

**MANAJEMEN *ENTREPRENEURSHIP* MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH
TSANAWIYAH MA'ARIF NAHDLATUL ULAMA 14
JINGKANG KECAMATAN KARANGJAMBU
KABUPATEN PURBALINGGA**



TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh
WASIRIN
NIM. 1910649**

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
(IAINU) KEBUMEN
2021**

NOTA DINAS

Kepada Yth,
Direktur Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama
Kebumen

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: Manajemen *Entrepreneurship* Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.

Yang ditulis oleh :

Nama : WASIRIN
NIM. 1910649
Program : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2020/2021

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, April 2021
Pembimbing,



Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I
NIDN. 2131038501

PENGESAHAN

Tesis yang berjudul: Manajemen *Entrepreneurship* Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga, telah dipertahankan di hadapan Sidang Dewan Penguji Tesis pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 9 Juni 2012
Waktu : 10.00 – 11.00 WIB

Oleh:

Nama : WASIRIN
NIM. 1910649
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis

Ketua Sidang : **Faisol, M.Ag** (.....)
Sekretaris Sidang : **Fikria Najitama, M.S.I** (.....)
Penguji I : **Dr. H. Imam Satibi, M.Pd.I** (.....)
Penguji II : **Dr. Sudadi, M.Pd.I** (.....)

Kebumen,2021

Program Pascasarjana

Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

Direktur,



Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I

NIDN. 2131038501

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : WASIRIN

NIM. 1910649

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar Magister (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, April 2021
Yang menyatakan,



Wasirin
NIM. 1910649

MOTTO

قُلْ يٰٓقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰٓى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىۡۤ اَعْمِلُ فَاَسُوۡفَ تَعْلَمُوۡنَ
مَنْ تَكُوۡنُ لَهُۥ عٰقِبَةُ الدّٰرِ اِنَّهٗ لَا يُفْلِحُ الظّٰلِمُوۡنَ ﴿١٣٥﴾

Artinya: “Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, Sesungguhnya akupun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan.” (Qs. Al-An‘am: 135)¹

¹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV Penerbit Jumanatul Ali art (J-ART), 2015), hlm. 153

PERSEMBAHAN

Karya ini ku persembahkan untuk:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen yang ku banggakan; dan
2. Istri dan anakku tercinta yang selalu memberi motivasi;
3. Rekan-rekan seperjuangan;
4. Keluarga besar Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang
Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga
5. Para pembaca yang budiman.

ABSTRAK

Wasirin, Manajemen *Entrepreneurship* Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga, Tesis, Program Pascasarjana, IAINU Kebumen, 2021.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan tentang Manajemen *Entrepreneurship* Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga. Permasalahan yang dibahas mengenai empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan *entrepreneurship* Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.

Permasalahan tersebut dibahas melalui studi lapangan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Datanya diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan reduksi data, display data dan verifikasi atau penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menemukan bahwa: 1) Perencanaan *Entrepreneurship* yaitu kepala madrasah bersama guru, karyawan dan pengurus yayasan melakukan rapat dan selanjutnya menghasilkan beberapa keputusan yang disepakati bersama. Setelah hasil rapat dimufakati, selanjutnya disusun laporan yang berisi program-program yang akan dijalankan, meliputi jenis program, tujuan; 2) Pengorganisasian *Entrepreneurship* melalui proses seleksi atau penyeleksian yang ketat berdasarkan prestasi dan kecakapan kerja menjadi prioritas penting dalam mendelegasikan wewenang terutama untuk posisi Koordinator (petugas yang membawahi bidang usaha tertentu). Dan ternyata prinsip ini sangat membantu manajemen dalam mempertahankan usaha yang dibangun di madrasah; 3) Pelaksanaan *entrepreneurship* di melalui briefing sebagai agenda atau kegiatan rutin sebelum pelaksanaan kerja dan setelah kerja berakhir merupakan salah satu hal yang diterapkan dalam pelaksanaan kewirausahaan. Selain itu pengontrolan juga dilakukan oleh pembina kewirausahaan baik itu terjun langsung ke lapangan ataupun melalui sms/telpon guna mengetahui apakah ada kendala yang terjadi lapangan atau tidak; dan 4) Pengawasan dan Evaluasi *Entrepreneurship* di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga dilakukan secara terstruktur pengawasan langsung ke lapangan dijadwalkan sebulan sekali, namun secara tidak terstruktur disesuaikan dengan kondisi, bisa harian bisa mingguan.

