

**KOMPETENSI *ENTREPRENEUR* KEPALA MADRASAH DALAM  
PENGEMBANGAN MADRASAH UNGGUL DI MAN 2 MAGETAN**

**SKRIPSI**



**OLEH:**

**ANISA MU'ARIFAH**

**NIM 211217013**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**MEI 2021**

## ABSTRAK

**Mu'arifah, Anisa. 2021.** *Kompetensi Entrepreneur Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing, Wahid Hariyanto, M.Pd.I.

*Kata Kunci: Kompetensi Entrepreneur, Kepala Madrasah, Madrasah Unggul.*

Madrasah merupakan lembaga pendidikan formal yang berbasis islam. Kemendikbud menetapkan kriteria madrasah unggul sebagai berikut: seleksi peserta didik yang ketat sesuai dengan standar, sarpras yang memadai, lingkungan sekolah yang kondusif, guru dan tenaga kependidikan berkualitas, kurikulum yang diperkaya, serta proses pembelajaran berkualitas. Namun masih banyak madrasah yang belum berpredikat unggul, dibuktikan dengan madrasah yang terakreditasi B lebih banyak dari madrasah yang terakreditasi A. Oleh karena itu dibutuhkan inovasi-inovasi baru untuk pengembangan madrasah yang melekat pada peran kepala madrasah dengan kompetensi *entrepreneur*/kewirausahaan yang dimilikinya. Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk pengembangan madrasah unggul. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan: (1) Kemampuan berkreasi kewirausahaan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan, (2) Kemampuan melihat peluang kewirausahaan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan, (3) Kemampuan manajerial kewirausahaan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan. Penelitian ini dilakukan melalui pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Keabsahan data diukur dengan: triangulasi, ketekunan pengamatan, dan perpanjangan pengamatan.

Hasil penelitian ini adalah: (1) Kreasi kepala madrasah meliputi: seleksi yang ketat dengan metode *placement test*, *parenting test*, dan tes keagamaan, sarpras yang berbasis IT, program TATIB dan pembuatan taman, adanya program keterampilan, pembelajaran metode *paikem gembrot*, Pelatihan guru dan tenaga kependidikan. (2) Peluang yang ditangkap kepala madrasah: Penjaringan peserta didik yang unggul, melakukan bimbingan berkelanjutan dan mempertahankan prestasi, menyediakan sarpras untuk meningkatkan prestasi, mempertahankan rasa asah, asih, asuh sesuai nilai keagamaan, penerapan metode pembelajaran yang terkini, memotivasi guru dan tenaga kependidikan serta memfasilitasinya, menciptakan kurikulum plus, produksi air mineral M2M, pembuatan jam dinding digital dan program keterampilan. (3) Manajerial kepala madrasah: *Seleksi peserta didik*: pengelompokkan sesuai IQ dan kemampuan, pembentukan panitia, pemberian wawasan kepada guru, monitoring. *Sarana prasarana*: pengadaan sarpras, pengelompokkan sarpras, pemberian arahan, pengawasan. *Lingkungan yang kondusif*: menjalin komunikasi yang baik, analisis kebutuhan madrasah, pengarahan, pengawasan. *Pembelajaran yang berkualitas*: pengembangan profesionalisme pembelajaran, alat evaluasi belajar dan hubungan sekolah, pengelolaan madrasah, serta monitoring. *Guru dan tenaga kependidikan*: pemfasilitasian dengan pelatihan, mewujudkan guru yang profesional, program evaluasi, monitoring. *Kurikulum*: memahami tujuan pembelajaran dan mengembangkan kurikulum, mengkaji materi pembelajaran, pengarahan kepada guru mengenai metode pembelajaran, penilaian proses pembelajaran. *Program kewirausahaan*: melibatkan seluruh warga madrasah dan melihat kekuatan madrasah, penempatan guru sesuai bidang, pembagian tugas, melihat laporan-laporan dari setiap program kewirausahaan.

## LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Anisa Mu'arifah

NIM : 211217013

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Kompetensi Entrepreneur Kepala Sekolah dalam Pengembangan Madrasah  
Unggul di MAN 2 Magetan

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah

Pembimbing



Walid Harivanto, M.Pd.I

NIDN 2011058901

Tanggal, 20 April 2021

Mengetahui,

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

IAIN Ponorogo



Dr. H. Muhammad Thovih, M.Pd.

NIP 19800404 200901 1 012



**KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
PENGESAHAN**

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Anisa Mu'arifah  
NIM : 211217013  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Kompetensi *Entrepreneur* Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan

Telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Senin  
Tanggal : 03 Mei 2021

Dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, pada:

Hari : Senin  
Tanggal : 03 Mei 2021

Ponorogo, 11 Mei 2021

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo




MOH. MUNIR, Lc., M.Ag.

NIP 196807051999031001

Ketua Sidang : Dra. Aries Fitriani, M.Pd.

Penguji I : Dr. Ahmadi, M.Ag.

Penguji II : Wahid Hariyanto, M.Pd.I

()  
()  
()

## SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini

NAMA : Anisa Mu'arifah

NIM : 211217013

JURUSAN : Manajemen Pendidikan Islam

JUDUL SKRIPSI : "Kompetensi Entrepreneur Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan."

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang diakses di **etheses iainponorogo.ac.id**. Adapun isi keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan bagaimana mestinya.

Ponorogo, 26 Mei 2021

Pembuat pernyataan



Anisa Mu'arifah

211217013

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ANISA MU'ARIFAH

NIM : 211217013

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : "Kompetensi Entrepreneur Kepala Sekolah dalam Pengembangan Madrasah  
Unggul di MAN 2 Magetan"

Dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 20 April 2021

Yang Membuat Pernyataan



**Anisa Mu'arifah**

**NIM 211217013**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Madrasah merupakan lembaga pendidikan formal berbasis Islam yang berada pada jenjang bawah perguruan tinggi. Di madrasah seorang anak menjalani proses belajar secara terarah, dipimpin, dan terkendali.<sup>1</sup> Dalam mencetak sumber daya manusia yang berkualitas dibutuhkan madrasah yang unggul, terutama di era globalisasi yang sangat banyak persaingan antara madrasah satu dengan lainnya. Madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki kiprah yang panjang dalam dunia pendidikan di Indonesia. Tugas yang diemban oleh madrasah di era ini sangatlah berat, karena madrasah tidak hanya memberikan pendidikan agama melainkan juga pendidikan umum yang harus bersaing dengan lembaga pendidikan umum lainnya bahkan lembaga pendidikan manca Negara.<sup>2</sup>

Dalam Undang-undang Dasar 1945 pada Pasal 31 ayat (1) menyebutkan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan, dan ayat (3) menegaskan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan suatu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlak mulia. Oleh karena selain mengembangkan kehidupan yang beragama, madrasah juga ikut berperan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Gagasan

---

<sup>1</sup> Well Arjuna Wiwaha, "Pengembangan Madrasah Unggulan di Pondok Pesantren," *Pendidikan dan Kajian Keislaman*, 1 (Januari-Juni, 2019), 102.

<sup>2</sup> M. Maskur, "Eksistensi dan Esensi Pendidikan Madrasah di Indonesia," *Pendidikan dan Pembelajaran Dasar*, 4 (2017), 102-103.

tentang sekolah unggul yang pertama kali digagas oleh Wardiman Djojonegoro (Mantan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan) pada tahun 1994, mendorong dikembangkannya konsep madrasah unggul. Pengembangan madrasah unggul bertujuan untuk menghasilkan keluaran (*output*) pendidikan yang unggul. Kemendikbud menetapkan kriteria madrasah unggul sebagai berikut: 1. *Input* peserta didik melalui seleksi yang ketat sesuai dengan standar, 2. Sarana prasarana belajar yang memadai, 3. Lingkungan sekolah yang kondusif, 4. Guru dan tenaga kependidikan yang berkualitas, 5. Kurikulum yang diperkaya, 6. Rentang waktu belajar di sekolah yang lebih panjang, 7. Proses belajar mengajar yang berkualitas, 8. Perlakuan tambahan di luar kurikulum nasional, dan 9. Menjadi pusat keunggulan bagi madrasah-madrasah sekitarnya. Madrasah unggul adalah lembaga pendidikan Islam yang memiliki komponen unggul, baik dari SDM, sarana prasarana, dan fasilitas pendukung lainnya untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas.<sup>3</sup>

Namun kenyataannya, saat ini masih banyak madrasah yang belum mencapai tingkat unggul (terakreditasi A) dan bahkan masih banyak madrasah yang belum sanggup mengikuti akreditasi. Ketua Komisi VIII DPR, Ali Taher menjelaskan kepada *Medcom.id* di kompleks Parlemen, Senayan, Jakarta, Rabu, 9 Januari 2019, saat ini jumlah madrasah dan pesantren dari tingkat diniyah hingga aliyah tercatat mencapai 89 ribu unit. Namun, baru sekitar 52 ribunya yang sanggup mengikuti akreditasi. Pertahun hanya 10 ribu madrasah yang bisa

---

<sup>3</sup> Agustini Buchari dan Erni Moh. Saleh, "Merancang Pengembangan Madrasah Unggul," *Islamic Education Policy*, 2 (2016), 97-101.



terakreditasi. Menurut Ali, banyak madrasah yang belum bisa mengikuti proses akreditasi karena terkendala oleh biaya. Kepala Badan Akreditasi Nasional Sekolah dan Madrasah (BAN-S/M), Toni Toharudin menjelaskan kepada *Medcom.id*, di Jakarta, Rabu, 9 Januari 2019, dalam melakukan akreditasi sekolah umum masih lebih siap dibanding madrasah. Madrasah yang baru diakreditasi nilai pemenuhan standarnya lebih rendah dibandingkan dengan sekolah umum.<sup>4</sup>

Anggota BAN-S/M Budi Susetyo menjelaskan, hasil persentase akreditasi tahun 2019 peringkat A sebanyak 25%, dan peringkat B sebanyak 54%, peringkat C sebanyak 18%, dan yang TT (tidak terakreditasi) sebanyak 2,3 %.<sup>5</sup> Hal ini menunjukkan masih banyak madrasah yang belum berperingkat unggul dengan masih banyaknya madrasah yang terakreditasi B. Selain itu masih terdapat madrasah yang minoritas di beberapa daerah di Indonesia, pengamat pendidikan dari Uninus Dr. Muhammad Abduh, menyatakan kurangnya minat untuk bersekolah di madrasah karena masih ada anggapan kualitas yang kurang. Untuk itu Abduh berharap kepada pengelola madrasah untuk terus meningkatkan kualitasnya.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Wisnu Mardiansyah, "Puluhan Ribu Madrasah Belum Terakreditasi", *medcom.id*, 9 Januari 2019, <https://www.medcom.id/pendidikan/news-pendidikan/zNPWXAOK-puluhan-ribu-madrasah-belum-terakreditasi>., di akses pada tanggal 27 Desember 2020, pukul 21.00 WIB.

<sup>5</sup> Rahel Narda Chaterine, "Akreditasi Sekolah 2019: 25% A, 54% B, 18 % C, dan 2 % Tidak Terakreditasi." *detiknews*, 17 Desember 2019, <https://news.detik.com/berita/d-4825881/akreditasi-sekolah-2019-25-a-54-b-18-c-dan-2-tak-terakreditasi>., diakses pada tanggal 25 November 2020, pukul 19.20 WIB.

<sup>6</sup> Endro Yuwanto,"Pengamat Pendidikan: Madrasah Masih dipandang Sebelah Mata," *Republika.co.id*, 18 Juli 2019, <https://republika.co.id/berita/puttrn438/pengamat-pendidikan-madrasah-masih-dipandang-sebelah-mata>., diakses pada tanggal 25 November 2020, pukul 19.46 WIB.

Adanya fakta tersebut dibutuhkan solusi dalam pengembangan madrasah unggul. Salah satu cara dalam pengembangan madrasah unggul adalah dengan melakukan inovasi dan pembaharuan-pembaharuan di madrasah. Inovasi sangat penting dalam peningkatan kualitas suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kompetensi kepala madrasah yang mampu memaksimalkan peluang dan memunculkan inovasi sangat dibutuhkan dalam pengembangan madrasah unggul. Kompetensi tersebut sangat melekat pada kompetensi kewirausahaan kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai penggerak di madrasah harus memberikan ide-ide pembaharuan dan mendorong warga madrasah untuk ikut serta dalam pengembangan madrasah unggul.

Berdasarkan pada peninjauan awal, diketahui MAN 2 Magetan merupakan madrasah yang telah mencapai akreditasi A. Dan bisa dikatakan telah mencapai madrasah unggul yang merupakan hasil dari kerja keras warga madrasah yang diinisiasi oleh kepala madrasah. Hal ini ditandai dengan, proses seleksi peserta didik dilakukan dengan membentuk kelas unggulan, di mana peserta didik akan diseleksi sesuai dengan IQ dan bidang akademis yang memenuhi syarat. Selain itu sarana prasarana di MAN 2 Magetan sudah dikembangkan dengan berbasis IT.<sup>7</sup> MAN 2 Magetan juga salah satu madrasah di Magetan yang memproduksi air mineral secara mandiri dan sudah masuk ke sekolah-sekolah lain bahkan ke instansi-instansi dan sudah beredar di masyarakat Magetan. Air mineral dengan merek M2M ini sebelumnya hanya memproduksi dalam bentuk gelas dan botol namun sekarang sudah berkembang

---

<sup>7</sup> Wawancara Kepala Madrasah MAN 2 Magetan.

dengan memproduksi dalam bentuk galon. Dalam pendistribusian air mineral ini juga dilakukan secara langsung oleh pihak madrasah. Selain itu, MAN 2 Magetan juga akan mulai memasukkan program keterampilan/kewirausahaan dalam pembelajaran, yang akan dimulai pada bulan Januari 2021, yang sebelumnya dinamakan dengan pendidikan vokasi yang dilaksanakan pada hari minggu untuk bekal peserta didik setelah lulus dan langsung ingin bekerja. Program keterampilan/kewirausahaan ini meliputi keterampilan membuat, las, multimedia, dan tata busana. Sedangkan bagi peserta didik yang ingin melanjutkan ke perguruan tinggi akan dibuatkan kelas khusus sejak semester 4 dan akan terus dibimbing agar diterima diperguruan tinggi ternama. MAN 2 Magetan juga mendapatkan penghargaan di perlombaan INOTEK (Inovasi dan Teknologi) tingkat kabupaten sebagai juara favorit dengan membuat alat detektor maling berbasis sms. Hal tersebut menjadi nilai plus dari Madrasah ini, selain itu MAN 2 Magetan juga membuat jam digital yang melibatkan peserta didik dalam pembuatannya, jam digital tersebut sangat bermanfaat bagi madrasah. Setiap tahunnya jumlah peserta didik di MAN 2 Magetan juga mengalami peningkatan.<sup>8</sup>

Berdasarkan latar belakang tersebut maka hal ini menarik untuk dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui sejauh mana kompetensi entrepreneur kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah unggul di MAN 2 Magetan. Peneliti terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul

---

<sup>8</sup> Wawancara Ketua Keterampilan MAN 2 Magetan.

“Kompetensi *Entrepreneur* Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan”.

## **B. Fokus Penelitian**

Untuk mempertajam penelitian kualitatif Peneliti harus menentukan fokus penelitian. Fokus penelitian sangat penting dilakukan untuk mempermudah Peneliti dalam mengumpulkan data dan menganalisis hasil penelitian. Berdasarkan pemaparan sebelumnya maka Peneliti memfokuskan penelitian pada praktik kompetensi *entrepreneur* kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah unggul yang meliputi kemampuan berkreasi, kemampuan melihat peluang dan kemampuan manajerial di MAN 2 Magetan.

## **C. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kemampuan berkreasi kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan?
2. Bagaimana kemampuan melihat peluang kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan?
3. Bagaimana kemampuan manajerial kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan?

## **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menjelaskan kemampuan berkreasi kewirausahaan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan.
2. Untuk mendeskripsikan kemampuan melihat peluang kewirausahaan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan.

3. Untuk mendeskripsikan kemampuan manajerial kewirausahaan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Teoretik

Secara teori, sebagai sumbangan keilmuan yang dapat memperkaya ilmu pengetahuan khususnya kajian mengenai implementasi kompetensi *entrepreneur* kepala madrasah dalam pengembangan madrasah yang unggul di MAN 2 Magetan.

##### 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi kepala madrasah yaitu, diharapkan dapat digunakan sebagai informasi dan bahan pertimbangan membuat kebijakan dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan.
- b. Bagi guru yaitu, diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pemahaman tenaga pendidik tentang usaha dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan. Sehingga tenaga pendidik yang ada dapat maksimal dalam mengimplementasikannya.
- c. Bagi peserta didik, diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai usaha pengembangan madrasah unggul dan pelaksanaan kewirausahaan yang nantinya akan menjadi bekal setelah mereka lulus.
- d. Bagi Peneliti, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai penyelesaian studi S1 di jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan di Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.

## F. Sistematika Pembahasan

Penulisan skripsi ini secara teknik dibagi menjadi tiga bagian utama yaitu, *pertama* bagian awal skripsi, yang memuat beberapa halaman yang merupakan kumpulan bab. *Kedua* bagian inti skripsi, yang memuat enam bab, yang disusun sesuai dengan karakteristik pendekatan kualitatif. *Ketiga* bagian akhir skripsi, bagian ini meliputi daftar pustaka dan daftar riwayat hidup Peneliti yang diuraikan secara naratif.

Hasil penelitian ini ditulis dalam enam bab, dan masing-masing bab dibahas kedalam subbab, sedangkan susunan secara sistematisnya sebagai berikut:

**Bab I, Pendahuluan**, yang berisi enam subbab, yaitu terdiri dari A. Latar Belakang, B. Fokus Penelitian, C. Rumusan Masalah, D. Tujuan Penelitian, E. Manfaat Penelitian, dan F. Sistematika Pembahasan.

**Bab II, Kompetensi *Entrepreneur* Kepala Madrasah**; A. Telaah Penelitian Terdahulu; yang memaparkan penelitian-penelitian yang memiliki kesamaan topik dengan penelitian Peneliti, untuk dicari distingsinya guna menentukan fokus penelitian yang akan dilakukan. B. Kajian Teori; di dalam kajian teori ini akan dibahas beberapa subbab yang meliputi; 1. Kepala Madrasah, 2. Kompetensi Kewirausahaan; Kemampuan Berkreasi Kewirausahaan, Kemampuan Melihat Peluang Kewirausahaan, Kemampuan Manajerial Kewirausahaan, 3. Madrasah Unggul.

**Bab III, Metode penelitian**, yang berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik

pengumpulan data, teknik analisis data, keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

**Bab IV, Madrasah Aliyah Negeri 2 Magetan dan Kompetensi *Entrepreneur* Kepala Madrasah;** A. Deskripsi Data Umum, di dalam deskripsi data umum ini akan membahas; *pertama*, Profil MAN 2 Magetan yang terdiri dari: Identitas Madrasah, Sejarah Berdirinya MAN 2 Magetan, Letak Geografis MAN 2 Magetan, Visi, Misi, dan Tujuan MAN 2 Magetan, serta Sasaran; *kedua*, Program Unggulan di MAN 2 Magetan; *ketiga*, Struktur Organisasi MAN 2 Magetan; *keempat*, Data Guru, Tenaga Kependidikan, dan Peserta Didik MAN 2 Magetan; *kelima*, Sarana dan Prasarana di MAN 2 Magetan; *keenam*, Prestasi MAN 2 Magetan. B. Deskripsi Data Khusus, di dalam data khusus ini akan dideskripsikan terkait dengan; *pertama*, Data tentang kemampuan berkreasi kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan; *kedua*, Data tentang kemampuan melihat peluang kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan; *ketiga*, Data tentang kemampuan manajerial kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan.

**Bab V, Analisis Kompetensi *Entrepreneur* Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 MAGETAN;** dalam analisis ini Peneliti akan mengupas fenomena di MAN 2 Magetan dengan menggunakan teori yang sudah Peneliti siapkan sebelumnya. Pada bab ini yang akan dibahas yaitu; A. Analisis Kemampuan Berkreasi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan; B. Analisis Kemampuan

Melihat Peluang Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan; C. Analisis Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan.

**Bab VI Penutup**, pada bab ini akan ditarik benang merah pada setiap pembahasan (analisis) berdasar pada fokus masalah yang ada pada bab lima. Selanjutnya, jika ada kekurangan-kekurangan dalam kompetensi *entrepreneur* kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan, maka Peneliti akan memberikan saran berdasarkan teori yang dikemukakan oleh para pakar, data-data yang ada dan kesimpulan yang diperoleh. Sehingga bab ini berisi; A. Kesimpulan, B. Saran.





## BAB II

### TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU DAN KAJIAN TEORI

#### A. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa kajian yang berkaitan tentang kompetensi *entrepreneur* kepala madrasah yang telah diteliti sebelumnya, sebagai berikut:

Pertama, tesis oleh Ahmad Masrur Fatoni dari Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo tahun 2019, dengan judul “*Kewirausahaan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Ponorogo untuk Meningkatkan Brand Mark Adiwiyata*”. Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan strategi dan implikasi kewirausahaan kepala madrasah untuk mendapatkan *brand mark* adiwiyata. Dalam penyusunan tesis tersebut, menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian tesis ini menunjukkan bahwa: Strategi kewirausahaan Kepala MIN 1 Ponorogo untuk meningkatkan *brand mark* adiwiyata adalah memadukan kebijakan, peluang, kurikulum, kegiatan, pengelolaan, keuangan, dan kepribadian. Model implikasi yang diterapkan berupa, madrasah adiwiyata, angkutan madrasah, usaha kantin, safari ramadhan, *outdoor study*, dan pengadaan buku. Topik penelitian tersebut mempunyai kesamaan dengan penelitian ini, yaitu sama-sama membahas mengenai kewirausahaan (*entrepreneur*) kepala sekolah, selain itu penelitian tersebut juga menggunakan metode penelitian kualitatif. Perbedaannya, dalam penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Masrur Fatoni berfokus pada strategi dan implikasi kewirausahaan kepala madrasah untuk

meningkatkan *brand mark* adiwiyata di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Ponorogo. Sedangkan penelitian ini berfokus pada 3 indikator kompetensi kewirausahaan kepala sekolah yaitu kemampuan berkreasi, kemampuan melihat peluang, dan kemampuan manajerial dalam pengembangan madrasah unggul.<sup>1</sup>

Kedua, skripsi oleh Ahmad Fathoni dari Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Jurusan Kependidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pada tahun 2018, dengan judul "*Kepemimpinan Entrepreneur Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Jombang*". Tujuan penelitian tersebut adalah mendeskripsikan kepemimpinan entrepreneur kepala madrasah di MAN 1 Jombang. Dalam penyusunan skripsi tersebut, menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian skripsi yang dilakukan oleh Ahmad Fathoni menunjukkan bahwa: Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Jombang merupakan sosok pemimpin yang berjiwa entrepreneur, beberapa bentuk kepemimpinan entrepreneur kepala madrasah antarlain, *study tour*, bazar internal, ikut serta dalam lomba dan *workshop* kewirausahaan. Hambatan yang dihadapi berupa ketidakmampuan dalam melakukan peralihan, sedangkan faktor pendukungnya terdiri dari faktor internal berupa faktor nilai-nilai pribadi dan faktor pengalaman, dan faktor eksternal yaitu peluang, faktor organisasional, faktor peraturan pemerintah dan budaya lokal. Topik penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Fathoni mempunyai

---

<sup>1</sup> Ahmad Masrur Fatoni, "Kewirausahaan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Ponorogo untuk Meningkatkan Brand Mark Adiwiyata," (Tesis, IAIN Ponorogo, Ponorogo, 2019), ii.

kesamaan dengan penelitian ini, yaitu sama-sama membahas mengenai *entrepreneur* kepala sekolah dan menggunakan pendekatan kualitatif. Perbedaannya, penelitian tersebut berfokus pada kepemimpinan *entrepreneur*, pelaksanaan *entrepreneur*, dan faktor pendukung serta penghambat dalam kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan penelitian ini berfokus pada kompetensi *entrepreneur* kepala madrasah, meliputi kemampuan berkreasi, melihat peluang dan manajerial.

