Z. Abidin Pagar Alam Kedaton Bandar Lampung

Mendasari surat Permohonan untuk Mengadakan Penelitian Program Pasca sarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung Nomor : B- /Un 16/D/PPs/PP.009/7/2022 Tanggal 21 Juli 2022, dengan ini kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Tulang Bawang Barat Memberikan izin kepada saudara yang bernama :

Nama : Gugus Kriswahyudi, M.Si  
NPM : 1786031013  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Managemen Kepala Madrasah Aliyah dalam Pengembangan Kewirausahaan

Untuk mengadakan Penelitian Pada Sekolah kami untuk penyelesaian Tugas Akhir/ Skripsi.

Demikian surat ini dibuat dengan sebenarnya, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya

  
Hamam Kahfi, M.Pd.I  
NIP. 196603122000121001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TULANG BAWANG BARAT  
MAORASAHALYAH NEGERI 2  
Jl. J.A. Rayai, Kibang, Kabupaten Tulang Bawang Barat, Kalimantan Tengah 72111

Nomor: B. /Ma.08.02/PP.006/12/2022 Tulang Bawang Barat, 07 Desember 2022

Hol : lun Risel.

Yth.  
Direktur Pascasarjana  
UIN Raden Intan Lampung  
07  
Tampot

Assalamu'alaikum WaJalvnatullahi Wabatakatuh,

Oengan hormat.

Berdasarkan surat dari Univeqilas Islam Negeri Raden Inlan Lampung. Program Pascasarjana Nomor: B. /Ma.08.02/PP.006/12/2022 tentang Permohonan Mongodakon Penelitian di MAN 2 Tulang Bawang Barat:

Nama : Gugus Kriswahyudi, M.Si  
NPM : 1786031013  
Semester : 10 (Sepuluh)  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Jenjang : Doldllf (S3)  
Judul : Manajemen Kepala Madrasah Aliyan dalam Pengembangan Kewirausahaan

Oongan ini kami sampaikan bahwa mahasiswa lcrsbut diatas kami torimo unluut melakHna"8n Riset di MAN 2 Tulang Bawang Barat guno mengumpulkan data (bahan" t>eh8n) dalam rangka JIIOf)eles,iken penuhsan O,s,,rtoa, MahnsIswo.

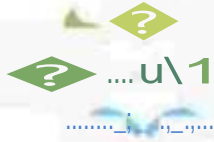
Demikian &urat ,ni kami sampaikan. agar <U)pat d)pergunakan sobagoimano mest,nya.

Wassalamu'ala,kum Warahma1ula1i Wabarakaluh.





**Lampiran 3**  
**Surat Keterangan Bebas Plagiasi**



KEMENTERIAN AGAMA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

PUSAT PERPUSTAKAAN

Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame I, Bandar Lampung 35131  
Telp. (0721) 780887-74531 Fax. 780422 Website: [www.radenintan.ac.id](http://www.radenintan.ac.id)

SURAT KETERANGAN

Nornor: B-1857 / Un.16 /PI/KT/ VIII/ 2023

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Dr. Ahmad Zarkasi, S.Ag., M.Sos. I

NIP : 197308291998031003

Jabatan : Kepala Pusat Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung

Menerangkan bahwa disertasi dengan judul:

**MANAJEMEN KEPALA MADRASAH ALIYAH  
DALAM PENGEMBANGAN KEWIRAUSAHAAN**

Karya:


Bebas plagiasi sesuai dengan hasil per dinyatakan *lulus* dengan bukti terlampir.

Demikian Keterangan ini kami buat, untu

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Bandar Lampung, 22 Agustus 2023 dan  
Kepala Pusat Perpustakaan  
  
Dr. Ahmad Zarkasi, S.Ag., M.Sos. I  
NIP.197308291998031003

Ket:

1. Surat Keterangan Cek Turnitin ini Legal & Sah, dengan Stempel Asli Pusat Perpustakaan.
2. Surat Keterangan ini Dapat Digunakan Untuk Repository;
3. Cek Turnitia dilaksanakan di Prodi MPI S3 PPs UIN Raderflntan Lampung;
4. Lampirkan Surat Keterangan Lulus Turnitin & Rincian Hasil Cek Turnitin ini di Bagian Lanptran Disertasi Untuk Salah Satu Syarat Penyebaran di Pusat Perpustakaan.