Kata kunci: *manajemen, entrepreneurship, mutu pendidikan*

ABSTRACT

Wasirin, Madrasah Entrepreneurship Management in Improving the Quality of Education in Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang, Karangjambu District, Purbalingga Regency, Thesis, Postgraduate Program, IAINU Kebumen, 2021.

This study aims to explain about Madrasah Entrepreneurship Management in Improving the Quality of Education in Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang, Karangjambu District, Purbalingga Regency. The issues discussed are about four management functions, namely planning, organizing, implementing and supervising Madrasah entrepreneurship in Improving the Quality of Education at Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang, Karangjambu District, Purbalingga Regency.

These problems are discussed through field studies. This type of research is qualitative research. The data is obtained by means of observation, interviews and documentation. All data obtained were then analyzed by data reduction, data display and verification or drawing conclusions.

The results of the study found that: 1) Entrepreneurship planning, namely the head of madrasah together with teachers, employees and foundation administrators held a meeting and then produced several mutually agreed upon decisions. After the results of the meeting are agreed upon, then a report is compiled containing the programs to be implemented, including the types of programs, objectives; 2) Organizing Entrepreneurship through a rigorous selection or selection process based on performance and work skills is an important priority in delegating authority, especially for the position of Coordinator (officers in charge of certain business fields). And it turns out that this principle is very helpful for management in maintaining the business built by the madrasah; 3) Implementation of entrepreneurship through briefings as an agenda or routine activity before work implementation and after work ends is one of the things that is applied in the implementation of entrepreneurship. In addition, control is also carried out by entrepreneurship coaches, either directly in the field or via SMS / telephone to find out whether there are obstacles that occur in the field or not; and 4) Supervision and Evaluation of Entrepreneurship at Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang, Karangjambu Subdistrict, Purbalingga District, conducted in a structured manner. Direct supervision to the field is scheduled once a month, but unstructured according to conditions, can be daily or weekly.

Keywords: management, entrepreneurship, quality of education

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi berfungsi untuk memudahkan penulis dalam memindahkan bahasa asing ke dalam bahasa Indonesia. Pedoman transliterasi harus konsisten dari awal penulisan sebuah karya ilmiah sampai akhir. Di dalam naskah tesis ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf Latin. Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis ini disesuaikan dengan penulisan transliterasi Arab-Latin mengacu kepada Keputusan Kementerian Agama Republik Indonesia (2009:104), sebagai berikut:

1. Penulisan Huruf

No	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
1	ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
2	ب	Ba	B	Be
3	ت	Ta	T	Te
4	ث	Sa	ś	Es kecil (dengan titik di atas)
5	ج	Jim	J	Je
6	ح	Ha	H	Ha (dengan titik di bawah)
7	خ	Kha	Kh	Ka dan ha
8	د	Dal	D	De
9	ذ	Dzal	Z	Zet
10	ر	Ra	R	Er
11	ز	Zai	Z	Zet
12	س	Sin	S	Es
13	ش	Syin	Sy	Es dan ye
14	ص	Shad	ş	Es kecil dengan titik bawah
15	ض	Dhad	Dh	De dan ha
16	ط	Tha	Th	Te dan ha
17	ظ	Zhaa	Zh	Zet dan hà
18	ع	„ain	„	Koma terbalik di atas
19	غ	Ghain	Gh	Ge dan ha
20	ف	Fa	F	Ef
21	ق	Qaf	Q	Ki

22	ك	Kaf	K	Ka
23	ل	Lam	L	El
24	م	Min	M	Em
25	ن	Nun	N	En
26	و	Waw	W	We
27	ه	Ha	H	Ha
28	ء	Hamzah	,	Apostrof
29	ي	Ya	Y	Ye