Ketiga, tesis oleh Wahid Hariyanto dari Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Ponorogo pada tahun 2015, dengan judul “*Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah: Studi Kasus di SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo*”. Tujuan penelitian yang dilakukan oleh Wahid Hariyanto adalah untuk mengetahui kemampuan kepala sekolah SMKN 1 Jenangan dalam menciptakan inovasi bagi kewirausahaan sekolah, kemampuan kepala sekolah SMKN 1 Jenangan dalam mengelola dan mengembangkan kewirausahaan sekolah, dan kemampuan kepala sekolah SMKN 1 Jenangan dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan peserta didik. Penelitian tersebut merupakan penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Wahid Hariyanto menunjukkan bahwa, kepala sekolah dalam menciptakan inovasi di SMKN 1 Jenangan dengan membentuk tim inovator, melakukan alur *discovering information, deciding innovation, developing product, doing production, distributing product*, serta membuat sistem manajemen dan dimensi inovasi. Kepala sekolah dalam mengelola unit kewirausahaan membentuk IGU

(*income generating unit*), serta melakukan alur *scanning opportunity and needs, sets the program, implementing, evaluating, dan selling the product*. Kepala sekolah dalam menanamkan jiwa kewirausahaan selain pembelajaran di kelas juga dengan pembukaan wawasan, penanaman sikap, serta dengan mengikuti perlombaan. Terdapat persamaan dan perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Wahid Hariyanto dan penelitian ini. Perbedaannya adalah penelitian tersebut berfokus pada kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan inovasi, mengelola dan mengembangkan kewirausahaan, serta kemampuan kepala sekolah dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan peserta didik. Sedangkan penelitian ini berfokus pada kemampuan kepala sekolah dalam berkreasi, melihat peluang dan kemampuan manajerial kepala sekolah dalam pengembangan madrasah unggul. Persamaan dari penelitian ini dan penelitian tersebut adalah sama-sama membahas mengenai kompetensi kewirausahaan kepala sekolah, selain itu penelitian Wahid Hariyanto dan penelitian ini juga menggunakan metode penelitian kualitatif.<sup>2</sup>

Keempat, skripsi oleh Subarkah dari Program Studi Manajemen Pendidikan, Jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta pada tahun 2013, dengan judul "*Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 1 Klaten Utara pada Tahun 2013*". Tujuan penelitian yang dilakukan oleh Subarkah adalah untuk mendapatkan gambaran mengenai kompetensi kewirausahaan yang dimiliki

---

<sup>2</sup> Wahid Hariyanto, "Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah: Studi Kasus di SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo," (Tesis, STAIN Ponorogo, Ponorogo, 2015), 10.

oleh kepala sekolah di SMK Muhammadiyah 1 Klaten Utara. Dalam penyusunan skripsi tersebut menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian oleh Subarkah menunjukkan: kepala sekolah SMK Muhammadiyah 1 Klaten Utara sudah memiliki kompetensi kewirausahaan, dibuktikan dengan adanya inovasi dalam bidang peningkatan IMTAQ dan mutu peserta didik, sikap kerja keras dan motivasi kepala sekolah yang ditunjukkan selama memimpin sekolah. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian tersebut terletak pada fokus penelitian dan tempat penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Subarkah berfokus pada lima indikator kompetensi kewirausahaan sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 yang meliputi, menciptakan inovasi, bekerja keras, memiliki motivasi, pantang menyerah, memiliki naluri kewirausahaan kepala sekolah. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Peneliti berfokus pada tiga indikator kompetensi kewirausahaan yaitu kemampuan berkreasi, melihat peluang dan manajerial kepala sekolah. Persamaan dari penelitian oleh Subarkah dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas mengenai kompetensi kewirausahaan kepala madrasah dan menggunakan pendekatan kualitatif.

Kelima, skripsi oleh Yunus Eka Wijaya dari Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Konsentrasi Administrasi Pendidikan, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru tahun 2020, dengan judul "*Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Dayun*". Tujuan penelitian tersebut adalah untuk mendeskripsikan mengenai kompetensi kewirausahaan yang dimiliki oleh

kepala SMPN 5 Dayun. Penyusunan skripsi tersebut menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yunus Eka Wijaya menunjukkan: kepala sekolah SMPN 5 Dayun sudah memiliki kompetensi kewirausahaan yang ditunjukkan dengan sikap pantang menyerah, kerja keras, motivasi dan inovasi dengan adanya pengembangan beberapa unit usaha. Terdapat Persamaan antara penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh Peneliti yaitu sama-sama menjelaskan mengenai kompetensi kepala madrasah dan menggunakan metode kualitatif. Perbedaannya antara lain, penelitian oleh Yunus Eka Wijaya berfokus pada lima indikator kompetensi kewirausahaan yaitu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai tujuan sekolah, memiliki motivasi untuk sukses dalam memimpin madrasah, pantang menyerah, dan memiliki naluri kewirausahaan. Sedangkan dalam penelitian ini fokus penelitian adalah 3 indikator kompetensi kewirausahaan kepala madrasah yaitu kemampuan dalam berkreasi, kemampuan dalam melihat peluang dan kemampuan manajerial.

## **B. Kajian Teori**

### **1. Kepala Madrasah**

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Menurut Djati sekolah atau madrasah yang memiliki pemimpin *Good Top Leader* hendaklah memperhatikan tugas pokok kepala madrasah yang telah ditetapkan oleh Departemen Pendidikan Nasional mencakup tujuh fungsi,

disebut EMASLIM yaitu, pendidik (*educator*), pengelola (*manajer*), pengurus (*administrator*), penyelia (*supervisor*), pemimpin (*leader*), pembaharu (*innovator*), dan pembangkit minat (*motivator*).<sup>3</sup>

Menurut Katz dan Robbins ada tiga keterampilan yang mutlak diperlukan seorang manajer sebagai pemimpin untuk dapat memimpin yaitu: Keterampilan Teknis, Manusiawi, dan Konseptual. Keterampilan teknis berkaitan dengan keterampilan dalam menerapkan pengetahuan spesial atau keahlian. Keterampilan manusiawi menyangkut kemampuan pemimpin dalam melakukan kerja sama memahami dan memotivasi orang lain, baik perorangan maupun kelompok. Sedangkan keterampilan konseptual adalah berkaitan dengan kemampuan mental seorang pemimpin dalam mengamalkan dan mendiagnosa situasi yang rumit, misalnya dalam pengambilan keputusan.<sup>4</sup>

Kepala madrasah pada hakikatnya adalah sebagai manajer yaitu melakukan perencanaan, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Keberadaannya sangat penting untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan.

Menurut Stoner ada 8 macam fungsi seorang manajer, yaitu:

- a. Bekerja dengan melalui orang lain,
- b. Bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan,
- c. Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan,

---

<sup>3</sup> Novianty Djafri, *Manajemen Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektifitas, Kemandirian, Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)* (Gorontalo: Deepublish, 2015), 3-4.

<sup>4</sup> *Ibid.*, 8.

- d. Berpikir secara realistik dan konseptual,
- e. Juru penengah,
- f. Seorang politisi,
- g. Seorang diplomat,
- h. Dan pengambil keputusan yang sulit.<sup>5</sup>

Kedelapan fungsi kepala madrasah diatas berlaku untuk semua manajer organisasi, termasuk kepala madrasah. Dalam kehidupan sehari-hari kepala madrasah harus mampu mewujudkan kedelapan fungsi tersebut. Seorang kepala madrasah juga harus mampu melakukan pembaharuan-pembaharuan terutama di era digital seperti saat ini. Kepala madrasah harus memiliki kreativitas dan keterampilan yang mumpuni. Selain itu sebagai pemimpin, kepala madrasah harus mampu menjalin hubungan dengan orang-orang yang dipimpinnya maupun melakukan hubungan yang luas baik formal maupun informal.<sup>6</sup>

Menurut Hersey dan Blanchard, dari aspek keterampilan seorang pemimpin memiliki karakteristik:

- a. Cerdas,
- b. Keterampilan konseptual,
- c. Kreatif,
- d. Diplomatis dan taktis,
- e. Fasih berbicara,

---

<sup>5</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), 95-97.

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



- f. Memiliki pengetahuan tentang tugas kelompok,
- g. Memiliki kemampuan administrasi,
- h. Persuasif,
- i. Dan memiliki keterampilan sosial.<sup>7</sup>

Kepala madrasah harus memiliki kompetensi dalam mengelola sekolah atau madrasah, sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Dalam peraturan tersebut terdapat empat dimensi kompetensi diantaranya: manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kepala madrasah harus mampu menguasai keempat standar tersebut, sehingga akan tercipta madrasah yang unggul. Salah satu kompetensi yang diharapkan dimiliki kepala sekolah adalah kompetensi kewirausahaan yang terdiri dari, a. menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, b. bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif, c. memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin suatu pendidikan, d. pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala, e. memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola sekolah/madrasah. Kepala madrasah memiliki kompetensi kewirausahaan sebagai persyaratan dalam pengangkatan dan penilaian kinerja calon/kepala madrasah. Menurut Sagala, kepala madrasah berjiwa wirausaha

---

<sup>7</sup> Djafri, *Manajemen Kepala Sekolah*, 5.

mencerminkan kepribadian yang memberikan kekuatan bagi sekolah memiliki budaya berprestasi secara berkelanjutan.<sup>8</sup>

Dapat disimpulkan kepala madrasah merupakan seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.<sup>9</sup>

## 2. Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi diartikan sebagai kemampuan melaksanakan tugas-tugas di tempat kerja yang mencakup keterampilan (*skill*) yang didukung dengan pengetahuan (*cognitive*) dan sikap (*attitude*) sesuai dengan kondisi yang dipersyaratkan. Menurut Spencer dan Spencer, menjadi seorang *entrepreneur* yang sukses tentu harus memiliki kompetensi agar siap menghadapi resiko dan tantangan. Keterampilan seorang *entrepreneur* dapat berupa, keterampilan manajerial, keterampilan konseptual, keterampilan memahami, mengerti, berkomunikasi, berelasi, keterampilan merumuskan masalah dan cara bertindak, keterampilan mengatur dan menggunakan waktu, dan keterampilan lainnya secara spesifik. Menurut Suryana beberapa pengetahuan yang harus dimiliki *entrepreneur* adalah, pengetahuan mengenai usaha yang akan dirintis dan lingkungan usaha yang ada, pengetahuan tentang peran dan tanggung jawab, pengetahuan tentang

---

<sup>8</sup> Sitti Roskina Mas, *Kewirausahaan Kepala Sekolah* (Gorontalo: Zahr Publishing, 2017), 2-4.

<sup>9</sup> Widyaiswara, "Kompetensi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah," 28 Desember 2020, <http://lppks.kemdikbud.go.id/id/kabar/kompetensi-dan-kepemimpinan-kepala-sekolah>., diakses pada tanggal 26 November 2020, pukul 20.54 WIB.

manajemen dan organisasi bisnis. Hanya memiliki keterampilan dan pengetahuan saja tidaklah cukup. *Entrepreneur* harus memiliki sikap, motivasi, nilai-nilai pribadi, tingkah laku dan komitmen terhadap pekerjaannya.<sup>10</sup> Sebagai karakteristik individu yang melekat, kompetensi nampak pada cara berperilaku di tempat kerja seseorang. Kompetensi dapat dirumuskan sebagai kemampuan seseorang di tempat kerja untuk memperoleh hasil kerja, dan tingkat prestasi kerja yang bersumber dari karakteristik individu yang dihubungkan oleh salah satu atau kombinasi dari lima tipe sumber kompetensi yang berbeda.<sup>11</sup>

Menurut Surya, kewirausahaan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup untuk memperoleh peluang dengan berbagai risiko yang mungkin terjadi. Zammerer mengatakan bahwa kewirausahaan adalah hasil dari proses disiplin dan sistematis dalam menerapkan kreativitas dan inovasi terhadap kebutuhan dan peluang pasar. Sedangkan menurut Nasution, *entrepreneur* merupakan gabungan dari kata Wira (gagah, berani, perkasa) dan usaha (bisnis) sehingga *entrepreneur* adalah orang yang berani atau perkasa dalam bisnis. Lebih jauh lagi Nasution mengatakan *entrepreneur* adalah seorang inovator yang menggabungkan teknologi yang berbeda dan konsep-konsep bisnis untuk menghasilkan produk atau jasa baru yang mampu mengenali setiap kesempatan yang

---

<sup>10</sup> Hasanah, *Entrepreneurship (Membangun Jiwa Entrepreneur Anak Melalui Pendidikan Kejuruan)* (Makassar: Misvel Aini Jaya, 2015), 56-57.

<sup>11</sup> Mas, *Kewirausahaan Kepala Sekolah*, 15-16.

menguntungkan, menyusun strategi, dan yang berhasil menerapkan ide-idenya. Jiwa dan perilaku *entrepreneur* tidak hanya dijumpai dalam konteks bisnis, tetapi juga dalam semua organisasi dan profesi termasuk di lembaga pendidikan baik Islam maupun umum. Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*create new and different*) melalui berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan peluang dalam menghadapi tantangan hidup. Dalam konteks pendidikan menurut Pentti Mankine kewirausahaan yang penting adalah mengembangkan perilaku, sifat, dan keterampilan kewirausahaan.<sup>12</sup>

Kompetensi yang dibutuhkan *entrepreneur* adalah: a. *Human relation competence*. Kompetensi yang berhubungan dengan kemampuan menjaga, membangun, mengembangkan, hubungan baik dengan orang, serta pihak yang berkepentingan dengan aktivitas perusahaan, b. *Technical competence*. Berhubungan dengan teknik, cara, bahan, serta tenaga kerja yang menghasilkan barang dan jasa, c. *Marketing competence*. Berkaitan dengan kemampuan *entrepreneur* dibidang pemasaran produk, d. *Financial competence*. Kompetensi dalam mengelola keuangan, terutama mencari sumber pendanaan yang paling terjangkau, e. *Conceptual competence*. Berhubungan dengan kemampuan untuk membuat konsep kegiatan, event, atau produk yang baik, f. *Decision making competence*. Berkaitan dengan kemampuan untuk mengambil keputusan dengan tepat, terukur, dan menguntungkan, dan g. *Time management competence*. Berhubungan

---

<sup>12</sup> *Ibid.*, 13-19.

dengan kemampuan mengatur waktu dengan efisien. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan kompetensi kewirausahaan adalah pengetahuan, keterampilan, dan kualitas individual meliputi sikap, motivasi, nilai-nilai pribadi, serta tingkah laku yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan/kegiatan kewirausahaan yang bertujuan menghasilkan nilai tambah.<sup>13</sup>

Dalam dunia pendidikan kompetensi kewirausahaan harus dimiliki oleh kepala madrasah. Kompetensi kewirausahaan sangat penting diimplementasikan di madrasah dengan tujuan menanamkan jiwa *entrepreneur* dalam diri setiap warga madrasah, yaitu sikap yang kreatif dan inovatif yang pastinya sangat berguna terutama bagi peserta didik ketika mereka terjun di dunia kerja. Kompetensi *entrepreneur* kepala madrasah merupakan kemampuan yang dimiliki kepala madrasah berupa pengetahuan, keterampilan, dan kualitas untuk melaksanakan kegiatan kewirausahaan dan mengambil peluang yang ada. Kewirausahaan di pendidikan bersifat sosial, bukan kepentingan bisnis yang mengomersialkan madrasah. Kewirausahaan di bidang pendidikan yang diambil adalah karakteristiknya, seperti sikap inovatif, kreatif, berkerja keras, pantang menyerah, dan memiliki naluri kewirausahaan. Hal tersebut sangat bermanfaat bagi kepala madrasah dalam pengembangan madrasah,

---

<sup>13</sup> *Ibid.*, 58-59.

menjalankan tugas pokok kepala madrasah, menghadapi kendala yang muncul, dan mengelola madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.<sup>14</sup>

Menurut Timmon, Smollen dan Dingee, beberapa kriteria kewirausahaan untuk dapat berhasil dan sukses adalah: a. Memiliki kreativitas yang melahirkan inovasi, sehingga mampu menciptakan nilai tambah. b. Kemampuan melihat peluang usaha, mengetahui atau memahami sebelumnya tentang seluk beluk usaha yang akan dilaksanakan, pengetahuan tersebut didasarkan pada pengalaman dan kemampuan melihat peluang usaha yang didukung oleh ketersediaan sumberdaya dan pasar. c. Keberaniannya menanggung risiko kerugian yang memungkinkan mereka bisa memperkirakan jenis dan besar risiko yang akan timbul. d. Kemampuan manajerial yang menghasilkan efisiensi sumber daya yang relatif, dalam hal perencanaan dan kemampuan dalam merencanakan kegiatan bisnisnya.<sup>15</sup>

#### **a. Kemampuan Berkreasi Kewirausahaan**

Kunci utama seorang *entrepreneur* adalah berpikir kreatif. Tanpa kreativitas semua mimpi tidak akan menjadi kenyataan. Berpikir kreatif harus memiliki dasar pola pikir kreatif. Hal ini akan membantu dalam memecahkan suatu masalah dan menemukan solusinya. Kegunaan dari pola pikir kreatif adalah:

- 1) Menemukan gagasan, ide, peluang, dan inspirasi baru,

---

<sup>14</sup> Mas, *Kewirausahaan Kepala Sekolah*, 16.

<sup>15</sup> Dedy Suryadi, "Peran dan Strategi Perkembangan Kewirausahaan dan Tantangannya dalam Menghadapi Perekonomian di Masa Yang Akan Datang", <https://ideas.repec.org/>, diakses pada tanggal 26 November 2020, pukul 20.54 WIB.

- 2) Mengubah masalah atau kesulitan dan kegagalan menjadi sebuah pemikiran yang cenderung untuk langkah selanjutnya,
- 3) Menemukan solusi yang inovatif,
- 4) Menemukan suatu kejadian yang belum pernah dialami sehingga menjadi sebuah penemuan baru,
- 5) Menemukan teknologi baru,
- 6) Mengubah keterbatasan yang ada sebelumnya menjadi sebuah kekuatan atau keunggulan.<sup>16</sup>

Kreatif berasal dari bahasa Inggris *to create* yang berarti menciptakan atau membuat, seorang yang kreatif mempunyai rasa ingin tahu, mencoba, suka bermain intuitif.<sup>17</sup> Pengertian kreativitas menurut Santrock adalah kemampuan berpikir tentang sesuatu dengan cara baru dan tidak biasa dan menghasilkan solusi yang unik atas suatu problem. Kreativitas menurut Suryana adalah kemampuan mengembangkan ide dan cara-cara baru dalam memecahkan masalah dan menemukan peluang (*thinking new thing*). Kreativitas muncul saat *entrepreneur* menemukan sesuatu yang baru dan berbeda. Menghadapi persaingan yang semakin kompleks di era ekonomi global ini, kreativitas sangat penting untuk menciptakan keunggulan kompetitif, dan kelangsungan hidup bisnis.<sup>18</sup>

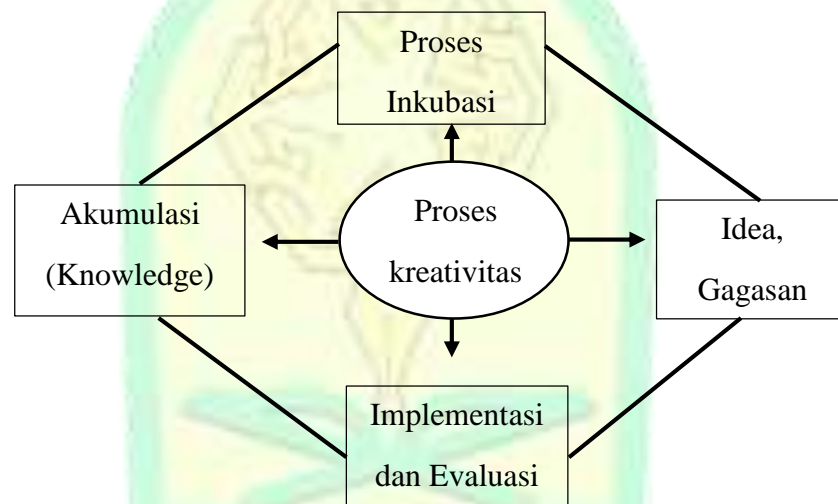
---

<sup>16</sup> Hendro, *Dasar-Dasar Kewirausahaan (Panduan Bagi Mahasiswa untuk Mengenal, Memahami, dan Memasuki Dunia Bisnis)* (Jakarta: Erlangga, 2011), 105.

<sup>17</sup> Dede Jajang Suyaman, *Kewirausahaan dan Industri Kreatif* (Bandung: Alfabeta, 2015), 29.

<sup>18</sup> Hasanah, *Entrepreneurship (Membangun Jiwa)*, 95-96.

Menurut Suryana, proses kreativitas hanya dilakukan oleh orang-orang yang memiliki jiwa dan sikap *entrepreneur*, yaitu: orang yang percaya diri, berinisiatif, memiliki motif berprestasi, memiliki jiwa kepemimpinan, dan berani mengambil resiko dengan penuh perhitungan. Proses berpikir kreatif *entrepreneur* dapat digambarkan seperti pada gambar berikut:



**Gambar 2.1 Proses berpikir kreatif *entrepreneur* menurut Suryana**

**Pertama**, akumulasi (*knowledge*), kesuksesan sebuah kreativitas berhubungan dengan kemampuan pengalaman dan pencarian informasi. Akumulasi pengalaman dan pendidikan selama beberapa periode akan mampu meningkatkan kemampuan kreativitas *entrepreneur*. **Kedua**, proses Inkubasi. Kreativitas individu muncul dengan melihat langsung proses kegiatan usaha yang sejenis atau berhubungan (*related*). **Ketiga**, ide dan gagasan. Proses ide dan gagasan



adalah menemukan sesuatu yang baru dan berbeda dari pencarian yang terus-menerus. **Keempat**, implementasi dan evaluasi. Proses implementasi dan evaluasi merupakan proses yang sulit dan berhubungan pelaksanaan ide dan evaluasi terhadap ide yang diwujudkan dalam dunia nyata.<sup>19</sup> Menurut William E. Scott, terdapat adanya empat macam tipe kreativitas:

1) Inovasi

Kreativitas inovatif mengakibatkan timbulnya sesuatu hal yang baru, seperti metode baru, hipotesis baru, teori baru.

2) Sintesis

Tipe ini mencakup kemampuan untuk menyerap dan memanfaatkan ide-ide dari aneka macam sumber yang berbeda-beda. Hal ini dapat mengkombinasi data atau konsep-konsep yang seakan-akan tidak ada kaitan antara satu sama lainnya, hingga menjadi sebuah ide atau produk yang bernilai.

3) Ekstensi (*Extention*)

Ekstensi terjadi ketika seseorang mengambil sebuah inovasi dasar, dan kemudian memperluas manfaatnya dengan jalan memperluas batas-batasannya. Ekstensi menyediakan hal-hal rinci/detail yang diperlukan untuk pemanfaatan secara praktis.

---

<sup>19</sup> *Ibid.*, 97-99.

#### 4) Duplikasi

Walaupun bukan kreatif dalam arti inovatif, duplikasi (pengulangan) adalah kreatif, dipandang dari sudut pandangan setiap organisasi karena ia membawa sesuatu hal yang baru ke dalam organisasi yang bersangkutan.<sup>20</sup>

Kreativitas dapat dikembangkan melalui peningkatan jumlah dan ragam masukan ke otak, terutama tentang hal yang baru, dengan memanfaatkan daya ingat, daya khayal, dan daya serap dari otak akan dapat ditumbuhkan berbagai ide baru menuju kreativitas. Seorang *entrepreneur* dikatakan kreatif jika mempunyai kemampuan menciptakan sesuatu yang baru atau mengadakan sesuatu yang belum ada.<sup>21</sup>

#### **b. Kemampuan Melihat Peluang Kewirausahaan**

Peluang berasal dari sebuah ide, inspirasi, atau kesempatan yang muncul untuk dimanfaatkan dalam kehidupan sehari-hari atau dalam bisnis. Peluang dalam bahasa Inggris adalah *opportunity* yang berarti sebuah kesempatan yang muncul dari sebuah kejadian.<sup>22</sup> Untuk menemukan peluang emas, melakukan analisis peluang sangatlah penting. Sejauh mana tingkat kesuksesan dan kegagalannya di pasar sangat bergantung pada pengintegrasian keempat hal, yaitu persaingan, pesaing, perubahan arah persaingan, dan kebutuhan pelanggan. Oleh

---

<sup>20</sup> J. Winardi, *Entrepreneur & Entrepreneurship* (Jakarta: Prenada Media, 2003), 234-236.

<sup>21</sup> Hasanah, *Entrepreneurship (Membangun Jiwa)*, 104-107.

<sup>22</sup> Hendro, *Dasar-Dasar Kewirausahaan*, 133.

karena itu, perlu mengetahui ciri-ciri dari peluang yang potensial dan bisa dikategorikan sebagai peluang kewirausahaan. Ciri-ciri bisnis yang potensial adalah, bisnis yang memiliki nilai jual tinggi, bisnis yang sifatnya nyata, mempunyai waktu bertahan yang lama di pasar, tidak akan menghabiskan modal, tidak bersifat momentum, sesaat atau musiman, dapat ditingkatkan skalanya menjadi skala industri.