## BAB1345

### ORIGINALITY REPORT

<b>25%</b> SIMILARITY INDEX	<b>25%</b> INTERNET SOURCES	<b>1%</b> PUBLICATIONS	<b>7%</b> STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	---------------------------	-----------------------------

### PRIMARY SOURCES

1	repository.radenintan.ac.id Internet Source	7%
2	digilib.iain-jember.ac.id Internet Source	3%
3	docplayer.info Internet Source	3%
4	www.scribd.com Internet Source	2%
5	digilib.uin-suka.ac.id Internet Source	2%
6	lampung2.kemenag.go.id Internet Source	2%
7	e-journal.staima-alhikam.ac.id Internet Source	1%
8	eprints.iainu-kebumen.ac.id Internet Source	1%
9	e-theses.iaincurup.ac.id Internet Source	1%

Mengetahui Ka Prodi SS MPI,

Prof. Dr. *[Signature]* Pahanidias, M.Ed.

# **Lampiran 4**

## **Pedoman Observasi**

## PEDOMAN OBSERVASI

### 1. KESAN UMUM

<b>Uraian</b>	<b>Hasil Pengamatan</b>	<b>Intensitas</b>
a. Kondisi fisik		
b. Penampilan		

### 2. CARA SUBYEK MENJAWAB

<b>Uraian</b>	<b>Hasil Pengamatan</b>	<b>Intensitas</b>
a. Gaya bicara		
b. Kelancaran dalam menjawab		
c. Berani melakukan kontak mata		
d. Sikap dan perilaku dengan peneliti		
e. Keterbukaan		
f. Ekspresi wajah		
g. Melakukan penegasan		

### 3. SUASANA DAN KONDISI

<b>Uraian</b>	<b>Hasil Pengamatan</b>	<b>Intensitas</b>
a. Suasana		
b. Kondisi		

**Lampiran 5**  
**Pedoman Wawancara**

PEDOMAN WAWANCARA

Manajemen Kepala Madrasah Aliyah  
 Dalam Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan

No.	Indikator	Sub Indikator	Pertanyaan	Jawaban
I.	Perencanaan	a. Tujuan visi & misi Pengembangan Kewirausahaan	1. Tujuan visi & misi 2. Bagaimana membuat tujuan 3. Siapa yang dilibatkan	
		b. Strategi Pengembangan Kewirausahaan	4. Strateginya apa 5. Bagaimana buat strategi 6. Siapa saja yg dilibatkan	
		c. Sumber daya pendk Pengembangan Kewirausahaan	7. Sumber daya apa saja 8. Bagaimana menyediakan sdp 9. Siapa yang dilibatkan	
		d. Prosedur/standart Pengembangan Kewirausahaan	10. Prosedur apa saja 11. Bagaimana buat prosedur 12. Siapa saja dilibatkan	
		e. Program Pengembangan Kewirausahaan	13. Program apa saja 14. Bagaimana buat program 15. Siapa yang libatkan	
II.	Pengorganisasian	a. Rumusan tujuan Pengembangan Kewirausahaan	16. Rumusan tujuan apa saja 17. Bagaimana buat rumusnya 18. Siapa saja yang terlibat	
		b. Pembagian kerja Pengembangan Kewirausahaan	19. Pembagian kerja apa saja 20. Bagaimana pembagian kerja 21. Siapa saja terlibat	
		c. Penempatan tenaga kerja Pengembangan Kewirausahaan	22. Penempatan tenaga kerja dimana 23. Bagaimana penempatannya 24. Siapa saja	
		d. Penetapan wewenang Pengembangan Kewirausahaan	25. Penetapan wewenang kepada siapa 26. Bagaimana prosedurnya 27. Siapa saja dilibatkan	
		e. Koordinasi Pengembangan Kewirausahaan	28. Koordinasi dengan siapa 29. Bagaimana kordinasinya 30. Dengan siapa kordinasi	