2. Vocal rangkap dua diftong bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dengan huruf, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf sebagai berikut:
 - a. Vocal rangkap ilambangkan dengan gabungan huruf *aw*, misalnya: *al-yawm*.
 - b. Vocal rangkap dilambangkan dengan gabungan huruf *ay*, misalnya: *al-bayt*.
3. Vokal panjang atau *maddah* bahasa Arab yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf dan tanda macron (coretan horizontal) di atasnya, misalnya ($\text{اَلْفَاتِيحَةُ} = \text{al-fātiḥah}$), ($\text{اَلْاُلُوْمُ} = \text{al-},ulūm$), dan ($\text{اَلْقِيَمَةُ} = \text{qīmah}$).
4. *Syaddah* atau *tasydid* yang dilambangkan dengan tanda *syaddah* atau *tasydid*, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang bertanda *syaddah* itu, misalnya ($\text{اَلْحَدُّ} = \text{ḥaddun}$), ($\text{اَلسَدُّ} = \text{saddun}$), ($\text{اَلتَّيْبُ} = \text{ṭayyib}$).
5. Kata sandang dalam bahasa Arab yang dilambangkan dengan huruf *alif-lam*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “al”, terpisah dari kata yang mengikuti dan diberi tanda hubung, misalnya ($\text{اَلْبَيْتُ} = \text{al-bayt}$), ($\text{اَلسَّمَاءُ} = \text{al-samā}$ ”).
6. *Tā* “*marbūtah* mati atau yang dibaca seperti ber-*harakat sukūn*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “h”, sedangkan *tā* “*marbūtah* yang hidup dilambangkan dengan huruf “t”, misalnya ($\text{اَللَّيْلُ} = \text{ru"yat al- hilāl}$).
7. Tanda apostrof (,) sebagai transliterasi huruf hamzah hanya berlaku untuk yang terletak di tengah atau di akhir kata, misalnya ($\text{اَلرَّيْحُ} = \text{ru"yah}$), ($\text{اَلْفُقَاهَةُ} = \text{fuqahā}$ ”).

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, bimbingan dan kekuatan lahir batin kepada kita, sehingga penelitian hasil dari sebuah usaha ilmiah yang sederhana ini guna menyelesaikan tugas akhir kesarjanaan terselesaikan dengan baik.

Shalawat dan salam semoga dilimpahkan oleh-Nya kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, sosok historis yang membawa proses transformasi dari masa yang gelap gulita ke zaman yang penuh peradaban ini, juga kepada para keluarga, sahabat serta semua pengikutnya yang setia disepanjang zaman.

Penelitian ini pada dasarnya disusun untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana IAINU Kebumen. Pada kesempatan ini izinkan peneliti mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Dr. H. Imam Satibi, M.Pd.I., selaku Rektor IAINU Kebumen.
2. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I., Direktur Program Pascasarjana IAINU Kebumen, sekaligus dosen pembimbing tesis ini yang telah memberikan masukan, arahan dan perbaikan selama proses bimbingan penyusunan tesis.
3. Seluruh dosen, staff dan karyawan Pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti, serta kepada seluruh civitas akademika yang telah membantu kelancaran penulisan tesis ini
4. Ibunda tercinta yang senantiasa mencurahkan perhatian dan kasih sayangnya sehingga penulis memiliki semangat dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
5. Istri dan anaku, yang selalu menjadi motivasi dalam hidupku.
6. Kepala Madrasah, guru dan karyawan serta seluruh keluarga Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga yang telah kooperatif selama penelitian dilaksanakan.
7. Semua pihak yang tidak mungkin peneliti sebutkan satu persatu hanya ucapan terima kasih dari lubuk hati yang terdalam peneliti haturkan dan

semoga amal dan jasa baik sahabat-sahabat akan dicatat sebagai amal kebajikan dan dibalas sesuai amal perbuatan oleh Allah SWT.

Akhirnya, penulis sadar bahwa dalam penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan. Namun, terlepas dari kekurangan yang ada, kritik dan saran yang konstruktif sangat peneliti harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Besar harapan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi diri sendiri maupun orang lain.

Kebumen, April 2021

ttd.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Wasirin', written over a faint, stylized graphic element that resembles a shield or a set of overlapping lines.