Selain itu supaya mempunyai bisnis yang potensial, perlu mengetahui ciri-ciri sebuah peluang yang baik, antara lain:

- 1) Peluang yang orisinal atau bukan tiruan,
- 2) Peluang dapat mengantisipasi perubahan persaingan dan kebutuhan pasar dimasa yang datang,
- 3) Benar-benar sesuai dengan minat,
- 4) Tingkat visibilitas (kelayakan bisnis), benar-benar teruji, sehingga perlu adanya riset dan uji coba di pasar,
- 5) Bersifat kreatif, dan inovatif,
- 6) Yakin dengan usaha yang dijalankan,
- 7) Menyukai bisnis yang dijalankan.<sup>23</sup>

Merasakan adanya peluang memerlukan setidaknya dua hal, yaitu: **pertama**, kemampuan melihat kemungkinan melakukan sesuatu yang bisa menghasilkan uang. **Kedua**, keberanian untuk menguji

---

<sup>23</sup> *Ibid.*, 142-143.

apakah hal yang mungkin menghasilkan uang itu akan benar-benar menghasilkan uang jika ditekuni.<sup>24</sup>

Hendro dan Candra menjelaskan tentang konsep peluang usaha yaitu merebut pasar dari pesaing, menggantikan posisi yang ada di pesaing, mengisi kekosongan yang diperlukan, menghancurkan pimpinan pasar dan melengkapi ketidaksempurnaan pasar. Secara umum berbagai hal yang dapat menjadi gagasan dalam menangkap peluang berwirausaha, adalah:

1) Mencermati Produk yang Sudah Ada

Produk sudah beredar di pasar dapat dijadikan gagasan untuk berwirausaha. Produk yang ditiru dapat berupa produk yang sedang diminati atau produk yang dulu pernah diminati, karena konsumen cenderung memiliki selera yang berulang. Dalam menawarkan produk tersebut seorang *entrepreneur* harus memiliki perbedaan dari produk yang ditiru baik dari segi kualitas, kenyamanan, kegunaan, maupun harga jual.

2) Melihat Pameran Dagang

Pameran dagang dimanfaatkan untuk menginformasikan produk-produk baru. *Entrepreneur* dapat mencari ide dengan melihat produk-produk baru tersebut, di samping itu dapat juga melakukan kerja sama dengan pemilik produk baru tersebut.

---

<sup>24</sup> Lantip Susilowati, *Bisnis Kewirausahaan* (Tulungagung: Teras, 2013), 11.

### 3) Mencari Informasi di Lembaga Pemerintahan

Lembaga pemerintah memiliki tugas untuk menginformasikan berbagai hal tentang produk di dunia usaha. Hal ini dapat dimanfaatkan *entrepreneur* untuk mendapatkan bantuan permodalan.

### 4) Mencari Informasi di Lembaga Pendidikan

Lembaga pendidikan misalnya, perguruan tinggi yang memiliki misi tidak hanya mengembangkan pendidikan dan pengajaran tetapi juga mengembangkan penelitian dan kegiatan pengabdian pada masyarakat. Hal ini dapat dimanfaatkan *entrepreneur* dengan membaca hasil penelitian dan pengabdian pada masyarakat tersebut, yang dapat memunculkan ide berkaitan dengan produk yang akan dikembangkan.

### 5) Mencari Informasi di Media Sosial

Media sosial seperti buku, koran, majalah, dan internet merupakan sumber informasi yang dapat dimanfaatkan. Apa lagi dengan meningkatnya perhatian pada kewirausahaan di masa ini, banyak media yang menyediakan kolom atau rubrik khusus bahkan sepenuhnya membahas tentang kewirausahaan.<sup>25</sup>

Menurut Short, dkk, peluang dapat juga dianggap sebagai ide dan mimpi yang ditemukan dan dikreasikan oleh *entrepreneur* yang

---

<sup>25</sup> Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan Rekayasa Akademik Malahirkan Entrepreneurship* (Medan: Perdana Publishing, 2016), 144-145.

diungkapkan melalui analisis sepanjang waktu hingga memperoleh potensi hasil yang menguntungkan. Menurut Chang, orang-orang dengan pemikiran yang terasah akan lebih sensitif dengan informasi pasar dan mendeterminasikan dimana peluang usaha tersebut ada dan kemudian secara cepat mengkonversinya.<sup>26</sup>

### c. Kemampuan Manajerial Kewirausahaan

Manajemen merupakan proses khas yang menggerakkan organisasi dan sangat penting, karena tanpa manajemen yang efektif tidak akan ada usaha yang berhasil cukup lama. Tercapainya tujuan organisasi sangat tergantung kepada kemampuan para manajer dalam organisasi yang bersangkutan. Skinner & Ivancevich menyampaikan manajemen sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengerjaan, pengarahan, dan fungsi pengendalian dalam cara yang paling efektif dan efisien. Tujuan disini adalah hasil yang diharapkan atau target yang akan dicapai pada waktu tertentu. Menurut Mary Parker Follet, mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi/perusahaan dengan cara mengatur orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain dengan tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Muhammad Setiawan Kusmulyono, "Peran Pengetahuan Pendahulu dan Kepekaan Terhadap Kemampuan Mengidentifikasi Peluang Usaha Mikro Pedesaan," *Manajemen Meranatha*, 1 (November, 2016), 29.

<sup>27</sup> Pandji Anoraga, *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis dalam Era Globalisasi* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2007), 149-150.

Dari pengertian-pengertian di atas tampak seakan-akan satu-satunya alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan adalah orang atau manusia saja. Tetapi untuk mencapai tujuan tersebut para manajer harus menggunakan “*Lima M*” sebagai alat atau sarana manajemen dalam mencapai tujuan. Menurut George R. Terry, sumber daya yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan manajemen adalah: *man* (manusia), *materials* (materi), *machines* (mesin-mesin), *methods* (tata kerja), dan *money* (uang).<sup>28</sup> Dalam berwirausaha membutuhkan manajemen yang baik hal ini manajer berperan sebagai penggerak di dalam organisasi. Termasuk di suatu lembaga pendidikan yang berperan sebagai manajer adalah kepala madrasah. Dalam hal ini kepala sekolah yang mempunyai kompetensi kewirausahaan harus menggerakkan dan mengarahkan warga sekolah untuk ikut berperan dalam pengelolaan kewirausahaan.<sup>29</sup>

Terdapat proses-proses dalam konsep manajemen bisnis sebagai berikut:

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah pengambilan keputusan sesuai dengan fungsi manajemen dan menuntut suara yang adil. Informasi dikumpulkan berdasarkan alternative bisnis, menyatukan informasi, dan mengevaluasi bagian-bagian penting pengambilan keputusan.

---

<sup>28</sup> *Ibid.*, 150.

<sup>29</sup> Prihatin Tiyanto, *Manajemen Unggul (Konsep dan Aplikasi untuk Bisnis)* (Semarang: Edukasi Mitra Grafika, 2009), 41-44.

Perencanaan sebagai pedoman dalam menggerakkan seluruh sumber daya. Terdapat 4 tahap dasar perencanaan antara lain:

**Tahap 1:** Menetapkan tujuan. Tanpa rumusan yang jelas organisasi sulit menggunakan sumber daya secara efektif. Dengan menetapkan tujuan akan memudahkan dalam mencapai tahapan-tahapan yang telah ditetapkan.

**Tahap 2:** Mengembangkan perencanaan dengan merumuskan keadaan saat ini. Kondisi saat ini dijadikan acuan untuk melangkah kedepan, berarti mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan hambatan yang ada yang sudah diketahui secara jelas.

**Tahap 3:** Mengimplementasikan rencana berarti menjalankan rencana setelah mengetahui kemudahan dan hambatan rencana. Identifikasi kemudahan dan hambatan dapat digunakan untuk pengimplementasian hal yang mudah dilaksanakan dan menetapkan langkah maju berikutnya. Selain itu juga untuk mengantisipasi hal yang menjadi penghambat jalannya bisnis.

**Tahap 4:** Mengukur hasil atau evaluasi dan melakukan perbaikan dari hasil evaluasi tersebut. Selain itu, melakukan perubahan adalah langkah organisasi untuk meningkatkan kinerja. Pembaruan harus selalu dilakukan seiring dengan perkembangan zaman, agar hasil yang diperoleh tidak mengalami kerugian yang besar.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> *Ibid.*, 45.



## 2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Perusahaan yang telah melakukan perencanaan tentunya perlu dikelola agar sumber daya manusia dan aspek lainnya dapat terkoordinir dengan baik. Sehingga terjadinya konflik dapat diminimalisir. Kunci dari pengorganisasian adalah sumber daya terletak pada kemampuan untuk menganalisa, menyusun, dan memanfaatkan kelemahan sumber daya yang ada dan meningkatkan kekuatannya dengan cara memotivasi, dan manajer bertanggung jawab atas pengkoordinasian.

## 3) Pengarahan (*Directing*)

Selama proses pengorganisasian dan pengkoordinasian berlangsung, maka diperlukan pengarahan, memimpin, mempengaruhi para bawahan oleh manajer agar efisiensi kerja dan efektivitas hasil bisa terwujud sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

## 4) Pengawasan (*Controlling*)

Berhasil atau tidaknya proses manajemen terletak pada aspek pengawasan, sehingga pergerakan proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan dapat berjalan dengan baik. Dalam proses pengawasan dibutuhkan improvisasi dan perbaikan sistem secara terus-menerus agar menjadi lebih baik.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Hendro, *Dasar-Dasar Kewirausahaan*, 317.

### 3. Madrasah Unggul

Sejak diberlakukannya Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menempatkan madrasah sebagai bagian dari subsistem nasional. Madrasahpun dituntut untuk terus melakukan inovasi dan pembaharuan diri, baik secara kelembagaan maupun dari sisi *outputnya*.<sup>32</sup> Menurut Irsal, madrasah adalah lembaga pendidikan Islam yang telah dikenal sejak lama bersamaan dengan masa penyiaran Islam di Nusantara. Pengajaran dan pendidikan agama Islam timbul secara alamiah melalui proses akulturasi yang berjalan secara halus, perlahan dan damai sesuai dengan kebutuhan masyarakat sekitar. Madrasah unggul dikembangkan untuk mencapai keistimewaan dalam keluaran pendidikannya. Adapun ciri-ciri madrasah yang unggul adalah madrasah yang memiliki indikator sebagai berikut: a. Prestasi akademik dan nonakademik di atas rata-rata sekolah yang ada di daerahnya, b. Sarana prasarana dan layanan yang lebih lengkap, c. Sistem pembelajaran yang lebih baik dan waktu belajar yang lebih panjang, d. Melakukan seleksi yang cukup ketat terhadap pendaftaran, e. Mendapat animo yang banyak dari masyarakat, dibuktikan dengan banyaknya jumlah pendaftar, f. Biaya sekolah yang lebih tinggi di banding sekolah lain.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> M. Nur Hasan, "Upaya Menjadikan Madrasah Sebagai Lembaga Pendidikan Unggul," *Wahana Akademika*, 2 (Oktober, 2015), 77.

<sup>33</sup> Yusuf Ahmad, et al., "Strategi Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di MAN 3 Simpangan Tiga Kecamatan Bukit Tinggi Raya Kota Pekanbaru," *Al-Hikmah*, 2 (Oktober, 2017), 146.

Dalam konteks lembaga pendidikan atau sekolah, unggul dapat diletakkan pada madrasah yang pada akhirnya terdapat adanya keinginan dan gairah baru di lingkungan organisasi pendidikan seperti madrasah yang berinovasi untuk meningkatkan kualitasnya dan unggul dari sekolah lain.<sup>34</sup>

H.M. Arifin menjelaskan, madrasah harus melakukan langkah-langkah inovatif secara total dan tidak hanya berkaitan dengan perangkat kurikulum dan manajemen, tetapi juga harus sampai pada strategi dan taktik operasional. Strategi dan taktik yang dimaksud, dibangun dengan melakukan perombakan model-model pendidikan, sehingga lebih efektif dan efisien.<sup>35</sup> Terdapat beberapa aspek yang harus diperhatikan oleh madrasah/sekolah unggul. Aspek tersebut adalah sebagai berikut:

- a. *Input*: Daniel Goleman, dalam bukunya menyebutkan bahwa kemampuan mengenal diri dan lingkungannya adalah kemampuan untuk melihat secara objektif atau analisis, dan kemampuan untuk merespon secara tepat, yang membutuhkan kecerdasan IQ (*Intelligence Quotion*) dan EQ (*Emotional Quotion*). Selain itu SQ (*Spiritual Quotion*) calon peserta didik hendaknya dapat terukur saat seleksi peserta didik baru. Dengan demikian, tes seleksi peserta didik hendaknya dapat mengukur ketiga aspek kecerdasan.

---

<sup>34</sup> Hasan, *Upaya Menjadikan Madrasah*, 78.

<sup>35</sup> Aden Wijdan dan Muslih Usa, "Membangun Madrasah yang Unggul," *JPIFIAI Jurusan Tarbiyah*, VI (Januari, 2003), 32.

- b. Proses, proses pembelajaran di sekolah unggul, berkaitan dengan kemampuan guru, fasilitas belajar, kurikulum, metode pembelajaran, program ekstrakurikuler, dan jaringan kerja sama.
- c. Kemampuan guru, sekolah unggul juga harus memiliki guru yang unggul. Artinya, guru tersebut harus profesional dalam melaksanakan proses pembelajaran.<sup>36</sup>

Madrasah yang unggul harus senantiasa melakukan inovasi dan pembaharuan, karena dengan adanya inovasi yang dilakukan secara terus-menerus akan memacu kualitas dan daya saing yang tinggi. Inovasi tidak hanya diperlukan untuk menyempurnakan kondisi madrasah, melainkan juga penting untuk membangun keutuhan (holistika) tujuan madrasah dan sekolah Islam.<sup>37</sup> Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa madrasah unggul adalah nama atau sebutan bagi madrasah agama Islam, tempat proses belajar-mengajar agama Islam secara formal yang mempunyai kelas, memiliki kurikulum dan lebih unggul di bandingkan lembaga lainnya.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> Ahmad, et al., *Strategi Kepala Madrasah*, 150.

<sup>37</sup> Hasan, *Upaya Menjadikan Madrasah*, 77.

<sup>38</sup> Ahmad, et al., *Strategi Kepala Madrasah*, 148.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif menganalisis proses berpikir secara induktif berkaitan dengan hubungan antar fenomena yang diamati. Penelitian kualitatif menurut Flick adalah keterkaitan spesifik pada studi hubungan sosial yang berhubungan dengan fakta dari pluralisasi dunia kehidupan. Kualitatif berarti sesuatu yang berkaitan dengan aspek nilai, kualitas atau makna dibalik suatu fakta. Menurut Creswell bentuk data yang digunakan bukan berbentuk bilangan, angka, skor, atau nilai, peringkat atau frekuensi yang biasanya dianalisis dengan menggunakan perhitungan matematis atau statistika.<sup>1</sup>

Penelitian kualitatif lebih ditujukan untuk mencapai pemahaman mendalam mengenai organisasi atau peristiwa khusus, ketimbang mendeskripsikan bagian permukaan dari sampel besar dari sebuah populasi. Denzin & Lincoln menjelaskan pengertian penelitian kualitatif yakni, penelitian kualitatif ditujukan untuk mendapatkan pemahaman yang mendasar melalui pemahaman “*tangan pertama*”, laporan yang sebenar-benarnya, dan catatan-catatan percakapan yang aktual. Dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif

---

<sup>1</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik* (Malang: PT Bumi Aksara, 2013), 80-82.

adalah penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang masalah-masalah manusia dan sosial, bukan mendeskripsikan bagian permukaan dari suatu realitas sebagaimana dilakukan penelitian kuantitatif dengan positivismenya.<sup>2</sup>

## 2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus (*case study*). Studi kasus adalah metode kualitatif yang hendak mendalami suatu kasus tertentu secara lebih mendalam dengan melibatkan pengumpulan beraneka informasi. Creswell mendefinisikan *case study* atau studi kasus sebagai suatu eksplorasi dari sistem-sistem yang terkait (*bounded system*) atau kasus. Studi ini dilakukan karena kasus tersebut begitu unik, penting dan bermanfaat bagi pembaca dan masyarakat pada umumnya. Studi kasus ini dapat membantu Peneliti untuk mengadakan studi mendalam tentang perorangan, kelompok, program, organisasi, budaya, agama, daerah, atau bahkan Negara. Metode ini biasanya mulai dengan membahas keunikan dari suatu kasus tertentu. Data yang diperoleh bisa melalui berbagai macam sumber entah lewat observasi masyarakat atau mempelajari dokumen-dokumen yang tertulis.<sup>3</sup>

## 3. Kehadiran Peneliti

Salah satu ciri penelitian kualitatif adalah peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus pengumpul data. Instrumen lain berfungsi sebagai pendukung tugas Peneliti sebagai instrumen inti. Posisi Peneliti dalam

---

<sup>2</sup> *Ibid.*, 83.

<sup>3</sup> Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif (Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya)* (Jakarta: PT Grasindo, 2010), 49-52.

penelitian ini adalah sebagai pengamat partisipan, oleh karena itu dalam penelitian kualitatif kehadiran Peneliti adalah mutlak karena Peneliti harus berinteraksi dengan lingkungan baik manusia maupun nonmanusia yang berkepentingan dalam penelitian. Kehadiran Peneliti dalam penelitian ini memberikan keuntungan yakni, Peneliti selaku instrumen utama dapat berhubungan secara langsung dengan informan, dapat memahami secara alami kenyataan yang ada di latar penelitian, dapat menyesuaikan diri dengan situasi.<sup>4</sup> Oleh karena itu, dalam penelitian ini Peneliti langsung hadir di MAN 2 Magetan.

#### **4. Lokasi Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di MAN 2 Magetan yang beralamatkan di Kelurahan Purwosari, Kecamatan Magetan, Kabupaten Magetan. Peneliti memilih lokasi tersebut untuk penelitian karena MAN 2 Magetan adalah madrasah yang sudah terakreditasi A dan dapat dikatakan unggul. Selain itu, MAN 2 Magetan sudah mengimplementasikan program kewirausahaan berupa memproduksi air mineral M2M dan adanya program keterampilan di madrasah tersebut. MAN 2 Magetan juga mendapatkan penghargaan tingkat kabupaten di perlombaan INOTEK (Inovasi dan Teknologi) sebagai juara favorit dengan membuat alat detektor maling berbasis sms. Dengan adanya program kewirausahaan di MAN 2 Magetan ini diharapkan lulusan MAN 2 Magetan

---

<sup>4</sup> Wahidmurni, "Pemaparan Metodologi Penelitian Kualitatif," Juli 2017, <http://repository.uin-malang.ac.id/1984/2/1984.pdf>, diakses pada tanggal 29 November, pukul 20.25 WIB.

dapat menjadi lulusan yang unggul dan kompetitif serta mempunyai ilmu kewirausahaan sebagai bekal untuk memasuki dunia kerja.

## **5. Data dan Sumber Data**

Dalam rangka penggalian dan pengumpulan data maka diperlukan sumber data untuk memperoleh data tersebut. Terdapat dua macam data yang diperlukan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

### **a. Data Primer**

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari wawancara dengan informan yang dicatat melalui catatan lapangan baik berupa rekaman atau catatan tertulis. Kunci dari sumber data primer pada penelitian ini adalah kepala madrasah MAN 2 Magetan, selain itu data primer juga diperoleh dari wakil kepala madrasah, dan ketua program keterampilan. Data primer tersebut meliputi: kreasi dalam pengembangan madrasah unggul, kemampuan melihat peluang dalam pengembangan madrasah unggul, proses manajerial dalam pengembangan madrasah unggul, dan implementasi program kewirausahaan dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan.

### **b. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumentasi. Data sekunder dari penelitian ini adalah sejarah pertumbuhan dan perkembangan MAN 2 Magetan, visi misi, tujuan, struktur organisasi, prestasi lembaga, program unggulan lembaga, kurikulum, luas tanah bangunan dan sarana prasarana.



## 6. Prosedur/Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data adalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### a. Wawancara

Dalam penelitian ini, Peneliti memilih teknik wawancara terstruktur.<sup>5</sup> Pertama Peneliti melakukan konfirmasi kepada informan yang telah ditentukan dengan cara *purposive sampling*.<sup>6</sup> Hal tersebut dilakukan untuk menyepakati waktu pelaksanaan wawancara, dan untuk menambah informan selanjutnya guna memperkaya data yang diperoleh. Peneliti bertanya kepada informan sebelumnya mengenai siapa lagi informan yang dapat memberikan informasi terkait dengan penelitian ini. Dalam menambah informan Peneliti menggunakan metode *snowballing sampling*.<sup>7</sup>

Adapun informan kunci dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kepala madrasah: untuk mendapatkan informasi mengenai kompetensi *entrepreneur* kepala madrasah dalam menjalankan program kewirausahaan serta usaha kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan.
- 2) Waka kurikulum: untuk mendapatkan informasi mengenai kurikulum yang ada di madrasah.

---

<sup>5</sup> Wawancara terstruktur adalah wawancara dengan menggunakan sejumlah pertanyaan yang terstruktur secara baku. Lihat Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2009), 167.

<sup>6</sup> *Purposive sampling* adalah penentuan sampel sesuai dengan tujuan atau topik penelitian. Lihat Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2009), 60.

<sup>7</sup> *Snowballing sampling* adalah pengambilan sampel secara berantai. Lihat Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2009), 60.

- 3) Waka kesiswaan: untuk mendapatkan informasi mengenai hasil dari program kewirausahaan di madrasah.
- 4) Ketua program keterampilan: untuk mendapatkan informasi mengenai program keterampilan di madrasah.

b. Observasi

Selanjutnya dalam pengumpulan data Peneliti menggunakan teknik observasi.<sup>8</sup> Penelitian dengan teknik observasi digunakan untuk mengamati dan mencatat berbagai peristiwa yang berkaitan dengan kompetensi *entrepreneur* dan usaha kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan. Dalam seminggu Peneliti melakukan observasi sebanyak 2 kali, yaitu hari Senin dan Kamis. Peneliti mulai melakukan observasi di pagi hari sampai kegiatan observasi dianggap cukup. Sebelum melakukan observasi Peneliti menentukan objek observasi terlebih dahulu.

c. Dokumentasi

Teknik ketiga yang digunakan Peneliti adalah dokumentasi.<sup>9</sup> Teknik ini digunakan Peneliti untuk memperoleh data tentang program kewirausahaan yang ada dan usaha pengembangan madrasah unggul yang sudah berjalan di MAN 2 Magetan. Dokumentasi pada penelitian ini untuk mendukung data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Hasil dari pengumpulan data melalui wawancara dan observasi dicatat dalam format

---

<sup>8</sup> Observasi adalah pengamatan langsung terhadap objek untuk mengetahui keberadaan objek, situasi, konteks, dan maknanya dalam upaya mengumpulkan data penelitian. Lihat Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2009), 132.

<sup>9</sup> Dokumentasi adalah catatan kejadian yang sudah lampau yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan dan karya bentuk. Lihat Djam'an Satori Dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2009), 186.

transkrip dokumentasi. Pada penelitian ini dokumentasi yang di ambil Peneliti antara lain kegiatan program kewirausahaan dan usaha kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul yang dilaksanakan di MAN 2 Magetan, wawancara, dan bukti-bukti lain yang menguatkan data yang didapat dari proses wawancara dan observasi.

## 7. Teknik Analisis Data

Menurut Moleong, analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.<sup>10</sup> Analisis data menurut Miles dan Huberman dibagi dalam tiga alur yaitu, reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (verifikasi).<sup>11</sup> Peneliti menggunakan ketiga teknik analisis data ini dalam penelitian.

### a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Teknik analisis data yang pertama adalah reduksi data.<sup>12</sup> Dalam penelitian mengenai kompetensi *entrepreneur* kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan ini, Peneliti memilah-milah data yang sesuai dengan fokus penelitian dan data yang tidak sesuai

---

<sup>10</sup> Salim dan Syahrudin, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Citapustaka Media, 2012), 145.

<sup>11</sup> Hardani, et al., *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Mataram: Pustaka Ilmu, 2020), 164.