No.	Indikator	Sub Indikator	Pertanyaan	Jawaban
III.	Pelaksanaan	a. Kepemimpinan Pengembangan Kewirausahaan	31. Kepemimpinan spt apa 32. Bgaimana kepemimpinanya 33. Siapa yg mempengaruhi	
		b. Sikap dan moral Pengembangan Kewirausahaan	34. Sikap dan moral apa 35. Bgaimana Sikap dan moral 36. Siapa saja mempengaruhi	
		c. Komunikasi Pengembangan Kewirausahaan	37. Komunikasi apa saja 38. Bgaimana berkomunikasi 39. Siapa yang dilibatkan	
		d. Insentif Pengembangan Kewirausahaan	40. Insentif apa saja 41. Bagaimana insentifnya 42. Sipa mndapatkan insentif	
		e. Disiplin Pengembangan Kewirausahaan	43. Disiplin apa saja 44. Bagaimana disiplin 45. Siapa yang terlibat	
IV.	Pengawasan	a. Standart Pengembangan Kewirausahaan	46. Standart apa saja 47. Bagaimana standarnya 48. Sapa sj trlibt buat standar	
		b. Kinerja Pengembangan Kewirausahaan	49. Kinerja apa saja 50. Bagaimana kinerjanya 51. Siapa saja yang terlibat	
		c. Perbdingn plksn dgn stdar Pengembangan Kewirausahaan	52. Prbdgn plk dg stad apa sj 53. Bgaimana perbandingan 54. Siapa saja yang terlibat	
		d. Perbaikan penyimpangan Pengembangan Kewirausahaan	55. Prbaikn pnyimpn apa sj 56. Bagaimana perbaikannya 57. Siapa yang terlibat.	



**Lampiran 6**  
**Dokumen Pendukung**  
**(Foto dan Dokumen)**

## MAN 1 TULANG BAWANG BARAT



PHOTO PENELITI DENGAN KEPALA MAN 1 TBB



PHOTO PENELITI DENGAN WAKA 1 MAN 1 TBB



PHOTO PENELITI DENGAN WAKA 1 DAN GURU MAN 1 TBB



## MAN 2 TULANG BAWANG BARAT



PHOTO PENELITI DENGAN KEPALA MAN 2 TBB



# DAFTAR RIWAYAT HIDUP



## PERSONAL

Nama : Dr. Gugus Kriswahyudi, M.Si  
Tempat/tgl lahir : Bagelen, 2 November 1969  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Agama : Islam  
Alamat rumah : Jl. Polri No.133 Bandar Agung  
Kecamatan Terusan Nunyai  
Kabupaten Lampung Tengah  
Telp/HP : 0812 7381 2862  
Email : guguskriswahyudi1969@gmail.com

## PENDIDIKAN

Tahun	Jenjang / Program Studi / Institusi
1976 - 1982	SDN 3 Bagelen Gedong Tataan
1982 - 1985	SMPN Gedong Tataan
1985 - 1988	SMA Santo Yosef Pringsewu
2000 - 2007	S1 Ilmu Komunikasi / Universitas Terbuka
2007 - 2008	S2 Administrasi Publik / STIA YAPPANN Jakarta
2017 - 2024	S3 Manajemen Pendidikan Islam / UIN Raden Intan Lampung

## PENGALAMAN KERJA

Tahun	Jabatan / Bidang Pekerjaan
1989 - 2007	Manajer / PT. Dipasena Citra Darmaja
2008 - Sekarang	Dosen, Wakil Rektor 1/ Institut Agama Islam Tulang Bawang
2014 - 2020	Dosen, Wakil Ketua 2/ STKIP Tunas Palapa

## PENGALAMAN ORGANISASI

Tahun	Jabatan / Organisasi
2001 - 2003	Ketua Yayasan Pendidikan Citra Insani
2005 - Sekarang	Pembina Yayasan Pendidikan Tut Wuri Handayani
2020 - 2022	Anggota Tripartit Kabupaten Tulang Bawang
2020. - 2020	Anggota Dewan Pengupahan Tulang Bawang
2021 - 2023	Sekretaris DPC HKTI Tulang Bawang
2022 - 2025	Ketua DPC KSPSI Tulang Bawang