Wasirin

DAFTAR ISI

HALAMA SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
ABSTRAK.	viii
ABSTRACT	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI	x
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Sistematika Penulisan Tesis.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	10
1. Manajemen <i>Entrepreneurship</i>	10
2. Mutu Pendidikan.....	28
3. Manajemen <i>Entrepreneurship</i> dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	35
B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan	39
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian.....	43
B. Waktu dan Tempat Penelitian.....	43
C. Subyek Penelitian	44
D. Teknik Pengumpulan Data	45
E. Keabsahan Data	47
F. Teknik Analisis Data	48
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Madrasah Tsanawiyah Ma [”] arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.....	53
1. Sejarah dan Perkembangan	54

2. Letak Geografis.....	53
3. Struktur Organisasi	55
4. Data Umum Madrasah	55
5. Visi, Misi dan Tujuan	55
6. Keadaan guru dan Karyawan.....	57
7. Keadaan Siswa.....	58
8. Keadaan Sarana dan Prasarana	59
B. Deskripsi Hasil Penelitian	60
1. Perencanaan <i>Entrepreneurship</i> di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.....	60
2. Pengorganisasian <i>Entrepreneurship</i> di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.....	64
3. Pelaksanaan <i>Entrepreneurship</i> di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.....	66
4. Pengawasan dan Evaluasi <i>Entrepreneurship</i> di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.....	80
C. Pembahasan Hasil	82
1. Perencanaan <i>Entrepreneurship</i> di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.....	82
2. Pengorganisasian <i>Entrepreneurship</i> di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.....	85
3. Pelaksanaan <i>Entrepreneurship</i> di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.....	86
4. Pengawasan dan Evaluasi <i>Entrepreneurship</i> di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.....	92
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	101
B. Saran	102
 DAFTAR PUSTAKA	104
LAMPIRAN	108

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Keadaan guru dan karyawan MTs Ma'arif NU 14 Jingsang	57
Tabel 4.2 Keadaan Siswa MTs Ma'arif NU 14 Jingsang	58
Tabel 4.3 Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Ma'arif NU 14 Jingsang	59
Tabel 4.4 Pendapatan Per Bulan Unit Usaha di MTs Ma'arif NU 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu	74
Tabel 4.5 Alokasi Dana Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Ma'arif NU 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu	75

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Matrik Penelitian	109
Lampiran 2. Jadwal Kegiatan Penelitian.....	110
Lampiran 3. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	111
Lampiran 4. Lembar Observasi.....	113
Lampiran 5. Pedoman Wawancara	114
Lampiran 6. Pedoman Dokumentasi.....	115
Lampiran 7. Foto-Foto Penelitian	116
Lampiran 8. Surat Ijin Penelitian	119
Lampiran 9. Biografi Penulis.....	121

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepala madrasah adalah ujung tombak dari keberhasilan sebuah madrasah untuk mewujudkan visi dan misi madrasah. Kepala madrasah memimpin madrasah dengan keteladanan dalam melaksanakan pekerjaannya mulai dari educator, manajer, administrator, dan supervisor, leader, innovator dan motivator. Kepala madrasah juga mampu berperan sebagai figur dan mediator bagi perkembangan masyarakat dan lingkungannya. Dengan demikian pekerjaan kepala madrasah akan semakin maju sesuai dengan perkembangannya. Pada saat ini banyak bermunculan madrasah dan sekolah yang baru yang dikelola oleh yayasan yang lebih kompetitif dan berdaya saing tinggi baik di tingkat regional, nasional bahkan internasional yang mempunyai akses lebih luas dibanding dengan sekolah/madrasah yang dikelola oleh pemerintah.

Oleh sebab itu kemampuan mengelola sebuah madrasah/sekolah tidak cukup sebatas mampu bersaing dalam memperebutkan kuantitas siswa yang ada namun bagaimana pengelola dapat menciptakan peluang pekerjaan tersebut bagi banyak orang. Dengan begitu setiap kita dituntut untuk mampu dan mau berjiwa wirausaha sehingga menjadi kreatif dan inovatif dalam memunculkan ide-ide dan gagasan baru. Dengan munculnya ide-ide dan gagasan baru ini diharapkan mampu meningkatkan daya saing bagi sekolah/madrasah yang selama ini dianggap kurang mempunyai kemampuan untuk berkompetisi baik di tingkat regional, nasional maupun internasional.

Kewirausahaan merupakan bagian tak terpisahkan dari kehidupan manusia karena keberadaannya sebagai *khalifah* di bumi dimaksudkan untuk memakmurkan bumi dan membawanya ke arah yang lebih baik. Namun kenyataannya tidak mudah untuk memulai berwirausaha. Kendala, rintangan

dan kesukaran senantiasa menghampiri aktivitas di dalamnya, namun demikian berbagai permasalahan yang datang adalah lembaran utama berupa proses menuju pendewasaan dan kematangan seorang entrepreneur yang bermuara pada kesuksesan dalam mengelola suatu bidang usaha.