<sup>12</sup> Menurut Patilima, Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data yang muncul dari catatan lapangan. Reduksi data dilakukan secara terus-menerus selama pengumpulan data berlangsung. Dengan reduksi data, data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara melalui seleksi ketat. Liha Hardani dkk, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Mataram: Pustaka Ilmu, 2020), 164.

dengan fokus penelitian dikeluarkan dari penelitian. Sehingga mempermudah proses analisis data. Data yang direduksi adalah hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang meliputi, profil madrasah, visi, misi dan tujuan, desain program kewirausahaan serta usaha kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di madrasah seperti proses seleksi peserta didik, sarpras yang memadai, atau tenaga pendidik yang berkualitas di MAN 2 Magetan.

b. Penyajian Data (*Display Data*)

Langkah selanjutnya adalah penyajian data setelah data direduksi. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dengan bentuk uraian singkat, bagan, gabungan antar kategori, *flowcard* dan sejenisnya. Dengan mendisplay data, maka memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami sebelumnya.<sup>13</sup> Penyajian data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan teks yang bersifat naratif dan juga berupa tabel.

c. Menarik Kesimpulan/Verifikasi

Proses selanjutnya adalah penarikan kesimpulan, simpulan adalah temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang kurang jelas sehingga setelah diteliti menjadi jelas yang dapat berupa hipotesis, interaksi atau teori. Data yang telah direduksi dan diolah secara sistematis ditarik kesimpulan sementara. Kesimpulan tersebut berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti

---

<sup>13</sup> *Ibid.*, 168.

yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi jika didukung dengan bukti-bukti data yang kuat, simpulan yang dikemukakan merupakan simpulan yang kredibel. Setelah kesimpulan diambil, langkah selanjutnya Peneliti melakukan pengecekan keshahihan data dengan cara mengecek kembali proses koding dan penyajian data untuk memastikan tidak ada kesalahan. Setelah tahap verifikasi ini, Peneliti telah memiliki temuan penelitian berdasarkan analisis data yang telah dilakukan.<sup>14</sup>

## 8. Keabsahan Data

Keabsahan data juga sangat diperhatikan dalam penelitian kualitatif, karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapatkan pengakuan atau kepercayaan. Berikut teknik keabsahan data penelitian ini:

### a. Triangulasi

Teknik keabsahan data yang pertama dalam penelitian ini adalah triangulasi.<sup>15</sup> Terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu. Dari ketiga jenis tersebut Peneliti menggunakan ketiganya sebagai pengecek keabsahan data. Karena mengingat data yang diperoleh melibatkan wawancara dari berbagai sumber, waktu dan teknik. Adapun penjelasan dari masing-masing jenis triangulasi sebagai berikut:

---

<sup>14</sup> *Ibid.*, 170-171.

<sup>15</sup> Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Lihat Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 330.

- 1) Triangulasi Sumber, menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Pertama data yang diperoleh Peneliti mengenai kompetensi *entrepreneur* dan usaha pengembangan madrasah unggul kepala madrasah di MAN 2 Magetan akan dideskripsikan dan dikategorikan sesuai dengan yang diperoleh dari beberapa sumber melalui wawancara dari wakil kepala madrasah maupun ketua keterampilan. Kemudian, Peneliti memilah data yang sama dan data yang berbeda untuk dilakukan analisis lebih lanjut, sehingga menghasilkan suatu kesimpulan yang akan dimintakan kesepakatan dengan tiga sumber data tersebut.<sup>16</sup>
- 2) Triangulasi Teknik, menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Langkah pertama, data yang diperoleh Peneliti dari proses wawancara dicek dengan observasi atau dokumentasi. Apabila ditemukan perbedaan dari data tersebut Peneliti melakukan konfirmasi kepada sumber data untuk mendapatkan data yang dianggap benar.<sup>17</sup>
- 3) Triangulasi Waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang diperoleh Peneliti melalui wawancara dengan informan di awal pertemuan berbeda dipertemuan selanjutnya. Oleh karena itu, Peneliti melakukan pengecekan berulang-ulang agar ditemukan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 274.

<sup>17</sup> *Ibid.*

<sup>18</sup> *Ibid.*

b. Ketekunan Pengamatan

Teknik keabsahan data yang kedua adalah ketekunan pengamatan.<sup>19</sup>

Ketekunan pengamatan ini dilaksanakan oleh Peneliti dengan cara melakukan pengamatan dengan teliti dan terperinci secara berkesinambungan terhadap kompetensi *entrepreneur* kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan.

c. Perpanjangan Pengamatan

Teknik ini digunakan agar tidak ada jarak antara Peneliti dengan informan sehingga tidak ada data yang disembunyikan. Peneliti melakukan pengamatan di MAN 2 Magetan dari bulan Februari sampai bulan Maret tahun 2021, namun jika data yang dikumpulkan dirasa belum valid, maka Peneliti melakukan perpanjangan pengamatan sampai batas waktu yang ditentukan.

## 9. Tahapan-Tahapan Penelitian

Tahap Pekerjaan Lapangan Menurut Lexy J Moleong, tahapan ini terdiri tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan, tahap analisis data dan penulisan laporan penelitian.

a. Tahap Pra-Lapangan

Pada tahap pra-lapangan ini ada enam kegiatan yang harus dilakukan oleh Peneliti, yang mana dalam tahapan ini ditambah dengan satu pertimbangan yang perlu dipahami, yaitu etika penelitian lapangan.

---

<sup>19</sup> Ketekunan pengamatan yang dimaksud adalah menemukan ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang relevan dengan persoalan atau isu-isu yang sedang dicari. Lihat Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 209.

Sedangkan kegiatan dan pertimbangan tersebut dapat dipaparkan sebagai berikut:

- 1) Menyusun rancangan penelitian,
- 2) Memilih lokasi penelitian,
- 3) Mengurus perizinan penelitian,
- 4) Menjajaki dan menilai lokasi penelitian,
- 5) Memilih dan memanfaatkan informan,
- 6) Menyiapkan perlengkapan penelitian,
- 7) Persoalan etika penelitian.<sup>20</sup>

b. Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap pekerjaan lapangan ini, dapat dibagi ke dalam tahapan-tahapan sebagai berikut:

- 1) Memahami latar penelitian dan persiapan diri,
- 2) Penampilan Peneliti,
- 3) Pengenalan hubungan Peneliti di lapangan.<sup>21</sup>

c. Tahap Analisis Data dan Penulisan Laporan Penelitian

Menurut Faisal, analisis data dalam penelitian kualitatif bergerak secara induktif yaitu data/fakta dikategorikan menuju ke tempat abstraksi yang lebih tinggi, melakukan sintesis dan mengembangkan bila diperlukan.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Malang: Ar-Ruzz Media, 2012), 144-148.

<sup>21</sup> *Ibid.*, 150-151.

<sup>22</sup> Salim dan Syahrums, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 145.



## BAB IV

### TEMUAN PENELITIAN

#### A. Deskripsi Data Umum

##### 1. Profil MAN 2 Magetan

###### 1. Identitas Madrasah<sup>1</sup>

- a. Nama Sekolah : MAN 2 Magetan
- b. Alamat : Jl. Raya Maospati – Magetan, Ds.  
Purwosari, Magetan
- c. Status Sekolah : Negeri
- d. N I S : 131135200001
- e. Tahun didirikan : 1978
- f. Status tanah : Hak Milik
- g. Luas Tanah : 8775 m<sup>2</sup>
- h. Nama Kepala : Drs.H, Moh. Jubarudin, M.Pd
- i. SK Kepala Sek. : Kw.15.1/.2/Kp.07.6/709/2016 tanggal 26  
Februari 2016

**Tabel 4.1 Identitas MAN 2 Magetan**

No.	SUB VARIABEL	REALITAS
1.a	Nama MA Semula	MAN TEMBORO
2.a	Nomor SK	No. 17 tahun 1978
1.b	Nama MA Perubahan	MAN 2 MAGETAN
2.b	Nomor SK	No. 673 tahun 2016

<sup>1</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 01/D/15-2/2021

3.	Alamat : Propinsi	Jawa Timur
	Kabupaten	Magetan
	Kecamatan	Magetan
	Kelurahan	Purwosari
	Jalan	Jl. Raya Maospati- Magetan
	Kode Pos	63351
	Telepon/Fax	( 0351 ) 894253, 8198192
4.	Status	Negeri
5.	Penerbit SK	Menteri Agama
6.	Gedung Sekolah yang digunakan	Milik sendiri
7.	Waktu Belajar	Pagi Hari

## 2. Sejarah Berdirinya MAN 2 Magetan<sup>2</sup>

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Magetan yang merupakan salah satu Madrasah Aliyah Negeri di tengah kota yang didirikan berdasarkan Surat Keputusan Menteri RI Nomor 17 Tahun 1978 tanggal 16 Maret 1978. Penegerian dari PGAN 6 Tahun Temboro menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Temboro Magetan sesuai dengan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 673 Tahun 2016, dirubah menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Magetan. Madrasah ini adalah salah satu Madrasah Negeri di Magetan yang di dalamnya terpadu dengan Pondok Pesantren/Ma'had "**Miftahul Ulum**" yang mengedepankan program **Tahfid dan Kitab Kuning** dan pelajaran yang lain untuk membangun peserta didik yang unggul dibidang akademik dan nonakademik. Santri/peserta didik yang bermukim di pondok/ma'had cukup banyak baik berasal dari wilayah Magetan sendiri maupun dari luar Magetan. Semenjak berdirinya MAN 2 Magetan sampai sekarang

<sup>2</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 02/D/15-2/2021

telah mengalami pergantian kepemimpinan tokoh-tokoh hebat sebagai berikut:

- 1) Drs. Mudzakir : Menjabat Tahun 1978-1986
- 2) R. Ahmad Badawi : Menjabat Tahun 1986-1991
- 3) Drs. H. Moh. Dijat Shofwan : Menjabat Tahun 1991-1999
- 4) Drs. H. Hardilan Abdullah : Menjabat Tahun 1999-2005
- 5) Drs. H. Asj'ari. M.Ag : Menjabat Tahun 2005-2008
- 6) Drs. Ali Mursidi : Menjabat Tahun 2008-2012
- 7) Drs. H. Nur Syamsi M.Pd.I : Menjabat Tahun 2012-2016
- 8) Drs. H. Moh Jubarudin, M.Pd: Menjabat Tahun 2016-Sekarang

Di bawah kepemimpinan tokoh-tokoh kepala madrasah di atas, MAN 2 Magetan menunjukkan peningkatan kualitas dan eksistensinya dalam pendidikan karakter keagamaan. Dan kita berharap dengan semakin bertambah usia, semakin mampu memberikan sumbangan yang terbaik bagi syiar Islam dan kemajuan IPTEK yang didasari oleh kematapan IMTAQ.

### 3. Letak Geografis MAN 2 Magetan<sup>3</sup>

MAN 2 Magetan terletak di Jalan Raya Maospati Magetan, tepatnya di Desa Purwosari, Kecamatan Magetan, Kabupaten Magetan, Provinsi Jawa Timur. Ditinjau dari letaknya, MAN 2 Magetan mempunyai tempat yang cukup strategis karena mudah dijangkau

---

<sup>3</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 03/D/15-2/2021

dengan transportasi umum dan juga terletak di tengah pemukiman masyarakat.

#### 4. Visi, Misi, dan Tujuan MAN 2 Magetan<sup>4</sup>

##### a. Visi

“Terwujudnya peserta didik yang unggul dalam prestasi, berwawasan ilmu pengetahuan dan teknologi dilandasi iman dan taqwa.”

Indikator:

- 1) Taat melaksanakan ajaran-ajaran agama Islam terutama sholat lima waktu, sholat dhuha dan amaliah ibadah lainnya,
- 2) Berperilaku Islami dalam kehidupan sehari-hari sesuai nilai-nilai luhur akhlak yang mulia termasuk membiasakan diri untuk beramal,
- 3) Meningkatnya hasil prestasi belajar peserta didik dalam berbagai bidang dalam setiap tahunnya termasuk di dalamnya mengikuti *event-event* yang ada,
- 4) Sadar akan pentingnya budaya hidup bersih dan sehat berwawasan lingkungan.

##### b. Misi

- 1) Meningkatkan prestasi akademik,
- 2) Meningkatkan prestasi non akademik,

---

<sup>4</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/15-2/2021

- 3) Meningkatkan kemampuan teknologi informatika yang berlandaskan agama dan budaya,
- 4) Membentuk peserta didik yang berakhlak dan berbudi luhur,
- 5) Menciptakan lingkungan madrasah yang sehat, bersih dan indah berwawasan lingkungan hidup menuju madrasah adiwiyata,
- 6) Mendorong dan membantu setiap peserta didik untuk mengenali potensi dirinya, sehingga dapat berkembang secara lebih optimal,
- 7) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan komite madrasah,
- 8) Melaksanakan pendidikan yang mencakup aspek intelektual, agama, keterampilan dan meningkatkan kompetensi dan pengembangan karier seluruh komponen madrasah.

c. Tujuan

- 1) Meningkatkan pengetahuan dan daya saing peserta didik,
- 2) Meningkatkan wawasan berpikir ilmiah warga madrasah melalui kegiatan penelitian,
- 3) Menciptakan proses pembelajaran yang mengasyikkan, menyenangkan, dan mencerdaskan,
- 4) Meningkatkan pengetahuan peserta didik untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian yang berjiwa ajaran Islam,

- 5) Terwujudnya MAN 2 Magetan dan ma'hadnya sebagai madrasah yang diidolakan masyarakat,
- 6) Tersedianya ruang kelas yang cukup, sesuai jumlah rombel yang ada dan untuk ekspansi penambahan jumlah peserta didik baru,
- 7) Tersedianya sarana dan prasarana yang berkualitas di MAN 2 Magetan dan ma'hadnya/pondok Miftahul Ulum Magetan,
- 8) Meningkatkan kualitas pelayanan pembelajaran bagi peserta didik MAN 2 Magetan dan yang bermukim/mondok di Ma'had Miftahul Ulum,
- 9) Menciptakan suasana belajar-mengajar yang kondusif didukung sarana prasarana yang memadai di MAN 2 Magetan,
- 10) Meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap MAN 2 Magetan yang terpadu dengan Pondok/Ma'had Miftahul Ulum dari sisi kualitas maupun kuantitas.

#### 5. Sasaran<sup>5</sup>

- a. Tersedianya ruang kelas untuk ekspansi penambahan penerimaan peserta didik baru,
- b. Tersedianya ruang-ruang kegiatan untuk pengembangan diri peserta didik (GOR dan asrama peserta didik),
- c. Tersedianya ma'had putra dan putri yang representatif,
- d. Tercukupinya toilet dan kebutuhan akan air bersih (penambahan tandon air),

---

<sup>5</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 05/D/15-2/2021

- e. Tersedianya akses komunikasi dan informasi (internet) yang memadai,
- f. Tersedianya ruang-ruang untuk perkantoran dan administrasi madrasah,
- g. Meningkatkan kemampuan peserta didik sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbal balik dalam lingkungan sosial, budaya, dan alam sekitarnya yang dijiwai agama Islam.

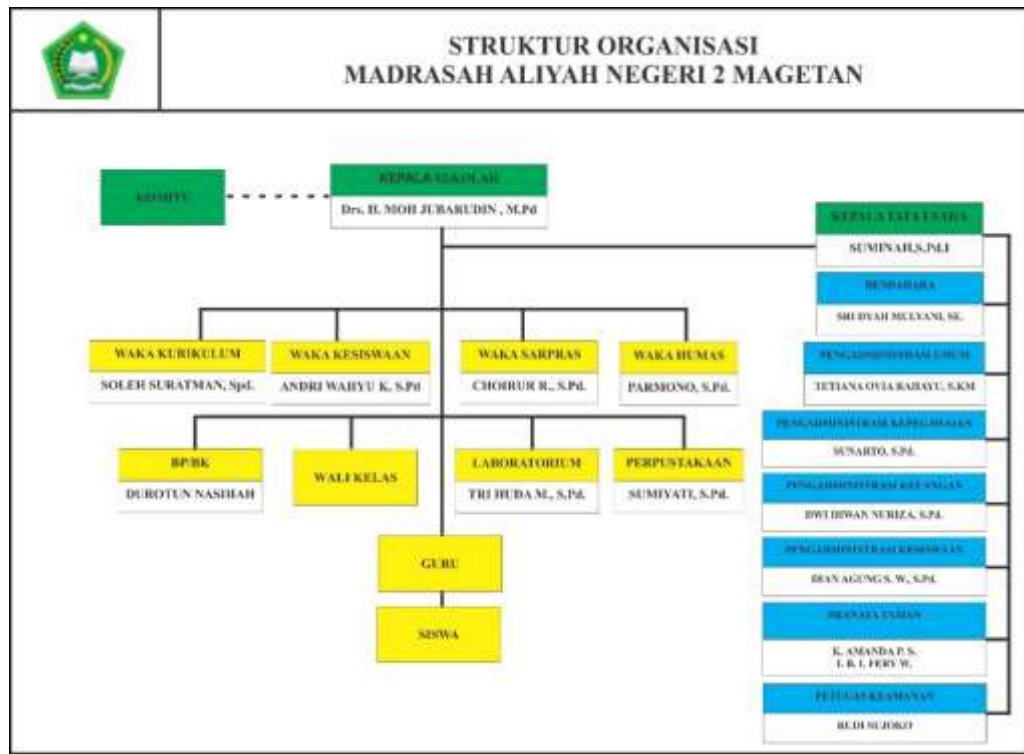
## **2. Program Unggulan MAN 2 Magetan<sup>6</sup>**

- a. Kelas program tahfidz.
- b. Kelas tahfidzul qur'an.
- c. Program vokasi/keterampilan yaitu tata busana, Bengkel las, kelas membatik, komputer dan digital running text.
- d. Program pengembangan keagamaan yaitu qiro'ah, baca kitab kuning, rohis, majelis murokubah, mukhadoroh.
- e. Program pengembangan kesenian yaitu baca al-qur'an, kaligrafi, beladiri, banjari, musik.
- f. Program Pengembangan Kepribadian (OSIS, PMR, Pramuka, Paskibraka).
- g. Pembelajaran dasar baca tulis Al-Qur'an (bagi siswa yang kurang).

---

<sup>6</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 06/D/15-2/2021

### 3. Struktur Organisasi MAN 2 Magetan<sup>7</sup>



Gambar 4.1 Struktur Organisasi MAN 2 Magetan

### 4. Data Guru, Tenaga Kependidikan, dan Peserta Didik MAN 2 Magetan<sup>8</sup>

#### a. Guru

Tabel 4.2 Data Guru MAN 2 Magetan

Status Guru	Jenis Kelamin			Pendidikan Terakhir							Golongan			
	L	P	Jml	<D3	D3	SM	S1	S2	S3	Lain	II	III	IV	Lain
Guru PNS Kemenag	16	15	31	-	1	-	28	3	-	-	-	20	11	-
Guru Honorer	3	8	11	-	-	-	9	2	-	-	-	-	-	-
Jumlah	19	23	42	-	1	-	37	5	-	-	-	20	11	-

<sup>7</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 07/D/15-2/2021

<sup>8</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 08/D/15-2/2021



## b. Tenaga Administrasi dan Teknisi Pendidikan

**Tabel 4.3 Data Tenaga Administrasi dan Teknisi Pendidikan  
MAN 2 Magetan**

Status Kepegawaian	Jenis Kelamin			Pendidikan Terakhir							Golongan			
	L	P	Jml	SLT P	SLTA	<D3	D3	D3	SM	S1	I	II	III	Lainnya
PNS	-	2	2	-	-	-	-	-	-	2	-	1	2	-
PTT	5	2	7	-	5	-	-	1	-	1	-	-	-	-
Jumlah	5	4	9	-	5	-	-	1	-	3	-	1	2	-

## c. Peserta Didik

**Tabel 4.4 Data Peserta Didik MAN 2 Magetan**

JUMLAH SISWA MAN 2 MAGETAN  
TAHUN PELAJARAN 2020/2021

Kelas	Jumlah			Jurusan	Jumlah			TOTAL
	L	P	L + P		L	P	L + P	
X MIPA 1	2	18	20	X MIPA	9	33	42	102
X MIPA 2	7	15	22					
X IPS 1	8	9	17	X IPS	15	18	33	
X IPS 2	7	9	16					
X KEAGAMAAN	8	19	27	X AG	8	19	27	
XI MIPA 1	4	12	16	XI MIPA	8	43	51	
XI MIPA 2	4	12	16					
XI MIPA 3	0	19	19					
XI IPS 1	6	9	15	XI IPS	12	19	31	
XI IPS 2	6	10	16					
XI KEAGAMAAN	7	11	18	XI AG	7	11	18	
XII IPA 1	2	18	20	XII MIPA	10	50	60	128
XII IPA 2	0	20	20					
XII IPA 3	8	12	20					
XII IPS 1	9	10	19	XII IPS	19	17	36	
XII IPS 2	10	7	17					
XII KEAGAMAAN 1	2	13	15	XII AG	7	25	32	
XII KEAGAMAAN 2	5	12	17					
Jumlah	95	235	330		95	235	330	330

## 5. Sarana dan Prasarana di MAN 2 Magetan<sup>9</sup>

- a. Ruang Kelas
- b. Di MAN 2 Magetan terdapat 20 kelas dalam keadaan baik. Di setiap kelas terdapat kursi sejumlah peserta didik, satu papan tulis, spidol dan penghapus. Selain itu juga disediakan proyektor.
- c. Ruang Perpustakaan  
Terdapat satu ruang perpustakaan dalam keadaan baik dengan jumlah buku kurang lebih 5.126 buku.
- d. Ruang Laboratorium  
Di MAN 2 Magetan terdapat 5 ruang laboratorium dalam keadaan baik yaitu laboratorium biologi, fisika, kimia, bahasa, dan komputer. Ruang laboratorium fisika, kimia, dan biologi memiliki luas 64 m<sup>2</sup>, yang dilengkapi dengan peralatan praktik seperti pipet, model kerangka manusia dan lainnya. Juga dilengkapi dengan meja, kursi, dan lemari. Ruang laboratorium bahasa memiliki luas 84 m<sup>2</sup>, yang dilengkapi dengan perangkat multimedia, meja kursi, papan tulis, proyektor, dan lemari. Untuk ruang lab komputer dilengkapi dengan 40 komputer, proyektor, kursi dan meja komputer.
- e. Ruang Kepala Madrasah  
Luas dari ruang kepala madrasah adalah 27 m<sup>2</sup> yang dilengkapi dengan kursi dan meja kepala sekolah, kursi dan meja tamu, lemari, dan papan

---

<sup>9</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 09/D/15-2/2021

statistik. Ruang kepala madrasah ini terletak di dekat ruang guru dan di depan ruang TU.

f. Ruang Guru

Ruang guru di MAN 2 Magetan memiliki luas 136 m<sup>2</sup> yang dilengkapi dengan kursi dan meja kerja sesuai dengan jumlah guru, kursi tamu, lemari, papan statistika, dan papan pengumuman.

g. Ruang Tata Usaha

Ruang TU di MAN 2 Magetan memiliki luas 72 m<sup>2</sup> dan dilengkapi dengan kursi dan meja kerja, komputer, papan statistika, lemari, brankas, penanda waktu, soket.

h. Masjid

Luas masjid di MAN 2 Magetan adalah 153 m<sup>2</sup> dan dilengkapi dengan lemari/rak, dan perlengkapan ibadah. Masjid di MAN 2 Magetan pada tahun ini rencana akan direnovasi agar memiliki daya tampung yang lebih besar..

i. Ruang Konseling

Ruang konseling memiliki luas 18 m<sup>2</sup> dalam keadaan baik, dan dilengkapi dengan meja kursi kerja, kursi tamu, lemari, papan kegiatan, instrument konseling, buku sumber, dan media pengembangan kepribadian.

j. Ruang UKS/M

Ruang UKS/M ini memiliki luas 18 m<sup>2</sup> dan dalam keadaan baik. Ruangan ini dilengkapi dengan tempat tidur, lemari, meja, kursi, catatan

kesehatan siswa, perlengkapan P3K, tandu, selimut, pengukur tinggi badan, tensimeter, termometer badan, timbangan badan, dan pengukur tinggi badan.

k. Ruang Organisasi Kesiswaan

Ruangan ini memiliki luas 12 m<sup>2</sup> dalam kondisi baik dan dilengkapi dengan meja, kursi, papan tulis, dan lemari.

l. Kamar Mandi

Di MAN 2 Magetan terdapat 16 kamar mandi, yang dilengkapi dengan kloset jongkok, bak air, gayung, dan gantungan pakaian.

m. Gudang

Gudang di MAN 2 Magetan memiliki luas 4 m<sup>2</sup> dan dilengkapi dengan lemari dan rak.

n. Lapangan Olahraga

Lapangan ini tidak hanya digunakan untuk berolahraga tetapi juga untuk melaksanakan upacara bendera setiap hari Senin.

o. Ruang Keterampilan

Karena di MAN 2 Magetan mengadakan program keterampilan yang sebelumnya dinamakan program vokasi terdapat 4 program yaitu tata busana, bengkel las, multimedia, dan membatik. Setiap program sudah memiliki ruangan dengan dilengkapi alat pembelajarannya seperti alat las, kompresor, canting, mesin jahit, komputer dan alat yang mendukung dalam proses pembelajaran.