Oleh sebab itu manajemen entrepreneurship seorang kepala madrasah adalah faktor utama untuk mencapai kesuksesan sebuah madrasah. Steinhoff mengidentifikasi karakteristik kepribadian wirausaha adalah memiliki kepercayaan diri (*self confidence*), memiliki kreatifitas diri (*self creativity*), memiliki pikiran positif (*positive thinking*), memiliki orientasi pada hasil (*output oriented*), memiliki keberanian untuk mengambil resiko, memiliki jiwa pemimpin, memiliki pikiran orisinil, memiliki orientasi ke depan, menyukai tantangan.¹

Manajemen bidang kewirausahaan merupakan salah satu kompetensi yang wajib dimiliki kepala madrasah, selain kompetensi manajerial, kompetensi supervisi, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian. Kompetensi kewirausahaan penting bagi kepala madrasah untuk dapat mengembangkan madrasah secara optimal. Karena tanpa adanya dana yang cukup, pengembangan madrasah sulit dilakukan. Oleh sebab itu, kompetensi kewirausahaan yang akan menjawab problem suatu madrasah tentang pendanaan madrasah. Banyak Madrasah/sekolah kembang kempis untuk dapat bertahan dalam penyelenggaraan pendidikan karena tidak didukung dengan pendanaan dan sarana prasarana yang memadai.

Sebagai acuan Madrasah Tsanawiyah yang diakreditasi tahun 2018 di Kabupaten Purbalingga, MTs/SMP yang mendapat nilai akreditasi A hanya 6 % dari 45 SMP/MTs, artinya masih banyak lagi yang harus ditingkatkan. Sedangkan di level Jawa Tengah dapat diperoleh data dari Keputusan Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah Propinsi Jawa Tengah Nomor

¹ E Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 192.

133/BAN-S/M.35/SK/X/2019 tentang penetapan hasil dan rekomendasi akreditasi sekolah/madrasah rata-rata nilai akreditasi adalah B sehingga masih banyak sekali yang harus ditingkatkan untuk mendapatkan kriteria unggul. Data dalam sosialisasi dan bimbingan teknik kewirausahaan yang telah dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan (PMTK) melalui 100 hari Mendiknas tentang penguatan kemampuan kepala sekolah selama ini ternyata masih belum memadai untuk menjangkau seluruh kepala sekolah dalam waktu yang relatif singkat.² Hal ini dikarenakan adanya intensitas dan kedalaman penguasaan materi kurang dapat dicapai.

Apabila kepala madrasah/sekolah memiliki sikap dan sifat kewirausahaan akan lebih banyak membawa karyawan ke arah penetapan standar keberhasilan dengan berbagai cara mengintegrasikan dari perilaku tenaga pendidiknya. Manajer pendidikan umumnya mengelola lembaga selayaknya sebuah badan usaha, meski tidak selalu komersial selayaknya organisasi bisnis, mampu membangun kebiasaan bertindak dengan mengekspresikan semua kemampuan yang dimilikinya. Namun, inisiatif memacu kewirausahaan lembaga pendidikan tidak boleh melebihi tujuan utamanya. Misalnya; efisiensi, efektivitas, peningkatan mutu pendidikan dan sentuhan pedagogis.³

Upaya peningkatan mutu pendidikan melalui pendekatan pemberdayaan sekolah dalam mengelola institusinya telah dilakukan oleh pemerintah sejak lama, jauh sebelum diberlakukannya otonomi daerah. Sekolah/madrasah telah diperkenalkan dengan program pemberdayaan melalui usaha pengembangan sekolah seutuhnya yang kemudian dikenal sebagai SID (*School Integrated Development*). Ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan dapat dikategorikan kurang atau belum berhasil, yaitu (1)

² Mashudi, *Penerapan Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah*, (Tesis, IAIN Surakarta, Surakarta, 2017), hlm. 5.

³ Mashudi, *Penerapan Kompetensi Kewirausahaan ...*, hlm. 5

kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional yang menggunakan pendekatan education production function atau input-output analysis, yang tidak dilaksanakan secara konsekuen dan hanya memusatkan pada input pendidikan; (2) pendidikan nasional diselenggarakan secara sentralistik, sehingga sekolah hanya sebagai pelaksana pendidikan yang sangat tergantung pada keputusan birokrasi pusat yang kadang tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat; dan (3) peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa terhadap penyelenggaraan pendidikan masih sangat minim, partisipasi masyarakat pada umumnya lebih banyak bersifat input pendidikan (dana), bukan pada proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas).

Kewirausahaan adalah suatu ilmu yang mengkaji tentang pengembangan dan pembangunan semangat kreativitas serta berani menanggung risiko terhadap pekerjaan yang dilakukan demi mewujudkan hasil karya tersebut. Keberanian mengambil resiko sudah menjadi milik seorang wirausahawan karena ia dituntut untuk berani dan siap jika usaha yang dilakukan tersebut belum memiliki nilai perhatian di pasar dan ini bias dilihat sebagai bentuk proses menuju wirausahawan sejati.⁴

Konsep konsep kewirausahaan yaitu: disiplin, inovasi/berkreasi, berani menanggung risiko, eksistensi, unggul dan keterbukaan. Kewirausahaan hanya dimiliki oleh orang-orang yang memiliki kualitas saja yang artinya dia berhak memilih kehidupan di dunia ini. Mereka mempunyai pola pikir yang kreatif, inovatif, positif, ulet, gigih, dan berani mengambil risiko untuk melakukan hal-hal yang belum pernah dilakukan, akan tetapi akan memberi nilai tambah serta keuntungan yang lebih besar. Oleh karena itu sangat penting bagi peserta didik untuk mengenal dan mengetahui kewirausahaan sejak pendidikan dasar. Kewirausahaan bukan hanya milik para pengusaha saja akan tetapi milik siapa

⁴ Irham Fahmi, *Kewirausahaan: Teori, Kasus dan Solusi*, (Bandung, Alfabeta, 2016), hlm. 1

saja termasuk para pengawas, kepala madrasah, apabila mereka dapat sukses dalam pekerjaannya.⁵

Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga, adalah madrasah yang letak geografisnya di pelosok desa, tidak ada transportasi umum, sulit signal internet dan berada di antara mayoritas masyarakatnya adalah buruh tani dengan ekonomi rata-rata menengah ke bawah sehingga berbagai masalah finansial muncul. Kepala madrasah mempunyai visi untuk mengibarkan bendera MTs setinggi-tingginya dan menjadikan madrasah ini yang terpercaya dan mampu berkompetisi untuk menjawab tuntutan masyarakat yang semakin maju dan kompleks. Kesulitan dalam mendapatkan pendanaan madrasah merupakan tantangan tersendiri bagi kepala Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga ini.

Berbagai hal yang dilakukan Kepala Madrasah untuk menciptakan *Brand Mark* Madrasah sehingga madrasah dapat berkembang dengan baik dan sangat dikenal oleh masyarakat sekitar, kabupaten, propinsi, dan menuju nasional sebagai madrasah yang menghasilkan mutu pendidikan yang baik. Berbagai usaha untuk mendukung keuangan madrasah telah dilakukan sehingga Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga mampu mengatasi masalahnya dan berkembang dengan baik.

Secara umum berdasarkan hasil observasi awal (*Prelementary Study*) yang dilakukan oleh peneliti di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga mampu memecahkan problema yang ada di MTs tersebut. Manajemen yang dimiliki kepala madrasah memiliki bidang garapan untuk meningkatkan *value* kewirausahaan sebagai *defense* terhadap problem finansial. Keinginan

⁵ Dirjen PMPTK, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Kemendiknas,2010), hlm. 8

masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga dipengaruhi beberapa faktor yaitu belajar ilmu agama, madrasah ramah anak, madrasah adiwiyata yang asri dan didukung oleh penampilan fisik sekolah yang megah dan eksklusif. Hal ini dibuktikan dengan tersedianya fasilitas belajar yang modern, lingkungan yang nyaman, indah dan sehat yang memungkinkan siswa dapat belajar dengan baik dan efektif.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan tersebut, menunjukkan bahwa Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga dilihat dari manajemen entrepreneurship kepala madrasah telah menerapkan manajemen yang mampu memberikan yang terbaik untuk anak didiknya, walaupun dengan keterbatasan segala aspek pendidikan. Dari uraian-uraian tersebut peneliti tertarik untuk meneliti manajemen *entrepreneurship* madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga dalam bentuk penulisan tesis.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang menjadi fokus dalam pembahasan tesis ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan *entrepreneurship* di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga?
2. Bagaimana pengorganisasian *Entrepreneurship* di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga?