## 6. Prestasi MAN 2 Magetan<sup>10</sup>

### 1. Akademik

- a. Juara 1 KSM Mapel Matematika Tingkat Kabupaten Magetan.
- b. Juara 1 KSM Mapel Biologi Tingkat Kabupaten Magetan.
- c. Juara 1 KSM Mapel Fisika Tingkat Kabupaten Magetan.
- d. Juara 1 KSM Mapel Ekonomi Tingkat Kabupaten Magetan.
- e. Juara 1 KSM Mapel Geografi Tingkat Kabupaten Magetan.
- f. Juara 2 KSM Mapel Kimia Tingkat Kabupaten Magetan.
- g. Juara 3 KSM Mapel Kimia Tingkat Kabupaten Magetan.
- h. Juara Harapan 3 KSM Mapel Geografi Tingkat Kabupaten Magetan.
- i. Juara 3 OSN Mapel Matematika Tingkat Kabupaten Magetan.

### 2. Nonakademik

- a. Juara 1 Lari 400 M PA Tingkat Kabupaten Magetan.
- b. Juara 1 Lari 5000 M PA.
- c. Juara 1 Lari 5000 M PI.
- d. Juara 1 Bulutangkis PI.
- e. Juara 1 Pencak Silat.
- f. Juara 1 Desain Grafis.
- g. Juara 1 Singer PA.
- h. Juara 2 Singer PI.
- i. Juara 2 Lari 400 M PI.
- j. Juara 3 Pencak Silat PI.

---

<sup>10</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 10/D/15-2/2021

- k. Juara 3 Tenis Meja PI.
- l. Juara Gizi Remaja.
- m. Juara 3 Kompetensi Kopsis.
- n. Juara 3 Cerdas Cermat Pramuka Tingkat Keresidenan Madiun.

## B. Deskripsi Data Khusus

### 1. Data tentang kemampuan berkreasi kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan

Kreasi sangat dibutuhkan dalam sebuah madrasah agar madrasah tersebut dapat mengikuti arus perkembangan zaman yang semakin pesat. Perlu diketahui, bahwa salah satu kompetensi kepala madrasah yang masuk dalam proses kreasi adalah kompetensi *entrepreneur*/kewirausahaan. Di sini kepala madrasah dituntut untuk terus berkreasi dengan kompetensi yang dimilikinya. Salah satu indikator madrasah unggul adalah dengan diadakannya proses seleksi peserta didik yang ketat. Seleksi peserta didik merupakan proses pertama dalam menjadikan madrasah itu unggul dengan mencari bibit-bibit unggul. Seperti yang disampaikan oleh Jubarudin selaku kepala madrasah MAN 2 Magetan:

Untuk membuat madrasah itu unggul diawali dengan seleksi peserta didik untuk mencari bibit yang unggul. Seleksi dilaksanakan dengan mencari peserta didik terbaik di tingkat nasional dan daerah untuk mendapatkan beasiswa di madrasah. Seleksi peserta didik dilakukan dengan metode *placement* tes (berdasarkan minat, bakat, IQ yang dimiliki dan kepribadian), *parenting* tes (seleksi yang dilakukan dengan melibatkan wali murid untuk mengetahui minat peserta didik), dan tes keagamaan berupa baca tulis Al-Qur'an, dan praktik ibadah.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/12-3/2021

Proses seleksi dengan metode *placement* tes (berdasarkan minat, bakat, IQ yang dimiliki dan kepribadian), *parenting* tes (melibatkan wali murid untuk mengetahui minat peserta didik), dan tes keagamaan (baca tulis al-qur'an dan praktik ibadah) tersebut diharapkan memunculkan bibit unggul di MAN 2 Magetan yang nantinya mudah dikembangkan, dapat dilihat ditranskrip dokumentasi.<sup>12</sup> Selain itu madrasah juga menyiapkan beasiswa bagi mereka yang memiliki prestasi di tingkat nasional, provinsi, maupun kabupaten baik akademik maupun nonakademik. Waka kesiswaan, Andri juga mengatakan bahwa peserta didik yang memiliki prestasi akademik dan nonakademik di tingkat nasional akan dibebaskan biaya sekolah selama 3 tahun, dan untuk prestasi tingkat provinsi akan dibebaskan biaya sekolah selama 2 tahun, serta untuk tingkat kabupaten dibebaskan biaya sekolah selama 1 tahun.<sup>13</sup> Hal tersebut merupakan tawaran yang sangat menarik sehingga nantinya peserta didik lebih semangat untuk terus mengembangkan bakat yang dimilikinya.

Dalam mengembangkan madrasah unggul, melihat kondisi saat ini sangatlah penting sehingga nantinya madrasah dapat menyesuaikan diri dengan baik. Salah satunya dapat dilakukan dengan memenuhi sarana dan prasarana di madrasah. MAN 2 Magetan menggunakan sarpras berbasis IT agar dapat menyesuaikan dengan perkembangan saat ini. Hal ini sesuai dengan pendapat dari kepala MAN 2 Magetan, Jubarudin:

---

<sup>12</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 14/D/16-2/2021

<sup>13</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/16-3/2021

Untuk menghadapi tantangan zaman, madrasah ini menggunakan sarpras: *pertama*, sarana pendidikan dengan lab komputer yang dicukupi. *Kedua* media pembelajaran yang dilengkapi dengan berbasis IT dan mengembangkan model pembelajaran berbasis IT, yaitu dengan memanfaatkan komputer tadi dalam proses pembelajaran.<sup>14</sup>

Andri selaku waka kesiswaan mengatakan, salah satu kreasi dalam pemenuhan sarpras yang memadai adalah dengan memanfaatkan gang untuk tempat/ruang yang belum dimiliki.<sup>15</sup> Pemenuhan sarpras dengan pemanfaatan gang ini sangatlah kreatif dan dapat mengurangi pengeluaran madrasah. Lingkungan yang kondusif juga mendukung pengembangan madrasah yang unggul, dengan adanya lingkungan yang kondusif maka proses pembelajaran berjalan dengan lebih efektif. MAN 2 Magetan juga sudah berupaya menciptakan lingkungan yang kondusif, salah satunya adalah dengan adanya program TATIB yang merupakan aturan agar peserta didik lebih disiplin. Seperti yang diungkapkan oleh Jubarudin:

Kami siapkan program-program: TATIB, jadi anak tidak diperkenankan keluar dari kelas tanpa alasan yang cukup kuat kemudian juga anak mendapatkan perhatian dari bapak ibu guru, kemudian juga jika anak-anak melakukan pelanggaran maka akan diberikan sanksi yang mendidik misalnya hafalan al-qur'an untuk membuat anak mendapat hidayah juga agar jera tetapi bukan jera karena takut melainkan jera karena adanya hidayah.<sup>16</sup>

Selain program TATIB, lingkungan yang asri dan nyaman juga membuat proses pembelajaran menjadi lebih menyenangkan, MAN 2 Magetan berencana membuat taman yang akan dibuat seperti setingan yang

---

<sup>14</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/12-3/2021

<sup>15</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/16-3/2021

<sup>16</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/12-3/2021



ada di Malioboro dengan kursi-kursi yang dapat digunakan untuk bersantai, sesuai dengan ungkapan Zusuf Abidin selaku ketua program keterampilan:

Beberapa lokasi yang bisa untuk menampung anak-anak bersantai itu, ini kita sedang menggarap taman ya, di mana itu nanti kita siapkan taman seperti setingan Malioboro, nanti diberikan tempat duduk yang dapat meningkatkan kenyamanan peserta didik. Selain itu karena kita juga ada asrama jadi juga harus memperhatikan penempatan.<sup>17</sup>

Ide dan gagasan yang berbeda dengan madrasah lainnya merupakan proses menemukan sesuatu yang baru. MAN 2 Magetan yang berbasis agama melakukan kreasi memperkaya kurikulum dengan program keterampilan, terdapat 4 program keterampilan yaitu tatabusana, bengkel las, membatik, dan multimedia. Sebelumnya program ini dinamakan vokasi dan dikembangkan menjadi program keterampilan dengan struktur kepengurusan yang sudah dibentuk dapat dilihat ditranskrip dokumetasi.<sup>18</sup> Di harapkan dengan adanya program keterampilan tersebut peserta didik tidak hanya dibekali dengan ilmu agama melainkan juga keterampilan yang nantinya akan berguna ketika mereka lulus dari madrasah dan masuk kedunia kerja. Zusuf selaku ketua keterampilan mengatakan, ketika ada peserta didik yang sudah dibekali keterampilan di sekolah menengah pertama dan ingin mengembangkan keterampilan tersebut tetapi diimbangi dengan ilmu agama maka harapannya mereka dapat melanjutkan di MAN 2

---

<sup>17</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/11-3/2021

<sup>18</sup> Lihat Transkrip Dokumetnasi Nomor: 19/D/16-2/2021

Magetan, di mana keberminatannya disesuaikan dengan pilihan peserta didik.<sup>19</sup>

Dalam pengimplementasiannya selain memperkaya kurikulum proses pembelajaran yang berkualitas juga menjadi indikator unggul di sekolah. Proses pembelajaran yang kreatif membuat peserta didik lebih cepat menerima pelajaran yang disampaikan. Metode pembelajaran yang terkini juga sangat efektif dalam peningkatan kualitas program pembelajaran seperti pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan, gembira dan berbobot atau dikenal dengan istilah *paikem gembrot*. Jubarudin mengungkapkan: “Kreasi dengan menggunakan metode pembelajaran yang terkini semuanya bagaimana membuat anak-anak itu benar-benar merasakan pembelajaran yang *paikem gembrot* (pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan, gembira dan berbobot).”<sup>20</sup>

Pembelajaran yang berkualitas juga ditentukan oleh guru sebagai pengajar. Oleh karena itu guru yang berkualitas akan mendukung pengembangan madrasah unggul. Perlu diadakan pelatihan-pelatihan agar kemampuan atau potensi yang dimiliki guru dapat dikembangkan, dapat dilihat ditranskrip observasi.<sup>21</sup> Selain guru, tenaga kependidikan juga harus diberikan pelatihan-pelatihan sehingga dalam mengelola administrasi di madrasah juga semakin baik. Andri mengatakan, pengelompokan guru

---

<sup>19</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/11-3/2021

<sup>20</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/12-3/2021

<sup>21</sup> Lihat Transkrip Observasi Nomor: 06/O/16-3/2021

semapel atau serumpun juga dapat meningkatkan kualitas *stakeholder*, hal tersebut dilakukan supaya guru dapat berkomunikasi dan berdiskusi dengan lancar mengenai materi yang akan disampaikan kepada peserta didik.<sup>22</sup> Selain itu pelatihan yang dilakukan secara berkala seperti *workshop* juga dapat meningkatkan kualitas *stakeholder*. Jubarudin mengungkapkan: “Jadi bapak ibu guru diupdate kemampuannya diasah kemampuannya dengan diberikan pelatihan-pelatihan secara berkala misalnya satu semester 2 kali atau 3 kali juga termasuk yang dikirim kebalai latihan ketika ada undangan pendidikan dan pelatihan.”<sup>23</sup>

Di MAN 2 Magetan dalam menciptakan kreasi dibentuk tim khusus yang nantinya akan mempermudah dalam proses kreasi tersebut. Sholeh, selaku waka kurikulum mengungkapkan: “Tentunya dalam menentukan kreasi dibentuk tim khusus seperti: Musyawarah Guru Mata Pelajaran Sejenis. (MGMPs), tim sukses olimpiade, tim pengembangan media dan model pembelajaran, tim pengembangan literasi, tim pengembangan kurikulum madrasah.”<sup>24</sup> Selain itu kreasi di MAN 2 Magetan ini merupakan kreasi baru dan pengembangan dari yang sudah ada seperti ungkapan Zusuf:

Ada yang baru ada yang dikembangkan yang baru itu misalkan ini kita kemarin itu ada *double track* atau vokasi selama ini kita tidak mengenal kreasi buatan jam masjid ini merupakan sebuah temuan baru dan kita sudah mampu menjual program itu dan sudah dipakai oleh instansi-instansi ada lagi temuan baru berupa air minum

---

<sup>22</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/16-3/2021

<sup>23</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/12-3/2021

<sup>24</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-3/2021

mineral yang sudah banyak kita kelola dan sudah berjalan selama 2 tahun dan sedang mengurus perizinan.<sup>25</sup>

Selain itu, dalam proses menemukan kreasi harus dilakukan evaluasi untuk mengetahui kekurangan yang nantinya akan dilakukan perbaikan. Evaluasi dilakukan dengan berbagai cara, seperti ungkapan Andri mengenai proses evaluasi yang dilakukan di MAN 2 Magetan dalam menemukan kreasi:

Evaluasi terhadap pelaksanaan dilakukan dengan cara *sharing* bersama dengan guru, apa saja kendala yang dihadapi pada saat pelaksanaan. Sedangkan evaluasi terhadap hasil dengan mengadakan kuisioner terhadap peserta didik yang mengikuti kegiatan tersebut sehingga dapat diketahui apakah kreasi yang dilaksanakan benar-benar bermanfaat bagi mereka atau tidak.<sup>26</sup>

Madrasah unggul di MAN 2 Magetan sesuai dengan visi yang dimiliki madrasah yaitu unggul dalam prestasi, berwawasan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dilandasi iman dan takwa. Unggul yang tercermin dalam visi tersebut dicapai dengan membuat kreasi sesuai indikator unggul yang dapat dikategorikan sebagai berikut:

- a. Unggul dalam prestasi: seleksi peserta didik dengan metode *placement test*, *parenting test*, tes keagamaan yang nantinya akan dibentuk kelas unggulan.
- b. Berwawasan ilmu pengetahuan dan teknologi: sarana prasarana yang berbasis IT, program keterampilan, metode pembelajaran *paikem gembrot*, pelatihan guru dan tenaga kependidikan, adanya TATIB dan

---

<sup>25</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/11-3/2021

<sup>26</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/16-3/2021

penciptaan taman dengan setingan seperti malioboro. Yang tentunya dalam penciptaan kreasi tersebut dilandasi iman dan takwa.

Dari hasil deskripsi di atas maka dapat disimpulkan kreasi yang dilakukan untuk pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan dimulai dengan mencari bibit unggul melalui seleksi peserta dengan metode *placement test* (berdasarkan minat, bakat, IQ yang dimiliki dan kepribadian), *parenting test* (yang melibatkan orang tua untuk mengetahui minat dari peserta didik), dan tes keagamaan (baca tulis al-qur'an dan praktik ibadah). MAN 2 Magetan juga melihat kondisi saat ini dengan menerapkan sarpras yang berbasis IT yaitu memanfaatkan komputer. Selain itu madrasah juga menerapkan TATIB serta rencana membuat taman yang setingannya akan menyerupai Malioboro untuk menciptakan lingkungan yang kondusif. Untuk menampilkan sesuatu yang baru dan berbeda dengan madrasah lainnya, MAN 2 Magetan memperkaya kurikulum dengan adanya program keterampilan yaitu, tata busana, bengkel las, multimedia, dan membatik. Hal ini bertolak belakang dengan pandangan masyarakat mengenai madrasah yang biasanya hanya menonjolkan sisi keagamaan. Dalam proses implemetasi madrasah menggunakan metode pembelajaran terkini yaitu *paikem gembrot* (pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, menyenangkan, gembira, dan berbobot). Selain itu madrasah juga mengadakan pelatihan secara berkala untuk meningkatkan kualitas guru maupun tenaga kependidikan. Proses evaluasi dilakukan dengan *sharing* antar guru, dan memberikan kuisioner kepada peserta didik. Kreasi sesuai

indikator unggul tersebut untuk mencapai predikat unggul di MAN 2 Magetan sesuai dengan visi madrasah.

## **2. Data tentang kemampuan melihat peluang kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan**

Peluang merupakan kesempatan yang dapat diambil untuk mengembangkan sesuatu. Peluang untuk menjadi madrasah unggul bisa datang dari mana saja. Termasuk dengan adanya tantangan di masa yang akan datang, muncul peluang-peluang yang dapat mengembangkan madrasah menjadi lebih unggul, tentunya dengan menyiapkan generasi muda yang memiliki bekal, sesuai dengan yang disampaikan oleh Jubarudin selaku kepala MAN 2 Magetan:

Jadi gini bahwa peluang dalam menghadapi tantangan di masa yang akan datang, untuk membentuk madrasah unggul kita menyiapkan kader bangsa yang benar-benar berkualitas terutama generasi muda sangat butuh pembekalan yang benar-benar memadai baik di dalam bidang akademis, bidang keimanan maupun dalam bidang keterampilan, sarana prasarana juga harus berbasis IT.<sup>27</sup>

Dalam proses seleksi peserta didik yang ketat, penjarangan peserta didik yang memiliki kompetensi unggul, melakukan bimbingan secara berkelanjutan dan mempertahankan prestasi merupakan peluang yang ditangkap oleh madrasah ini dalam pengembangan madrasah unggul. Selain itu dalam pengembangan sarana prasarana di madrasah peluang yang dapat diambil adalah dengan terus menyediakan sarpras sesuai kebutuhan untuk meningkatkan prestasi. Peluang dalam penciptaan lingkungan yang

---

<sup>27</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/12-3/2021

kondusif yaitu dengan terus mempertahankan rasa asah, asih, asuh sesuai dengan nilai keagamaan. Penerapan metode dan model pembelajaran yang terkini juga merupakan peluang penciptaan pembelajaran yang berkualitas. Peluang yang dapat dilihat dari indikator madrasah unggul lainnya adalah dengan terus memotivasi guru dan tenaga kependidikan serta memfasilitasinya dalam pengembangan kemampuan *stakeholder*, selain itu menciptakan kurikulum plus juga merupakan peluang dalam memperkaya kurikulum. Peluang indikator madrasah unggul diatas sesuai dengan pernyataan Sholeh selaku waka kurikulum MAN 2 Magetan:

Peluangnya ya, *pertama* proses seleksi atau dalam pengembangan kemampuan peserta didik: Menjaring siswa yang berprestasi, mempertahankan dan meningkatkan prestasi dengan pendampingan dan bimbingan yang berkelanjutan. *Kedua*, peluang pengembangan sarana prasarana di madrasah ini: terus disediakan, disiapkan sesuai dengan kebutuhan untuk meningkatkan prestasi. *Ketiga*, Peluang dalam menciptakan lingkungan yang kondusif: sangat terbuka lebar dengan tetap mempertahankan rasa saling asah, asih, asuh dalam setiap kegiatan, semangat Ing Ngarso Sung Tulada , Ing Madya Mbangun Karsa, Tut Wuri Handayani dan penanaman dan pengamalan nilai-nilai Islam. *Keempat*: guru dan tenaga kependidikan yang berkualitas: mendorong dan memfasilitasi kepada guru dan tenaga kependidikan meningkatkan kemampuannya, dengan mengikutsertakan dalam diklat, pelatihan, workshop dan lainnya. *Kelima*, proses belajar mengajar yang berkualitas: terus ditingkatkan dengan menerapkan metode dan model pembelajaran sesuai tuntutan dunia pendidikan yang terus berkembang. *Keenam*: kurikulum yang diperkaya: dengan menerapkan kurikulum plus, yaitu dengan terus menambah penerapan kurikulum diatas standar kurikulum secara bertahap, untuk meningkatkan kualitas peserta didik.

Proses menemukan peluang diatas dapat diawali dengan mencermati madrasah unggul lainnya, karena tentunya setiap madrasah memiliki ciri atau identitas yang berbeda dengan madrasah lain. MAN 2 Magetan juga

menemukan peluang bahwa belum terdapat madrasah di Magetan yang memproduksi air mineral, selain itu madrasah ini juga membuat jam dinding digital yang sekarang banyak digunakan dan diminati. Seperti ungkapan Jubarudin selaku kepala madrasah MAN 2 Magetan:

Setiap sekolah itu memiliki keunggulan sendiri, dengan itu kita tau peluang yang belum ada dimadrasah tersebut kita jadikan program, seperti contohnya air mineral M2M ini juga belum banyak dimiliki oleh madrasah lain, ada memang tapi pemasarannya belum sebaik kita. Selain itu juga adanya pembuatan jam dinding digital juga belum ada yang mengadakan.<sup>28</sup>

Waka kurikulum, Sholeh mengatakan peluang itu muncul tidak hanya dengan mencermati madrasah atau sekolah yang lebih unggul, melainkan juga muncul seiring perkembangan baik di lingkungan sekitar madrasah regional bahkan nasional.<sup>29</sup> Oleh karena itu dengan melihat potensi yang ada di daerah juga dapat dikatakan peluang yang secara tidak langsung menjadikan madrasah menjadi unggul. Magetan merupakan salah satu daerah penghasil kerajinan kulit, bahkan produk kulit dari Kota Magetan sudah merambah keluar daerah di seluruh Indonesia maupun manca Negara. Begitu juga air mineral yang memang tidak banyak madrasah yang memiliki sumber air yang dapat dikonsumsi, hal tersebut dimanfaatkan oleh MAN 2 Magetan, sesuai ungkapan Yusuf Abidin selaku ketua keterampilan:

Kalau lihat potensi wilayah terutama Magetan itu sangat mungkin terjadi contohnya di sini dekat pabrik kulit maka kita harus memanfaatkan limbah pabrik kulit itu, kalau air mineral ini juga

---

<sup>28</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/12-3/2021

<sup>29</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:02/W/18-3/2021



peluang karena belum tentu madrasah lain punya usaha air tapi kita sudah punya dengan menggait atasan kita untuk memakai produk dari madrasah itu peluangnya lebih tinggi dengan promosi yang tidak begitu mahal tapi kita bisa mencapai target yang besar.<sup>30</sup>

Air mineral M2M yang merupakan produk asli dari MAN 2 Magetan. Proses pemroduksian air mineral M2M dilakukan secara modern dan higienis sesuai dengan prosedur kesehatan. Untuk saat ini masih memproduksi dalam bentuk galon, dan sedang proses perizinan air mineral M2M dalam kemasan gelas dan botol. Produksi air mineral M2M ini sudah berjalan kurang lebih 2 tahun lamanya, proses produksi dapat dilihat ditranskrip observasi.<sup>31</sup> Air mineral M2M sudah banyak dipasarkan di masyarakat terutama instansi-instansi dan madrasah lain di Kabupaten Magetan. Dalam pemroduksian MAN 2 Magetan bekerja sama dengan pihak yang peduli dan sudah berpengalaman. Seperti ungkapan Zusuf:

Tentunya ada ya mbak untuk penataan pabrikkan memerlukan orang yang sudah berpengalaman kemudian untuk pemasaran karena kita basisnya guru yang mana jam kerja kita terikat, maka kita harus mencari karyawan supaya bisa menjadi bagian dilapangan. Pihaknya adalah orang yang peduli dengan madrasah dan juga suka investasi jadi jiwanya itu investor dan siap membantu sekolah karena dalam akad kerja sama kita menyampaikan bahwa ini untuk sekolah dan terdapat pembagian persentase dan bersifat individu, kita belum menggait ke PT, CV.<sup>32</sup>

Proses melihat peluang di MAN 2 Magetan tersebut berlangsung secara alami sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Seperti air minum yang

---

<sup>30</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/11-3/2021

<sup>31</sup> Lihat Transkrip Observasi Nomor: 01/O/11-3/2021

<sup>32</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/11-3/2021

selalu dibutuhkan dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini disampaikan oleh Sholeh:

Proses penangkapan peluang berlangsung apa adanya dan alami, ketika muncul kebutuhan-kebutuhan masyarakat yang oleh kami hal tersebut ditangkap sebagai peluang. Misal kebutuhan akan air minum, kita mengadakan usaha air mineral dan melakukan kerja sama dalam proses produksinya. Kami sudah mempunyai sumber mata air sendiri. Selain itu juga kebutuhan masyarakat sekitar untuk kepentingan kegiatan keagamaan misal yasinan dan lainnya, santri pondok akan siap membantu.<sup>33</sup>

Selain itu dalam menangkap peluang MAN 2 Magetan juga melakukan kerja sama dengan lembaga pemerintah.<sup>34</sup> Untuk pengelolaan air mineral MAN 2 Magetan bekerja sama dengan DISPERINDAG (Dinas Perikanan dan Perdagangan). Dengan kerja sama tersebut peluang yang didapat berupa dukungan finansial atau nonfinansial. Kerja sama juga dilakukan dengan balai penelitian. Selain itu MAN 2 Magetan yang merupakan madrasah berada dibawah naungan KEMENAG (Kementerian Agama). Sholeh menyampaikan bahwa:

Kami melakukan kerja sama dengan pemerintah kabupaten lewat Dinas Perikanan dan Perdagangan, balai penelitian dalam pengembangan air mineral M2M. Selain itu karena kita berada di naungan KEMENAG maka kami terus dalam pengembangan dan pantauan Kementerian Agama. Peluang tersebut seperti bantuan berupa dana atau materi, baik dalam hal pendidikan maupun yang lainnya.<sup>35</sup>

Mencari informasi di lembaga pendidikan juga dapat memunculkan peluang, yaitu dengan melakukan kerja sama. MAN 2 Magetan bekerja sama dengan berbagai lembaga pendidikan baik formal maupun informal

---

<sup>33</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:02/W/18-3/2021

<sup>34</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 17/D/18-2/2021

<sup>35</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:02/W/18-3/2021

dalam pengembangan madrasah unggul dapat dilihat ditranskrip dokumentasi.<sup>36</sup> Peluang yang didapatkan berupa peningkatan di bidang akademik dan nonakademik. Sholeh mengatakan, peluang yang madrasah dapat dengan bekerja sama yaitu peningkatan kemampuan akademis dan nonakademis sebagai bekal peserta didik nanti ketika mereka lulus baik melanjutkan *study* maupun langsung bekerja.<sup>37</sup> Selain itu dengan melihat hasil penelitian juga termasuk pencarian informasi di lembaga pendidikan untuk memunculkan peluang. Sholeh juga mengatakan, dengan melihat hasil penelitian dari alumni MAN 2 Magetan yang sekarang menjadi dosen IAIN Surakarta dengan penelitiannya saat mengambil gelar doktor, peluang yang dapat diambil adalah pengembangan madrasah dari segala sektor dengan lebih melibatkan semua unsur, *stakeholder*, dan penyelenggara madrasah.<sup>38</sup>

Di masa yang serba canggih saat ini, mencari informasi di media sosial juga dapat dimanfaatkan untuk menemukan peluang. Dengan memanfaatkan media sosial maka madrasah akan mengetahui apa yang sedang trend saat ini, dan apa yang sedang dicari oleh masyarakat. Sehingga madrasah dapat mengikuti arus perkembangan zaman terutama dalam pengembangan madrasah unggul. Selain itu juga dapat digunakan sebagai ajang promosi atau pemasaran produk madrasah. Sholeh berkata: “pemanfaatan media sosial di madrasah itu melalui youtube, ig, fb, wa dan

---

<sup>36</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 17/D/18-2/2021

<sup>37</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:02/W/18-3/2021

<sup>38</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor:02/W/18-3/2021

lainnya. Peluangnya, ya media sosial digunakan dengan bijak sebagai sumber dan pembanding pada pelaksanaan suatu program dimadrasah.”