3. Bagaimana pelaksanaan *Entrepreneurship* di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga?
4. Bagaimana pengawasan dan evaluasi *Entrepreneurship* di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan *entrepreneurship* di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengorganisasian *Entrepreneurship* di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan *Entrepreneurship* di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengawasan dan evaluasi *Entrepreneurship* di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.

D. Manfaat Penelitian

Hasil-hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat secara Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi perkembangan ilmu pendidikan, khususnya mengenai manajemen entrepreneurship untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

2. Manfaat secara Praktis

- a. Kepala Madrasah untuk meyakinkan kepada masyarakat untuk memilih Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga sebagai madrasah yang favorit dan berprestasi.
- b. Guru agar dapat meningkatkan kinerja supaya dapat menggunakan fasilitas yang ada untuk mencapai hasil yang optimal.
- c. Siswa tidak bosan untuk belajar di Madrasah, tidak hanya mempelajari keterampilan akademik tetapi juga belajar nonakademik yang sangat penting dalam kehidupannya,
- d. Kementerian Agama agar dapat dijadikan rujukan bagi madrasah lain untuk mengembangkan dirinya menjadi madrasah pilihan.

E. Sistematika Penulisan Tesis

Guna mempermudah dalam memahami isi tesis ini, maka penulis telah menyusun sistematika penulisan tesis. Adapun sistematika tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bagian Awal Tesis

Bagian awal tesis ini merupakan bagian pertama yang menjadi tulisan dalam tesis ini. Bagian awal terdiri dari judul, lembar pengesahan, pernyataan orisinalitas, motto, persembahan, abstrak, pedoman transliterasi, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar dan daftar lampiran

2. Bagian Isi Tesis

Bagian kedua adalah bagian isi tesis, yang membuat lima Bab utama, yaitu Bab I pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Bab II Kajian Pustaka berisi landasan teori, kajian penelitian terdahulu yang relevan. Bab III metode penelitian, berisi tentang jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, keabsahan data dan teknik analisis data. Bab IV Hasil penelitian dan Pembahasan, berisi tentang deskripsi hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah dan pembahasan dari masing-masing hasil penelitian tersebut. Bab V penutup, berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, saran dan kata penutup.

3. Bagian Akhir Tesis

Bagian akhir tesis berisi tentang daftar pustaka dan lampiran-lampiran pendukung penelitian diakhiri dengan data penulis.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen *Entrepreneurship*

a. Pengertian Manajemen

Secara etimologis, kata manajemen (*manajemen*) berarti, pimpinan, direksi dan pengurus, yang diambil dari kata kerja “*manage*” dalam bahasa Perancis berarti tindakan membimbing atau memimpin. Kata manajemen berasal dari bahasa Latin, yaitu dari asal kata manus yang berarti tangan dan agree yang berarti melakukan.² Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. Kata *Managere* diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *manajemen*, dan manager untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Makna manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesional. Menurut Nanang Fattah dijelaskan bahwa:

Manajemen diartikan sebagai ilmu karena merupakan suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Manajemen diartikan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas. Adapun manajemen diartikan sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional dituntut oleh suatu kode etik.³

Pendekatan untuk mengetahui istilah manajemen, pendekatan yang digunakan adalah berdasarkan pengalaman manajer. Manajemen sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu

² W.J.S. Purwadarminta, *Kamus Lengkap Indonesia-Inggris*, Ed. XII, (Jakarta: Hasta, 2017), hlm. 6

³ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2019), hlm. 1

unstuk memenuhi kebutuhan. Dengan demikian menurut Nanang Fattah, manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pencapaian tujuan-tujuan organisasi dilaksanakan dengan pengelolaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).⁴