Zusuf juga mengungkapkan:

Saya hanya melihat pasaran dari fb atau kelompok dagang Magetan, disitu akan lebih terbuka sekali bagaimana memasarkan produk. Initinya kita lihat di medsos. Selain itu kita juga membuat brosur dan kita sampaikan ke warga madrasah kemudia nanti mereka bisa ngeshare ke keluarga, sahabat secara *online* gitu, kita juga ngeshare ke ig, fb dan lain sebagainya. Sehingga pemasarannya menjadi lebih mudah mbak.<sup>39</sup>

Peluang yang ditangkap kepala madrasah MAN 2 Magetan sesuai indikator unggul di atas akan mendukung tercapainya madrasah unggul di MAN 2 Magetan sesuai dengan visi dari madrasah, yang dapat dikategorikan sebagai berikut:

- a. Unggul dalam prestasi: menjaring peserta didik yang berprestasi, mempertahankan dan meningkatkan prestasi serta bimbingan yang berkelanjutan.
- b. Berwawasan ilmu pengetahuan dan teknologi: menyediakan sarpras sesuai dengan kebutuhan untuk meningkatkan prestasi, menerapkan metode pembelajaran terkini, memfasilitasi guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuannya, menerapkan kurikulum plus, produksi air mineral M2M, pembuatan jam dinding digital, program keterampilan.

---

<sup>39</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/11-3/2021

- c. Berlandaskan iman dan takwa: mempertahankan rasa asah, asih, asuh sesuai nilai agama dalam menciptakan lingkungan kondusif di MAN 2 Magetan.

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa peluang yang dapat diambil dari indikator unggul di MAN 2 Magetan adalah dengan penjarangan peserta didik unggul, menyediakan sarpras yang memadai, mempertahankan rasa saling asah, asih, dan asuh sesuai dengan nilai agama, mendorong dan memfasilitasi guru dan tenaga kependidikan, menerapkan metode dan model pembelajaran yang terkini, serta mengembangkan kurikulum plus. Proses melihat peluang kepala madrasah di MAN 2 Magetan dalam pengembangan madrasah unggul diawali dengan mencermati madrasah unggul lainnya. Kemudian muncul peluang karena setiap madrasah memiliki keunggulan masing-masing. Penjarangan peserta didik yang unggul, penerapan kurikulum plus untuk meningkatkan kualitas peserta didik, dan pemenuhan sarana prasarana madrasah sesuai dengan perkembangan zaman merupakan peluang dalam mengembangkan madrasah unggul. Selain mencermati madrasah lain, dengan melihat kebutuhan yang ada di masyarakat merupakan peluang bagi madrasah. Seperti air yang digunakan dalam kehidupan sehari-hari maka MAN 2 Magetan memproduksi air mineral dalam bentuk galon yang dapat dikonsumsi oleh seluruh masyarakat terutama warga madrasah dengan harga yang lebih terjangkau tetapi kualitasnya sama bahkan melebihi produk air mineral lainnya. Selain itu MAN 2 Magetan juga sudah mampu

membuat jam dinding digital, dapat dilihat ditranskrip dokumentasi.<sup>40</sup> Jam dinding digital adalah jam kekinian yang lebih diminati oleh masyarakat karena lebih mudah dalam membaca waktu, dan banyak fitur yang dapat disematkan.

Mencari informasi di lembaga pemerintahan juga dapat dimanfaatkan dalam menemukan peluang. MAN 2 Magetan melakukan kerja sama dengan berbagai lembaga pemerintahan. Salah satunya adalah Kementerian Agama dimana madrasah berada dinaungannya. Dengan memanfaatkan media sosial MAN 2 Magetan juga dapat menemukan peluang, karena madrasah dapat mengetahui yang sedang trend saat ini, seperti tanaman bunga yang sedang booming-boomingnya maka madrasah membuat tempat pot dengan berbagai bentuk dari besi dapat dilihat ditranskrip observasi.<sup>41</sup> Pembuatan tempat pot tadi dibuat oleh program keterampilan bengkel las, dapat dilihat ditranskrip dokumentasi.<sup>42</sup> Produk jam dinding digital dan tempat pot juga sudah dijual di pasaran. Peluang di atas nantinya akan mendukung terwujudnya madrasah unggul sesuai dengan visi madrasah.

---

<sup>40</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 18/D/16-2/2021

<sup>41</sup> Lihat Transkrip Observasi Nomor: 04/O/04-III/2021

<sup>42</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 11/D/16-2/2021

### 3. Data tentang kemampuan manajerial kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan

Manajerial merupakan proses pengelolaan suatu kegiatan. Dengan adanya manajerial, suatu kegiatan menjadi lebih tertata dan pelaksanaannya pun juga lebih maksimal. Pengembangan madrasah unggul tidak luput dari proses manajerial yang meliputi perencanaan, analisis, pengarahan, dan pengawasan. Manajerial yang baik membuat madrasah mencapai tujuan sesuai target yang telah ditentukan. Perencanaan adalah awal dari proses manajerial, MAN 2 Magetan setiap tahunnya memiliki program peningkatan kualitas madrasah. Seperti yang disampaikan oleh kepala madrasah Jubarudin:

Untuk perencanaan kita programkan *step by step* geh, setiap tahun ada program-program untuk peningkatan kualitas madrasah yang sekarang untuk tahun ini karena kondisi sedang pandemi ini anak-anak difokuskan untuk peningkatan kemampuan dalam bidang akademis juga dibidang keimanan terutama penguasaan amaliah, serta perbaikan tempat ibadah.<sup>43</sup>

Tahun ini madrasah sedang merenovasi masjid, diharapkan nantinya dalam pelaksanaan kegiatan keagamaan akan lebih nyaman dengan daya tampung yang lebih besar, dapat dilihat ditranskrip observasi.<sup>44</sup> Selain itu untuk mengembangkan madrasah unggul di MAN 2 Magetan, dalam proses manajerial seleksi peserta didik di madrasah ini dilakukan dengan mengelompokkan peserta didik sesuai IQ dan kemampuan dari peserta didik yang nantinya dibentuk kelas unggulan, dapat dilihat ditranskrip

---

<sup>43</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/12-3/2021

<sup>44</sup> Lihat Transkrip Observasi Nomor: 03/O/04-3/2021

dokumentasi.<sup>45</sup> Kemudian pembentukan panitia seleksi, memberikan wawasan kepada guru terkait proses seleksi dan monitoring pelaksanaan seleksi. Hal ini sesuai dengan ungkapan Jubarudin selaku kepala madrasah MAN 2 Magetan:

Yang *pertama* seleksi ini dilakukan dengan mengelompokkan peserta didik sesuai dengan minat, bakat, kemampuan atau IQ untuk pembentukan kelas unggulan. *Kedua*, kami membentuk panitia atau struktur panitia seleksi. *Ketiga*, kepala madrasah memberikan wawasan mengenai proses seleksi ini. Dan *keempat*, pengawasan jalannya proses seleksi.<sup>46</sup>

Dalam memenuhi sarana prasarana MAN 2 Magetan akan mengajukan pengadaan sarpras kepada pemerintah, selanjutnya proses analisis sarpras yang harus diganti atau diperbaiki, kepala sekolah memberikan arahan mengenai proses pengadaan sarpras tersebut, kemudian dilakukan pengawasan agar sarpras mendukung dalam proses pengembangan madrasah unggul. Sesuai dengan ungkapan Andri sebagai waka kesiswaan:

Proses manajerial pemenuhan sarpras itu ya kita mengadakan pengajuan sarpras ke pemerintah, kita juga menganalisis kebutuhan sarpras mana saja sekiranya sarpras yang harus diganti atau diperbaiki, kemudian kepala madrasah juga memberikan pengarahan-pengarahan bagaimana sarpras itu bisa mendukung pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan dan juga melakukan pengawasan, agar berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya.<sup>47</sup>

Indikator lain madrasah unggul adalah lingkungan yang kondusif, MAN 2 Magetan selalu menjalin komunikasi yang baik di lingkungan

---

<sup>45</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 14/D/16-2/2021

<sup>46</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/12-3/2021

<sup>47</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/16-3/2021



madrasah maupun lingkungan luar madrasah. Untuk mempersiapkan kebutuhan-kebutuhan dalam menciptakan lingkungan yang kondusif harus diadakan analisis kebutuhan madrasah seperti tempat bersantai, kebutuhan keagamaan dan lainnya. Selain itu pengarahan dan motivasi kepala madrasah kepada warga madrasah juga diperlukan, selanjutnya untuk mengetahui apakah penciptaan lingkungan yang kondusif benar-benar berjalan maka kepala madrasah juga melakukan pemantauan. Sesuai ungkapan Andri selaku waka kesiswaan:

Perencanaannya itu kita selalu menjalin kerjasama atau komunikasi dengan lingkungan baik di sekolah maupun luar madrasah, analisis itu penting ya jadi kita juga melakukan analisis sekiranya kebutuhan apa yang dibutuhkan di madrasah untuk menciptakan lingkungan kondusif seperti pengajian setiap hari sabtu itu penting untuk ketenangan jiwa dan raga, kemudian taman yang dalam proses perbaikan. Pengarahan dari kepala madrasah kepada warga madrasah juga tidak kalah penting, jadi nanti kepala madrasah memberikan dorongan-dorongan kepada kami untuk terus menciptakan lingkungan kondusif. Kemudian dilakukan pengawasan oleh kepala madrasah supaya semuanya berjalan sesuai dengan rencana.<sup>48</sup>

Lingkungan yang kondusif juga akan mempengaruhi proses pembelajaran. Suatu madrasah dapat dikatakan unggul jika memiliki pembelajaran yang berkualitas. Komponen-komponen madrasah yang saling berkaitan satu sama lain akan menciptakan pembelajaran yang berkualitas, seperti ungkapan Sholeh selaku waka kurikulum:

Komponen yang saling berkaitan dalam penciptaan pembelajaran yang berkualitas adalah: pengembangan kemampuan profesionalisme pembelajaran, pengembangan pengelolaan madrasah, pengembangan supervisi atau monitoring dan evaluasi, pengembangan alat evaluasi belajar, pengembangan hubungan

---

<sup>48</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/16-3/2021

sekolah dan masyarakat. Madrasah juga membentuk tim khusus dalam menciptakan pembelajaran yang berkualitas yang diketuai oleh waka kurikulum.<sup>49</sup>

Sehingga proses manajerialnya dengan: *pertama*, pengembangan kemampuan profesionalisme pembelajar. *Kedua*, pengembangan alat evaluasi belajar, pengembangan hubungan sekolah dan masyarakat. *Ketiga*, pengembangan pengelolaan madrasah. *Keempat*, pengembangan supervisi atau monitoring dan evaluasi. Pembelajaran yang berkualitas juga dipengaruhi oleh penyampaian guru. Oleh karena itu manajerial yang baik dalam meningkatkan guru dan juga tenaga pendidikan akan menjadikan suatu madrasah tersebut unggul. Manajerial di MAN 2 Magetan ini diawali dengan memfasilitasi guru dan tenaga kependidikan dengan pelatihan-pelatihan, diklat dan lainnya dan mewujudkan guru yang profesional dengan 4 kompetensi yaitu pedagogik, sosial, intelektual, dan profesional sesuai dengan ungkapan Sholeh selaku waka kurikulum:

Pengembangannya ya, memberikan fasilitasi kepada guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuannya, dengan mengikutsertakan dalam diklat, pelatihan, workshop dan lainnya, mewujudkan guru profesional dengan meningkatkan 4 (empat) kompetensi guru profesional yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi intelektual serta profesional.<sup>50</sup>

Selain itu, kepala madrasah juga mengatakan bahwa akan menganalisis potensi yang dimiliki oleh bapak ibu guru dan terus mengembangkan dan meningkatkan potensi tersebut, jika memang belum baik maka akan dipetakan untuk mendapatkan perhatian dengan cara

---

<sup>49</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/18-3/2021

<sup>50</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/18-3/2021

mendapat pelatihan-pelatihan. Untuk menciptakan efisiensi kerja maka kepala madrasah juga akan mengadakan program yang di koordinasi setiap minggu dengan bapak ibu guru untuk diadakan evaluasi, selain itu juga diadakan evaluasi setiap sebulan sekali untuk menyempurnakan kegiatan termasuk informasi baru mengenai peningkatan kualitas pendidikan seperti model dan metode pembelajaran terbaru. Untuk pengawasan kepala madrasah memantau setiap hari program-program di madrasah, dan jika terjadi suatu masalah maka akan segera diselesaikan oleh waka atau guru yang bersangkutan.<sup>51</sup>

Kurikulum yang diperkaya juga merupakan indikator madrasah unggul, proses manajerial dalam memperkaya kurikulum di MAN 2 Magetan yaitu dengan memahami tujuan pembelajaran dan mengembangkan kurikulum sesuai dengan RKM, mengkaji materi pembelajaran, memberikan arahan kepada guru mengenai metode pembelajaran yang relevan dengan materi, dan kemampuan peserta didik, mengembangkan penilaian proses pembelajaran melalui pengawasan dari kepala madrasah. Sesuai ungkapan Sholeh selaku waka kurikulum:

*Pertama*, kita pahami dulu tujuan pembelajaran kemudian kita kembangkan kurikulum sesuai dengan rencana kerja baik program tahunan, atau program semester. *Kedua* proses pengkajian materi pembelajaran. *Ketiga* memberikan arahan kepada bapak ibu guru mengenai model dan metode pembelajaran yang relevan dengan materi, karakteristik dan kemampuan peserta didik. Yang *keempat*

---

<sup>51</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/12-3/2021

adalah mengembangkan penilaian proses pembelajaran dibawah pengawasan kepala madrasah.<sup>52</sup>

Dalam proses manajerial program kewirausahaan, Zusuf selaku kepala keterampilan mengatakan: dalam perencanaan melibatkan seluruh warga sekolah untuk meraih kesuksesan program-program tersebut selain itu juga melihat kekuatan madrasah agar tidak mengesampingkan program-program lain. Kemudian menempatkan guru yang memiliki keterampilan dibidang tertentu di program kewirausahaan seperti yang ahli dibidang IT di tempatkan di program multimedia. Selain itu pembagian tugas juga dilakukan untuk meminimalisir pemborosan dan mudah selesai dengan hasil yang memuaskan. Proses pengawasan dilakukan dengan melihat laporan-laporan dari setiap program kewirausahaan.<sup>53</sup>

Untuk meng*update* strategi atau perencanaan maka dilakukan pengembangan perencanaan oleh kepala madrasah secara berkala setiap 4 tahun sekali. Untuk tahun ini perbaikan masjid, selajutnya nanti dilakukan perbaikan di bidang akademik, sehingga peserta didik mudah menerima pembelajaran. Seperti ungkapan Jubarudin selaku kepala madrasah MAN 2 Magetan:

Perencanaa akan di kembangakan sesuai perkembangan zaman yang terus berkelanjutan dengan kurun waktu biasanya 4 tahun sekali, termasuk tahun ini jatah kita untuk memperbaiki tempat-tempat pendidikan agama yaitu membangun masjid. Untuk tahun depan pengembangan di bidang akademik supaya nyaman dalam proses pembelajran dan anak itu bisa menerima pembelajaran dengan

---

<sup>52</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/18-3/2021

<sup>53</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/11-3/2021

sebaik-baiknya, pengembangan dibidang keterampilan maupun sarana prasarana.<sup>54</sup>

Selain itu dalam proses manajerial madrasah juga mengadakan kerja sama dengan berbagai instansi dapat dilihat di transkrip dokumentasi.<sup>55</sup>

Manajerial kewirausahaan yang dilakukan oleh kepala madrasah MAN 2 Magetan merupakan upaya yang mendukung terwujudnya madrasah unggul di MAN 2 Magetan sesuai dengan visi yang dibuat oleh madrasah, sebagai berikut:

- a. Unggul dalam prestasi: seleksi peserta didik yang ketat (pengelompokan peserta didik sesuai dengan kemampuan, pembentukan panitia, pemberian wawasan, pengawasan).
- b. Berwawasan ilmu pengetahuan dan teknologi: sarpras yang memadai (pengadaan sarpras, analisis kebutuhan, pengarahan, pengawasan), lingkungan yang kondusif (komunikasi internal atau eksternal, melihat kebutuhan, motivasi, monitoring), pembelajaran yang berkualitas (pengembangan kemampuan profesionalisme pembelajaran, pengembangan alat evaluasi pembelajaran dan hubungan madrasah dengan masyarakat, pengelolaan madrasah, supervisi dan monitoring), guru dan tenaga kependidikan yang berkualitas (pelatihan guru, analisis potensi, pengadaan program evaluasi, pengawasan), kurikulum yang diperkaya (memahami tujuan pembelajaran dan pengembangannya, mengkaji materi, pengarahan kepada guru, penilaian pembelajaran

---

<sup>54</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/12-3/2021

<sup>55</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 17/D/18-2/2021

melalui pengawasan), program kewirausahaan (pelibatan seluruh warga madrasah dan melihat kekuatan madrasah, penempatan *stakeholder*, pembagian tugas, melihat laporan program kewirausahaan). Tentunya semua proses manajerial dalam mewujudkan madrasah unggul di MAN 2 Magetan berlandaskan iman dan takwa.

Dapat disimpulkan dalam proses manajerial pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan diawali dengan perencanaan program, proses analisis dan penempatan, proses pengarahan jalannya program serta pengawasan dari program tersebut. Predikat unggul di MAN 2 Magetan dapat dicapai dengan proses manajerial kewirausahaan yang dilakukan oleh kepala madrasah dan dibantu seluruh warga madrasah sesuai dengan visi madrasah.



## BAB V

### PEMBAHASAN

#### A. Analisis kemampuan berkreasi kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan

Kreasi merupakan temuan baru atau pengembangan dari sudah ada yang dapat mengembangkan madrasah menjadi unggul. Salah satu indikator madrasah unggul adalah dengan diadakannya proses seleksi peserta didik yang ketat. Pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan dimulai dengan mencari bibit unggul melalui seleksi peserta dengan metode *placement test* (berdasarkan minat, bakat, IQ yang dimiliki dan kepribadian), *parenting test* (yang melibatkan orang tua untuk mengetahui minat dari peserta didik), dan tes keagamaan (baca tulis al-qur'an dan praktik ibadah), madrasah juga memberikan beasiswa bagi peserta didik yang berprestasi. MAN 2 Magetan dalam melihat kondisi saat ini menerapkan sarpras yang berbasis IT yaitu memanfaatkan komputer. Selain itu madrasah juga menerapkan TATIB serta rencana akan membuat taman dengan setingan menyerupai Malioboro untuk menciptakan lingkungan yang kondusif. Gagasan baru dan berbeda dengan madrasah lainnya, MAN 2 Magetan memperkaya kurikulum dengan adanya program keterampilan yaitu, tata busana, bengkel las, multimedia, dan membatik. Dalam proses implemetasi madrasah menggunakan metode pembelajaran terkini yaitu *paikem gembrot* (pembelajaran aktif, inovatif,

kreatif, menyenangkan, gembira, dan berbobot). Selain itu madrasah juga mengadakan pelatihan secara berkala untuk meningkatkan kualitas guru maupun tenaga kependidikan. Proses evaluasi dilakukan dengan *sharing* antar guru, dan memberikan kuisioner kepada peserta didik. Kepala madrasah membentuk tim khusus dalam proses penemuan kreasi selain itu kreasi tersebut merupakan penemuan baru dan juga pengembangan dari yang sudah ada.

Dalam penelitian ini, Peneliti mengadopsi teori dari Suryana mengenai proses kreasi *entrepreneur*, yang meliputi akumulasi (mencari informasi), proses inkubasi (melihat langsung kegiatan), ide dan gagasan, implementasi dan evaluasi.<sup>1</sup> Teori ini digunakan untuk menganalisis hasil penelitian mengenai kemampuan kreasi dari kepala madrasah MAN 2 Magetan, yang mana terdapat kesamaan terhadap teori Suryana dalam proses kreasi. Adapun pendeskripsiannya sebagai berikut: 1. *Akumulasi*, Mencari bibit unggul dengan proses seleksi peserta didik yang menggunakan metode *placement test* (berdasarkan minat, bakat, IQ yang dimiliki dan kepribadian), *parenting test* (yang melibatkan orang tua untuk mengetahui minat dari peserta didik), dan tes keagamaan (baca tulis al-qur'an dan praktik ibadah). 2. *Proses inkubasi*, melihat kondisi saat ini dengan sarpras yang berbasis IT yaitu penggunaan komputer dan pemanfaatan gang untuk ruangan lain. Selain itu dalam menciptakan lingkungan yang kondusif MAN 2 Magetan menggunakan program TATIB dan pembuatan taman dengan setingan seperti Malioboro, hal ini untuk membuat

---

<sup>1</sup> Hasanah, *Entrepreneurship (Membangun Jiwa)*, 97-99.



warga madrasah nyaman di lingkungan madrasah. 3. Ide dan gagasan, MAN 2 Magetan menciptakan ide atau gagasan baru dengan memperkaya kurikulum yaitu adanya program keterampilan, terdapat empat program keterampilan yaitu bengkel las, membatik, multimedia, dan tata busana. 4. Implementasi dan evaluasi, dalam pelaksanaannya untuk mengembangkan madrasah unggul MAN 2 Magetan menggunakan metode *paikem gembrot* (pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, menyenangkan, gembira dan berbobot), diharapkan dengan metode tersebut peserta didik mudah memahami pembelajaran. Madrasah juga mengadakan pelatihan-pelatihan untuk guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualitas kinerja. Pelatihan tersebut seperti *workshop*, diklat yang dilakukan secara berkala. Proses evaluasi, dilakukan dengan *sharing* antar guru maupun dengan kepala madrasah untuk menyelesaikan suatu masalah. Selain itu juga dengan kuisioner yang diberikan kepada peserta didik untuk mengetahui tingkat kepuasan dari program-program madrasah.

Selain itu, kreasi kepala madrasah di MAN 2 Magetan dalam pengembangan madrasah unggul juga sesuai dengan teori dari William E. Scott mengenai tipe kreativitas yaitu: *inovasi*, kepala madrasah MAN 2 Magetan dalam proses seleksi peserta didik menggunakan metode *placement test* (berdasarkan minat, bakat, IQ yang dimiliki dan kepribadian), *parenting test* (yang melibatkan orang tua untuk mengetahui minat dari peserta didik), dan tes keagamaan (baca tulis al-qur'an dan praktik ibadah). Inovasi baru lainnya adalah dengan kurikulum yang diperkaya yaitu dengan adanya program keterampilan di madrasah dengan empat program yaitu bengkel las, multimedia,

membatik, dan tata busana. Kepala madrasah juga menciptakan inovasi dalam penciptaan pembelajaran yang berkualitas yaitu dengan metode *paikem gembrot* atau pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, menyenangkan, gembira dan berbobot. Tipe kreasi selanjutnya adalah *sintesis* atau memanfaatkan ide dari sumber yang berbeda-beda, kepala madrasah MAN 2 Magetan dalam memenuhi sarpras di madrasah memanfaatkan gang untuk dijadikan ruangan dan menggunakan sarpras yang berbasis IT dengan pemanfaatan komputer. Kemudian tipe *ekstensi (extention)* yaitu sebuah inovasi yang diperluas manfaatnya, hal ini sesuai dengan kreasi dalam menciptakan lingkungan yang kondusif berupa pembuatan taman yang setingannya sesuai dengan malioboro dengan kursi-kursi untuk bersantai yang bermanfaat dalam meningkatkan kenyamanan lingkungan madrasah, selain itu juga adanya program TATIB untuk meningkatkan kedisiplinan warga madrasah. Dalam menciptakan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas kepala madrasah juga mengadakan pelatihan-pelatihan yang dilakukan secara berkala.<sup>2</sup> Unggul di MAN 2 Magetan tercermin dalam visi madrasah yaitu unggul dalam prestasi, berwawasan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berlandaskan iman dan takwa. Kreasi yang dilakukan kepala madrasah MAN 2 Magetan di atas untuk mencapai predikat unggul. Unggul dalam prestasi dapat dilakukan melalui seleksi peserta didik dengan metode *placement test*, *parenting test*, dan tes keagamaan yang nantinya akan dibentuk kelas unggulan dan akan menghasilkan prestasi baik akademik

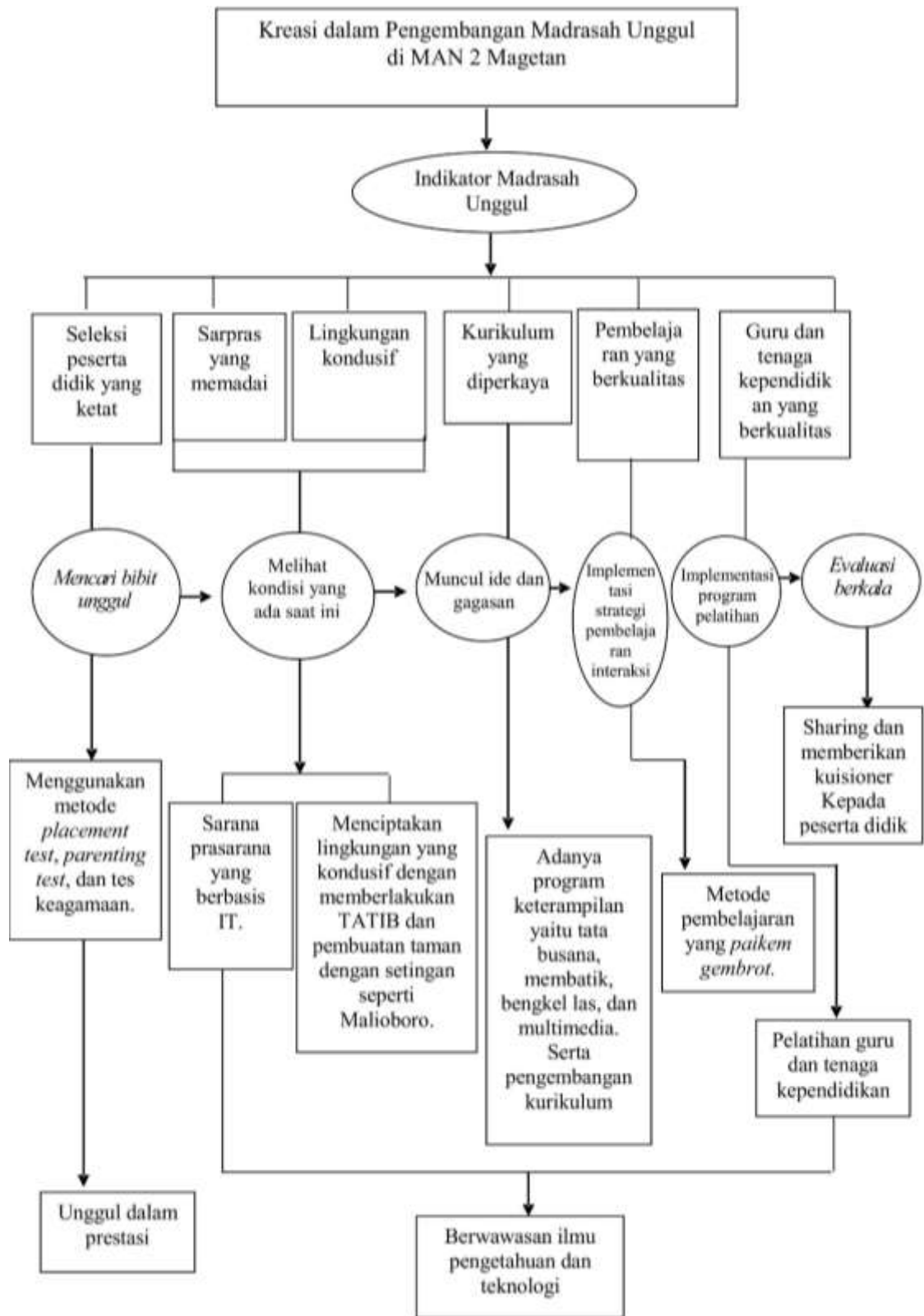
---

<sup>2</sup> J. Winardi, *Entrepreneur & Entrepreneurship*, 234-236.

maupun non akademik. berwawasan ilmu pengetahuan dan teknologi dapat dikategorikan pada sarana prasarana yang berbasis IT, program TATIB dan pembuatan taman, adanya program keterampilan, metode pembelajaran *paikem gembrot*, pelatihan guru dan tenaga kependidikan. Dalam pelaksanaan kreasi tersebut berlandaskan iman dan takwa.

Proses kreasi yang dilakukan oleh MAN 2 Magetan dalam pengembangan madrasah unggul sudah dapat dikatakan sesuai dengan indikator madrasah unggul yaitu dengan mencari bibit unggul melalui seleksi yang ketat, sarpras yang memadai dan lingkungan kondusif dengan melihat kondisi saat ini. Temuan baru dengan program keterampilan di madrasah. Pembelajaran yang berkualitas dengan melaksanakan metode *paikem gembrot* dan pelatihan-pelatihan guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualitas. Serta evaluasi yang dilakukan dengan *sharing* sesama guru dan memberikan kuisisioner kepada peserta didik. Selain itu predikat unggul di MAN 2 Magetan yang tercermin dalam visi madrasah dapat dicapai dengan kreasi yang dilakukan oleh kepala MAN 2 Magetan. Adapun proses kreasi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan dilihat pada gambar 5.1 dibawah ini:





**Gambar 5.1 Kreasi dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan**

## **B. Analisis kemampuan melihat peluang kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan**

Di bab sebelumnya telah disajikan data khusus mengenai proses melihat peluang kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan. Peluang yang diambil kepala madrasah MAN 2 Magetan sesuai dengan indikator unggul adalah:

1. Dalam proses seleksi peserta didik: penjurangan peserta didik yang memiliki kompetensi unggul, melakukan bimbingan secara berkelanjutan dan mempertahankan prestasi.
2. Dalam pengembangan sarana prasarana di madrasah peluang yang dapat diambil adalah dengan terus menyediakan sarpras sesuai kebutuhan untuk meningkatkan prestasi.
3. Dalam penciptaan lingkungan yang kondusif yaitu dengan terus mempertahankan rasa asah, asih, asuh sesuai dengan nilai keagamaan.
4. Penerapan metode dan model pembelajaran yang terkini.
5. Terus memotivasi guru dan tenaga kependidikan serta memfasilitasinya dalam pengembangan kemampuan *stakeholder*.
6. Menciptakan kurikulum plus yaitu terus menambah kurikulum diatas standar kurikulum secara bertahap, untuk meningkatkan kualitas peserta didik.
7. Produksi air mineral M2M, pembuatan jam dinding dan program keterampilan.

Dalam menganalisis proses melihat peluang ini, peneliti menggunakan teori dari Hendro dan Candra yang dapat dideskripsikan sebagai berikut: 1. *Mencermati produk yang sudah ada*, Proses menemukan peluang di MAN 2 Magetan diawali dengan mencermati madrasah unggul lainnya karena setiap madrasah memiliki keunggulan masing-masing. Peluang yang dapat diambil MAN 2 Magetan dengan memproduksi air mineral M2M dan juga membuat jam dinding digital yang sekarang banyak digunakan dan diminati. Selain itu juga madrasah mengadakan proses seleksi peserta didik dengan mengedepankan kompetensi yang dimiliki peserta didik. 2. *Melihat pameran dagang*, melihat potensi yang ada di daerah juga dapat dikatakan peluang, disini kepala sekolah MAN 2 Magetan melakukan pengembangan di program keterampilan dengan melihat bahwa Magetan merupakan salah satu daerah penghasil kerajinan kulit, bahkan produk kulit. Begitu juga air mineral yang memang tidak banyak madrasah yang memiliki sumber air yang dapat dikonsumsi, hal tersebut dimanfaatkan oleh MAN 2 Magetan, untuk memproduksi air mineral M2M, dan mengolah limbah kulit. Dengan melihat kondisi yang ada baik internal maupun eksternal madrasah juga menerapkan sarpras yang sesuai dengan peningkatan prestasi dan penciptaan lingkungan kondusif. 3. *Mencari informasi di lembaga pemerintahan*, dalam menangkap peluang MAN 2 Magetan juga melakukan kerja sama dengan lembaga pemerintah. Kerja sama ini dilakukan untuk proses produksi maupun peningkatan kualitas madrasah seperti kualitas peserta didik dan guru atau tenaga kependidikan. Dengan kerja sama tersebut peluang yang didapat berupa

dukungan finansial atau nonfinansial. 4. *Mencari informasi di lembaga pendidikan*, MAN 2 Magetan bekerjasama dengan berbagai lembaga pendidikan baik formal maupun informal dengan kerjasama tersebut yang didapatkan berupa peningkatan di bidang akademik dan nonakademik. 5. *Mencari informasi di media sosial*, dengan memanfaatkan media sosial maka madrasah akan mengetahui apa yang sedang trend saat ini, dan apa yang sedang dicari oleh masyarakat. Madrasah juga dapat mempercepat pemasaran dan promosi mengenai keunggulan dari MAN 2 Magetan.<sup>3</sup>

Ciri-ciri peluang yang baik sesuai dengan teori yang ada di buku Hendro yang berjudul *Dasar-Dasar Kewirausahaan (Panduan Bagi Mahasiswa untuk Mengenal, Memahami, dan Memasuki Dunia Bisnis)* adalah peluang yang bersifat kreatif, dan inovatif, peluang yang dapat mengantisipasi perubahan persaingan dan kebutuhan pasar dimasa yang akan datang, serta tingkat kelayakan bisnis benar-benar teruji, peluang yang orisinal dan bukan tiruan, benar-benar sesuai dengan minat, yakin dengan usaha yang dijalankan, dan menyukai bisnis yang dijalankan.<sup>4</sup> Hal ini sesuai dengan proses penangkapan peluang kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan. Peluang dalam proses seleksi peserta didik berupa penjaringan peserta didik yang memiliki kompetensi unggul, melakukan bimbingan untuk mempertahankan prestasi termasuk dalam peluang yang bersifat kreatif dan inovatif, kreasi ini yang nantinya sangat memudahkan dalam pengembangan

---

<sup>3</sup> Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan*, 144-145.

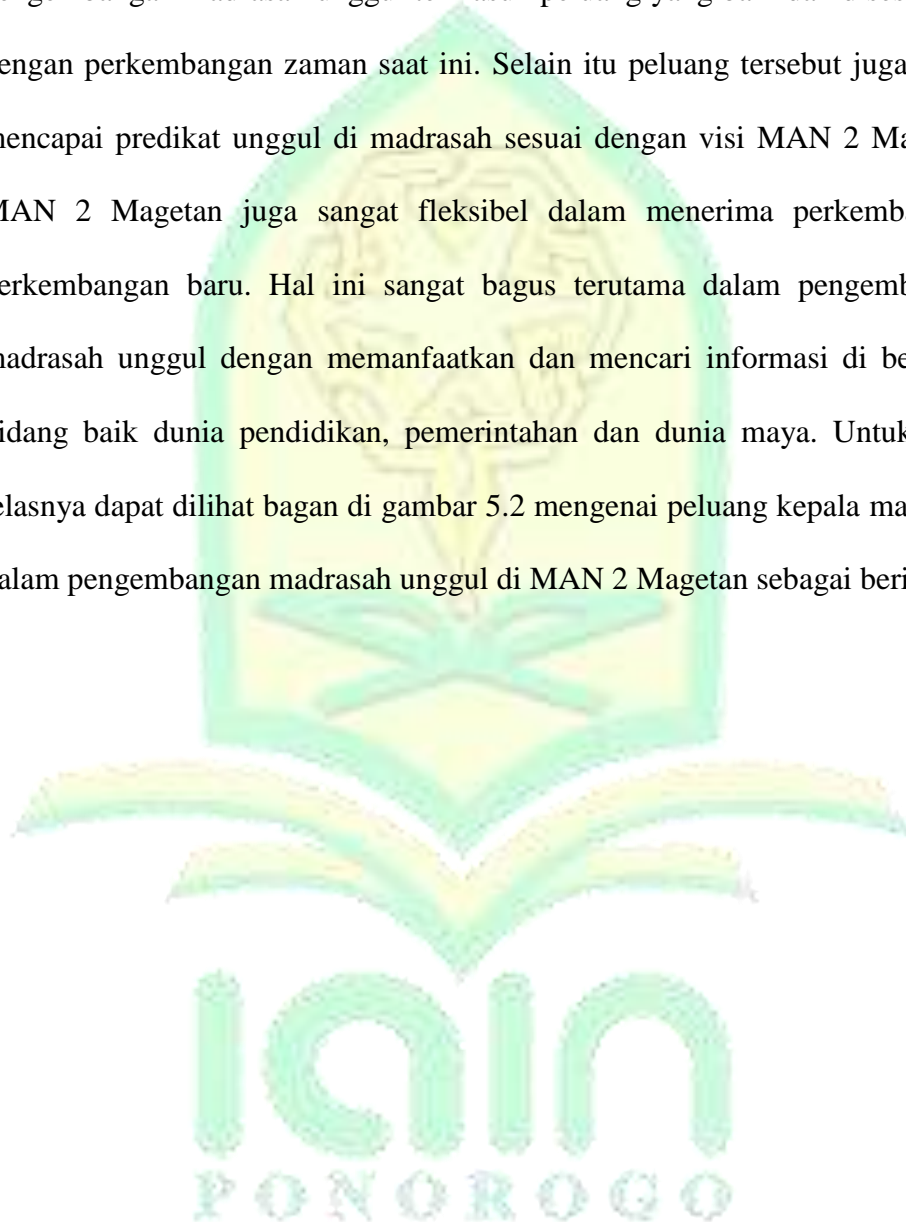
<sup>4</sup> Hendro, *Dasar-Dasar Kewirausahaan*, 142-143.

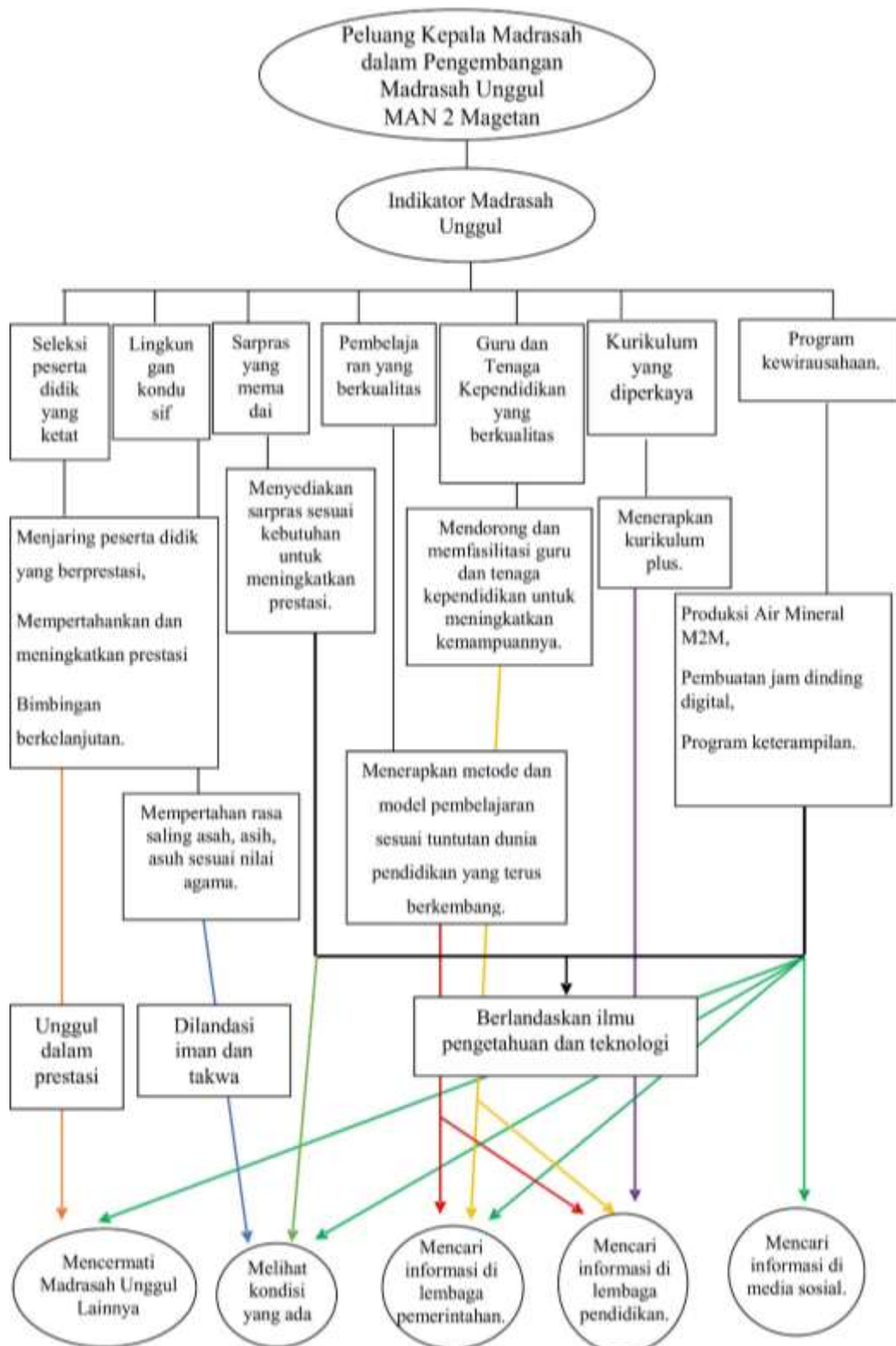
kemampuan peserta didik. Selain itu produksi air mineral M2M, pembuatan jam dinding digital dan program keterampilan juga merupakan peluang dengan inovasi baru dalam pengembangan madrasah unggul di program kewirausahaan. Dalam pemroduksian air mineral M2M tersebut tentunya juga sudah diuji kelayakannya untuk dipasarkan. Dalam pengembangan sarana prasarana di madrasah peluangnya dengan terus menyediakan sarpras sesuai kebutuhan untuk meningkatkan prestasi, kebutuhan disini adalah kebutuhan yang disesuaikan dengan perkembangan zaman yang dapat mengantisipasi perubahan kebutuhan pasar di masa yang akan datang. Penerapan metode pembelajaran yang terkini merupakan peluang dalam penciptaan pembelajaran yang berkualitas, hal tersebut juga dapat mengantisipasi perubahan kebutuhan dan pesaing di masa datang. Selain itu, dengan terus mempertahankan rasa asah, asih, asuh sesuai dengan nilai keagamaan adalah peluang yang diciptakan oleh kepala madrasah dalam mewujudkan lingkungan yang kondusif dan dapat dikatakan peluang yang asli dan bukan tiruan. Memotivasi dan memfasilitasi guru dan tenaga kependidikan juga termasuk peluang orisinal dalam menciptakan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas. Peluang lain yang bersifat kreatif dan inovatif dalam mewujudkan kurikulum yang berkualitas yang ditangkap oleh kepala madrasah adalah menerapkan kurikulum plus dengan terus menambah kurikulum diatas standar kurikulum secara bertahap, untuk meningkatkan kualitas peserta didik. Peluang yang ditangkap oleh kepala madrasah MAN 2 Magetan diatas digunakan untuk mencapai predikat unggul di MAN 2 Magetan sesuai dengan visi madrasah



yaitu unggul dalam prestasi, berwawasan ilmu pengetahuan dan teknologi dilandasi iman dan takwa.

Peluang yang dilihat kepala madrasah MAN 2 Magetan dalam pengembangan madrasah unggul termasuk peluang yang baik dan disesuaikan dengan perkembangan zaman saat ini. Selain itu peluang tersebut juga untuk mencapai predikat unggul di madrasah sesuai dengan visi MAN 2 Magetan. MAN 2 Magetan juga sangat fleksibel dalam menerima perkembangan-perkembangan baru. Hal ini sangat bagus terutama dalam pengembangan madrasah unggul dengan memanfaatkan dan mencari informasi di berbagai bidang baik dunia pendidikan, pemerintahan dan dunia maya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat bagan di gambar 5.2 mengenai peluang kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan sebagai berikut:





**Gambar 5.2** Peluang Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan

### C. Analisis kemampuan manajerial kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan

Manajerial adalah sesuatu yang penting dalam pengembangan suatu lembaga pendidikan. Dengan adanya manajerial tujuan suatu madrasah akan tercapai sesuai dengan target dengan hasil yang maksimal. Indikator unggul yang ada di MAN 2 Magetan dikelola dengan sebaik-baiknya, diharapkan dengan pengelolaan tersebut program-program yang ada di madrasah dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Proses manajerial yang ada di MAN 2 Magetan dikembangkan secara berkala setiap 4 tahun sekali, selain itu setiap tahunnya kepala madrasah juga mengadakan peningkatan kualitas di madrasah baik di bidang akademik, keagamaan, maupun nonakademik. Dalam manajerial ini kepala madrasah juga mengadakan kerja sama dengan instansi-instansi untuk memperluas relasi dan mendapatkan saran atau kritikan yang mendukung pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan. Proses manajerial untuk mencapai tujuan madrasah oleh kepala madrasah juga membutuhkan bantuan dan dorongan dari berbagai sumber daya, sesuai dengan teori dari George R. Terry sumber daya tersebut adalah *man* (manusia), *materials* (materi), *machines* (mesin-mesin), *methods* (tata kerja), dan *money* (uang), atau lebih dikenal dengan istilah “Lima M”.<sup>5</sup>

Dalam menganalisis hasil penelitian dari kemampuan manajerial kepala madrasah MAN 2 Magetan, peneliti menggunakan teori dari Hendro di bukunya yang berjudul *Dasar-Dasar Kewirausahaan (Panduan Bagi Mahasiswa untuk*

---

<sup>5</sup> Pandji Anoraga, *Pengantar Bisnis*, 150

*Mengenal, Memahami, dan Memasuki Dunia Bisnis*) mengenai tahapan manajerial yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengawasan (*controlling*).<sup>6</sup> Adapun deskripsi manajerial kepala madrasah MAN 2 Magetan sebagai berikut:

Seleksi peserta didik di madrasah ini dilakukan dengan;

1. Mengelompokkan peserta didik sesuai IQ dan kemampuan dari peserta didik yang nantinya akan dibentuk kelas unggulan,
2. Pembentukan panitia seleksi,
3. Memberikan wawasan kepada guru terkait proses seleksi,
4. Monitoring pelaksanaan seleksi.

Manajerial sarana prasarana di MAN 2 Magetan sebagai berikut:

1. Pengadaan sarpras kepada pemerintah,
2. Melihat sarpras yang harus diganti atau diperbaiki,
3. Kepala madrasah memberikan arahan mengenai proses pengadaan sarpras tersebut,
4. Dilakukan pengawasan agar berjalan sesuai dengan tujuan dalam pengembangan madrasah unggul.

Dalam menciptakan lingkungan yang kondusif di MAN 2 Magetan, pengelolaannya adalah;

1. Menjalin komunikasi yang baik di lingkungan madrasah maupun lingkungan luar madrasah,

---

<sup>6</sup> Hendro, *Dasar-Dasar Kewirausahaan*, 137.

2. Diadakan analisis kebutuhan madrasah seperti tempat bersantai, kebutuhan keagamaan dan lainnya,
3. Pengarahan dan motivasi kepala madrasah kepada warga madrasah,
4. Pemantauan yang dilakukan oleh kepala madrasah yang dibantu bapak ibu guru.

Proses menciptakan pembelajaran yang berkualitas adalah;

1. Pengembangan kemampuan profesionalisme pembelajaran,
2. Pengembangan alat evaluasi belajar, pengembangan hubungan sekolah dan masyarakat.
3. Pengembangan pengelolaan madrasah,
4. Pengembangan supervisi atau monitoring dan evaluasi.

Peningkatkan kualitas guru dan tenaga kependidikan;

1. Memfasilitasi guru dan tenaga kependidikan dengan pelatihan-pelatihan,
2. Mewujudkan guru yang professional dengan 4 kompetensi yaitu pedagogik, sosial, intelektual, dan professional,
3. Mengadakan program yang di koordinasi setiap minggu dengan bapak ibu guru untuk diadakan evaluasi, dan evaluasi setiap sebulan sekali untuk menyempurnakan kegiatan termasuk informasi baru mengenai peningkatan kualitas pendidikan seperti model dan metode pembelajaran terbaru,
4. Kepala madrasah memantau setiap hari program-program di madrasah, dan jika terjadi suatu masalah maka akan segera diselesaikan oleh waka atau guru yang bersangkutan.

Kurikulum yang diperkaya;

1. Memahami tujuan pembelajaran dan mengembangkan kurikulum sesuai dengan RKM,
2. Mengkaji materi pembelajaran,
3. Memberikan arahan kepada guru mengenai metode pembelajaran yang relevan dengan materi, dan kemampuan peserta didik,
4. Mengembangkan penilaian proses pembelajaran melalui pengawasan dari kepala madrasah.

Program kewirausahaan;

1. Perencanaan melibatkan seluruh warga madrasah dan melihat kekuatan madrasah agar tidak mengesampingkan program-program lain,
2. Menempatkan guru yang memiliki keterampilan dibidang tertentu di program kewirausahaan seperti yang ahli dibidang IT di tempatkan di program multimedia,
3. Pembagian tugas juga dilakukan untuk meminimalisir pemborosan dan mudah selesai dengan hasil yang memuaskan,
4. Proses pengawasan dilakukan dengan melihat laporan-laporan dari setiap program kewirausahaan.

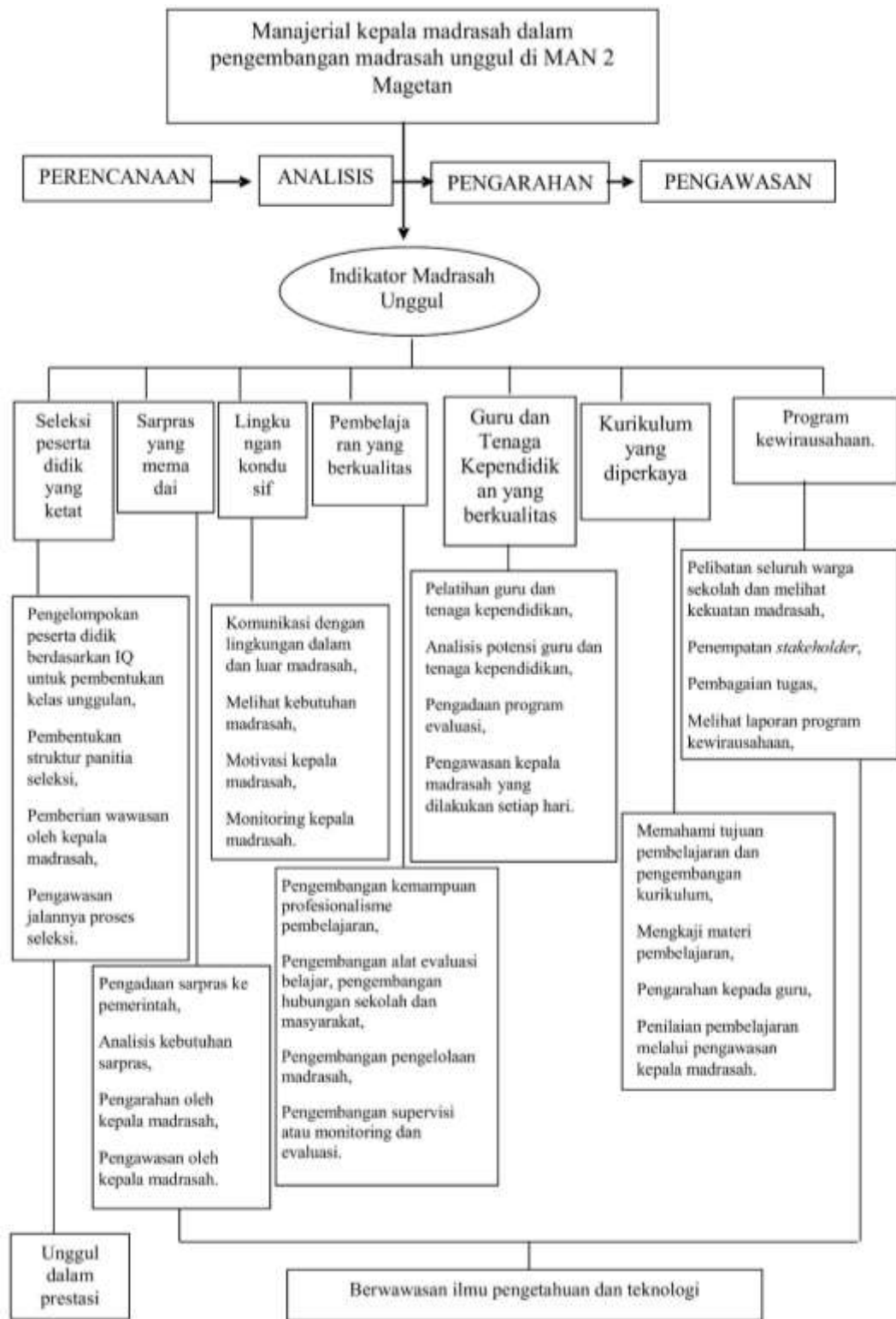
Tercapainya tujuan madrasah tergantung kepada kemampuan manajer yaitu kepala madrasah dalam suatu madrasah. Dalam proses manajerial kewirausahaan kepala madrasah MAN 2 Magetan sangat mendukung tercapainya madrasah unggul sesuai dengan visi madrasah. Visi MAN 2 Magetan meliputi unggul dalam prestasi, berwawasan ilmu pengetahuan dan

teknologi yang dilandasi iman dan takwa. Dari penjelasan di atas mengenai kemampuan manajerial yang dilakukan oleh kepala madrasah MAN 2 Magetan juga sesuai dengan teori dari Skinner dan Ivancevich yang menyampaikan bahwa manajemen sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengerjaan, pengarahan, dan fungsi pengendalian dengan cara yang paling efektif dan efisien.<sup>7</sup> Proses manajerial kepala madrasah di MAN 2 Magetan sudah dapat dikatakan baik, karena sesuai dengan tahapan-tahapan manajerial. Selain itu kepala madrasah juga memperhatikan kekuatan dan kelemahan madrasah sehingga munculnya masalah dapat diselesaikan sedini mungkin. 7 manajerial indikator unggul diatas dapat dikategorikan sesuai dengan visi di MAN 2 Magetan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat di gambar 5.3 mengenai manajerial kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan:



---

<sup>7</sup> Pandji Anoraga, *Pengantar Bisnis*, 149-150



**Gambar 5.3 Manajerial Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan**



## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang Peneliti lakukan di MAN 2 Magetan tentang “Kompetensi *Entrepreneur* Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Unggul di MAN 2 Magetan” dapat disimpulkan bahwa:

1. Proses Kreasi yang dilakukan di MAN 2 Magetan sesuai dengan teori dari Suryana yaitu, *akumulasi* (mencari informasi), *proses inkubasi* (melihat kondisi), ide dan gagasan, implementasi dan evaluasi. Kreasi yang dilakukan kepala madrasah MAN 2 Magetan dalam pengembangan madrasah unggul adalah sebagai berikut:
  - a. Mencari bibit unggul melalui seleksi yang ketat dengan metode *plecemet test*, *parenting test*, dan tes keagamaan.
  - b. Sarpras yang berbasis IT yaitu penggunaan komputer dan pemanfaatan ruang untuk ruangan lain.
  - c. Menggunakan program TATIB dan pembuatan taman dengan setingan seperti Malioboro untuk menciptakan lingkungan yang kondusif.
  - d. Temuan baru dengan memperkaya kurikulum yaitu program keterampilan di madrasah.
  - e. Pembelajaran yang berkualitas dengan melaksanakan metode *paikem* gembrot.

- f. Pelatihan-pelatihan guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualitas.

Evaluasi di MAN 2 Magetan dilakukan dengan *sharing* sesama guru dan memberikan kuisioner kepada peserta didik.

2. Proses melihat peluang oleh kepala madrasah MAN 2 Magetan sesuai dengan teori dari Hendro dan Candra yaitu *mencermati produk yang sudah ada*, dengan melihat madrasah unnggul lain. *Melihat pameran dagang*, melihat potensi yang ada di daerah. *Mencari informasi di lembaga pemerintahan*, melakukan kerja sama dengan lembaga pemerintah. *Mencari informasi di lembaga pendidikan*, MAN 2 Magetan bekerja sama dengan berbagai lembaga pendidikan baik formal maupun informal. *Mencari informasi di media sosial*, untuk mengetahui apa yang sedang trend saat ini. Peluang yang di tangkap kepala madrasah dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan adalah:
  - a. Penjaringan peserta didik yang memiliki kompetensi unggul, melakukan bimbingan secara berkelanjutan dan mempertahankan prestasi.
  - b. Terus menyediakan sarpras sesuai kebutuhan untuk meningkatkan prestasi.
  - c. Terus mempertahankan rasa asah, asih, asuh sesuai dengan nilai keagamaan.
  - d. Penerapan metode dan model pembelajaran yang terkini.
  - e. Terus memotivasi guru dan tenaga kependidikan serta memfasilitasinya dalam pengembangan kemampuan *stakeholder*.

- f. Menciptakan kurikulum plus.
  - g. Produksi air mineral M2M, pembuatan jam dinding digital dan program keterampilan.
3. Manajerial kepala madrasah di MAN 2 Magetan sesuai dengan teori dari Hendro di bukunya yang berjudul *Dasar-Dasar Kewirausahaan (Panduan Bagi Mahasiswa Untuk Mengenal, Memahami, dan Memasuki Dunia Bisnis)* mengenai tahapan manajerial yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*) dan pengawasan (*controlling*). Proses manajerial kepala madrasah MAN 2 Magetan adalah sebagai berikut:
- a. Seleksi peserta didik di MAN 2 Magetan: mengelompokkan peserta didik sesuai IQ dan kemampuan dari peserta didik yang nantinya akan dibentuk kelas unggulan, pembentukan panitia seleksi, memberikan wawasan kepada guru terkait proses seleksi, monitoring pelaksanaan seleksi.
  - b. Sarana prasarana di MAN 2 Magetan: pengadaan sarpras kepada pemerintah, melihat sarpras yang harus diganti atau diperbaiki, kepala madrasah memberikan arahan mengenai proses pengadaan sarpras tersebut, pengawasan penggunaan sarpras.
  - c. Menciptakan lingkungan yang kondusif di MAN 2 Magetan: menjalin komunikasi yang baik di lingkungan madrasah maupun luar madrasah, menganalisis kebutuhan madrasah, pengarahan dan motivasi kepala

madrasah kepada warga sekolah, pemantauan yang dilakukan oleh kepala madrasah yang dibantu bapak ibu guru.

- d. Menciptakan pembelajaran yang berkualitas: pengembangan kemampuan profesionalisme pembelajaran. Pengembangan alat evaluasi belajar, pengembangan hubungan madrasah dan masyarakat. Pengembangan pengelolaan madrasah. Pengembangan supervisi atau monitoring dan evaluasi.
- e. Guru dan tenaga kependidikan yang berkualitas di MAN 2 Magetan: memfasilitasi guru dan tenaga kependidikan dengan pelatihan-pelatihan, mewujudkan guru yang professional dengan 4 kompetensi yaitu pedagogik, sosial, intelektual, dan professional, mengadakan program evaluasi yang di koordinasi setiap minggu dan setiap bulan, kepala madrasah akan memantau setiap hari program-program di madrasah.
- f. Kurikulum yang diperkaya: memahami tujuan pembelajaran dan mengembangkan kurikulum sesuai dengan RKM, mengkaji materi pembelajaran, memberikan arahan kepada guru mengenai metode pembelajaran yang relevan dengan materi, dan kemampuan peserta didik, mengembangkan penilaian proses pembelajaran melalui pengawasan dari kepala madrasah.
- g. Program kewirausahaan di MAN 2 Magetan: melibatkan seluruh warga madrasah dan melihat kekuatan madrasah, menempatkan guru yang memiliki keterampilan dibidang tertentu pada program madrasah,

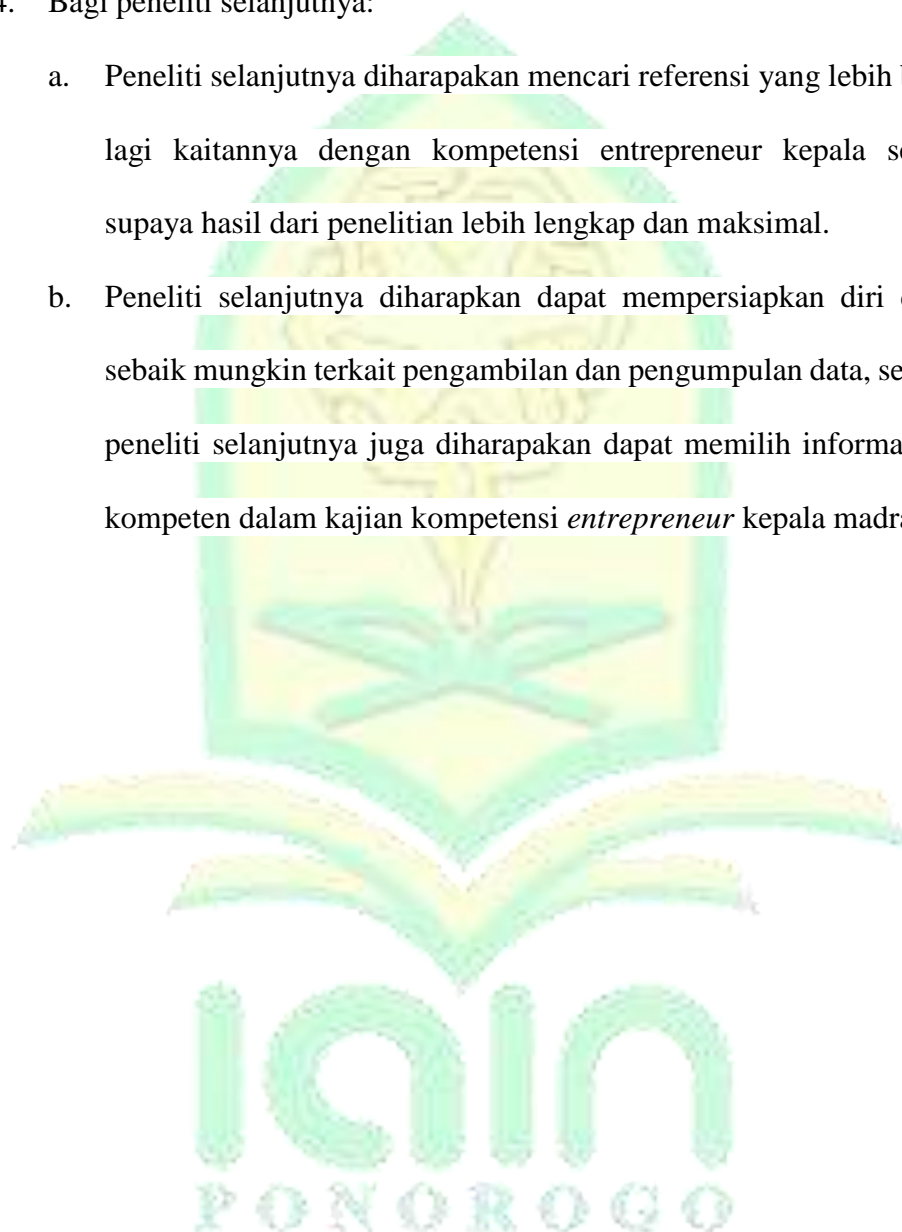
pembagian tugas untuk meminimalisir pemborosan, melihat laporan-laporan dari setiap program kewirausahaan.

## **B. Saran**

Berdasarkan analisis kesimpulan hasil penelitian diatas, maka ada sejumlah saran yang patut menjadi bahan pertimbangan dalam mengembangkan madrasah unggul di MAN 2 Magetan adalah:

1. Bagi kepala madrasah:
  - a. Kepala madrasah diharapkan dalam proses peningkatan kualitas guru dan tenaga kependidikan di MAN 2 Magetan sebaiknya tidak hanya dilakukan dengan pelatihan-pelatihan saja, dalam proses observasi peneliti masih melihat tenaga kependidikan yang berada di bidang tidak sesuai dengan kompetensinya. Oleh karena itu sebaiknya kepala madrasah menempatkan guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensinya. Sehingga nanti kinerjanya pun lebih maksimal.
  - b. Kepala madrasah diharapkan, untuk memaksimalkan pengembangan madrasah unggul maka sebaiknya dibentuk tim khusus di setiap indikator unggul tersebut baik di proses kreasi, melihat peluang, atau manjerial, sehingga hasil dari program madrasah akan lebih memuaskan. Dilihat dari hasil wawancara hanya beberapa saja yang dibentuk tim khusus atau bahkan hanya tim keseluruhan.
2. Bagi guru: dengan adanya penelitian ini diharapkan guru lebih memaksimalkan pengimplementasian dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan.

3. Bagi peserta didik: peserta didik diharapkan dapat berkontribusi dalam pengembangan madrasah unggul di MAN 2 Magetan, baik dalam akademik maupun non akademik.
4. Bagi peneliti selanjutnya:
  - a. Peneliti selanjutnya diharapkan mencari referensi yang lebih banyak lagi kaitannya dengan kompetensi *entrepreneur* kepala sekolah, supaya hasil dari penelitian lebih lengkap dan maksimal.
  - b. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mempersiapkan diri dengan sebaik mungkin terkait pengambilan dan pengumpulan data, selain itu peneliti selanjutnya juga diharapkan dapat memilih informan yang kompeten dalam kajian kompetensi *entrepreneur* kepala madrasah.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Yusuf, et al.. “Strategi Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di Man 3 Simpangan Tiga Kecamatan Bukit Tinggi Raya Kota Pekanbaru.” *Al-Hikmah*. 2 (Oktober, 2017).
- Ananda, Rusydi dan Tien Rafida. *Pengantar Kewirausahaan Rekayasa Akademik Malahirkan Entrepreneurship*. Medan: Perdana Publishing, 2016.
- Anoraga, Pandji. *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis dalam Era Globalisasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2007.
- Basrowi dan Suwandi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Buchari, Agustini dan Erni Moh. Saleh. “Merancang Pengembangan Madrasah Unggul.” *Islamic Education Policy*. 2 (2016).
- Chaterine, Rahel Narda. “Akreditasi Sekolah 2019: 25% A, 54% B, 18 % C, dan 2 % Tidak Terakreditasi.” detiknews. 17 Desember 2019. <https://news.detik.com/berita/d-4825881/akreditasi-sekolah-2019-25-a-54-b-18-c-dan-2-tak-terakreditasi..> diakses pada tanggal 25 November 2020, pukul 19.20 WIB.
- Djafri, Novianty. *Manajemen Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektifitas, Kemandirian, Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. Gorontalo: Deepublish, 2015.
- Fatoni, Ahmad Masrur. “Kewirausahaan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Ponorogo untuk Meningkatkan Brand Mark Adiwiyata.” (Tesis, IAIN Ponorogo, Ponorogo, 2019).
- Ghony, Djunaidi dan Fauzan Almanshur. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Malang: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. Malang: PT Bumi Aksara, 2013.
- Habibi, Yuliana. “Reformasi Pendidikan Perspektif Al-Qur’an dan Hadist.” *Madaniyah* 1 (Januari, 2016).
- Hardani, et al.. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Mataram: Pustaka Ilmu, 2020.

- Hariyanto, Wahid. "Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah: Studi Kasus di SMK Negeri 1 Jenangan Ponorogo." (Tesis, STAIN Ponorogo, Ponorogo, 2015).
- Hasan, M. Nur. "Upaya Menjadikan Madrasah Sebagai Lembaga Pendidikan Unggul." *Wahana Akademika*. 2 (Oktober. 2015).
- Hasanah. *Entrepreneurship (Membangun Jiwa Entrepreneur Anak Melalui Pendidikan Kejuruan)*. Makassar: Misvel Aini Jaya, 2015.
- Hendro. *Dasar-Dasar Kewirausahaan (Panduan Bagi Mahasiswa untuk Mengenal, Memahami, dan Memasuki Dunia Bisnis)*. Jakarta: Erlangga, 2011.
- Kusmulyono, Muhammad Setiawan. "Peran Pengetahuan Pendahulu dan Kepekaan Terhadap Kemampuan Mengidentifikasi Peluang Usaha Mikro Pedesaan." *Manajemen Meranatha*. 1 (November, 2016).
- Mardiansyah, Wisnu. "Puluhan Ribu Madrasah Belum Terakreditasi," medcom.id, 9 Januari 2019. — [https://www.medcom.id/pendidikan/news-  
pendidikan/zNPWXAOK-puluhan-ribu-madrasah-belum-terakreditasi..](https://www.medcom.id/pendidikan/news-pendidikan/zNPWXAOK-puluhan-ribu-madrasah-belum-terakreditasi..) diakses pada tanggal 27 Desember 2020, pukul 21.00 WIB.
- Mas, Sitti Roskina. *Kewirausahaan Kepala Sekolah*. Gorontalo: Zahr Publishing, 2017.
- Maskur, M.. "Eksistensi dan Esensi Pendidikan Madrasah di Indonesia." *Pendidikan dan Pembelajaran Dasar*. 4 (2017).
- Moleong, Lexy J.. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Salim dan Syahrur. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media, 2012.
- Semiawan, Conny R.. *Metode Penelitian Kualitatif (Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya)*. Jakarta: PT Grasindo, 2010.
- Semiawan, Djam'an dan Aan Komariah. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta. 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2016.



- Suryadi, Dedy. "Peran dan Strategi Perkembangan Kewirausahaan dan Tantangannya dalam Menghadapi Perekonomian di Masa Yang Akan Datang." <https://ideas.repec.org/>.. diakses pada tanggal 26 November 2020, pukul 20.54 WIB.
- Susilowati, Lantip. *Bisnis Kewirausahaan*. Tulungagung: Teras, 2013.
- Suyaman, Dede Jajang. *Kewirausahaan dan Industri Kreatif*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Tiyanto, Prihatin. *Manajemen Unggul (Konsep dan Aplikasi untuk Bisnis)*. Semarang: Edukasi Mitra Grafika, 2009.
- Wahidmurni. "Pemaparan Metodologi Penelitian Kualitatif." Juli 2017. <http://repository.uin-malang.ac.id/1984/2/1984.pdf>.. diakses pada tanggal 29 November, pukul 20.25 WIB.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008.
- Widyaiswara. "Kompetensi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah." 28 Desember 2020. <http://lpp.ks.kemdikbud.go.id/id/kabar/kompetensi-dan-kepemimpinan-kepala-sekolah>.. diakses pada tanggal 26 November 2020, pukul 20.54 WIB.
- Wijdan, Aden dan Muslih Usa. "Membangun Madrasah Yang Unggul." *JPIFIAI Jurusan Tarbiyah*. VI (Januari, 2003).
- Winardi, J.. *Entrepreneur & Entrepreneurship*. Jakarta: Prenada Media, 2003.
- Wiwaha, Well Arjuna. "Pengembangan Madrasah Unggulan di Pondok Pesantren." *Pendidikan dan Kajian Keislaman*. 1 (Januari-Juni, 2019).
- Yuwanto, Endro." Pengamat Pendidikan: Madrasah Masih dipandang Sebelah Mata". [Republika.co.id](https://republika.co.id). 18 Juli 2019. <https://republika.co.id/berita/puttrn438/pengamat-pendidikan-madrasah-masih-dipandang-sebelah-mata>.. diakses pada tanggal 25 November 2020, pukul 19.46 WIB.