Beragam-beragam definisi tentang manajemen, dan tergantung dari sudut pandang, dari pada pendefinisian, antara lain: kekuatan menjalankan sebuah perusahaan dan bertanggung jawab atas sukses atau kegagalannya. Winardi berpendapat bahwa:

Manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha-usaha kelompok yang terdiri dari tindakan mendayagunakan bakat-bakat manusia dan sumber daya secara singkat orang pernah menyatakan tindakan manajemen adalah sebagai tindakan merencanakan dan mengimplemen-tasikannya.⁵

Manajemen pendidikan yaitu ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lain secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan pendidikan. Manajemen dapat disebut juga sebuah proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Pendapat Thoha, disampaikan bahwa manajemen diartikan sebagai “suatu proses pencapaian tujuan organisasi yang dilakukan secara bersama-sama dan usaha dengan orang lain”.⁶

Definisi-definisi di atas dapat disimpulkan, bahwa manajemen dapat berjalan dengan baik apabila: a). Mempunyai tujuan yang akan dicapai, b). Perpaduan antara ilmu dan seni, c). proses yang sistematis, terkoordinasi, komperatif, dan terintegasi, d). Dapat

⁴ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan...*, hlm. 3

⁵ Winardi, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung: Penerbit Alumni, 2013), hlm. 4

⁶ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), hlm. 8.

diterapkan jika ada dua atau lebih melakukan kerjasama dalam suatu organisasi, e). didasarkan pada pembagian kerja, tugas, dan tanggungjawab, f) Terdiri dari beberapa fungsi (*planning, Organizing, Motifating, Actuating, Falisitating, Empowering, Controlling, dan Evaluation*), g) merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dalam proses manajemen tersebut terlibat langsung fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan seorang pimpinan, yaitu: perencanaan (*planning*), memberikan motivasi dan pengarahan, memfasilitasi dan pengawasan. Sedangkan istilah kewirausahaan (*entrepreneurship*) adalah proses menciptakan sesuatu yang baru dan berani mengambil risiko dan mendapatkan keuntungan. Sedangkan Menurut Suryana, kewirausahaan adalah suatu kemampuan berpikir kreatif dan berperilaku inovatif (menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda) yang dijadikan dasar, sumber daya, kiat dan proses menciptakan nilai tambah barang dan jasa yang dilakukan dengan keberanian mengambil resiko.⁷

Adapun *entrepreneurship* atau kewirausahaan, menurut Kuratko dan Hodgetts sebagaimana dikutip oleh Manurung dalam bukunya Muh Yunus, mengatakan bahwa *entrepreneur* (wirausahawan), berasal dari bahasa Perancis *entreprende* yang berarti mengambil pekerjaan (to undertake). Konsep mengenai *Entrepreneur* adalah: *The Entrepreneur is one who undertakes to organize, manage, and assume the risk of business.*⁸ Kewirausahaan ini merupakan gabungan dari kreatifitas, keinovasian, dan keberanian menghadapi resiko yang dilakukan dengan cara kerja keras untuk membentuk dan memelihara usaha baru.⁹

⁷ Suryana, *Kewirausahaan*. (Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2011), hlm. 5

⁸ Muh Yunus, *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*, (Malang: UIN Malang Press, 2018), hlm.

⁹ Suryana, *Kewirausahaan*, ..., hlm. 5.

Menurut Hisrich & Peters berwirausaha berarti melakukan proses menciptakan sesuatu yang berbeda dengan mengabdikan seluruh waktu dan tenaganya disertai menanggung resiko keuangan, kejiwaan, sosial dan menerima balas jasa dalam bentuk uang dan kepuasan pribadinya.¹⁰

Drucker mengartikan kewirausahaan sebagai:

Semangat, kemampuan, sikap, perilaku individu dalam menangani usaha atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan, menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan atau memperoleh keuntungan yang lebih besar. Keuntungan diperoleh dengan mengembangkan kreativitas yang dimiliki dan menemukan hal-hal yang baru. Wirausahawan bukanlah penanam modal, bergelut dengan ketidakpastian dan resiko, seorang wirausahawan selalu mencari perubahan, menanggapi dan memanfaatkan sebagai peluang.¹¹

Menurut Meredith, kewirausaha memiliki arti:

Memadukan perwatakan pribadi, keuangan dan sumberdaya. Kewirausahaan adalah semangat, sikap dan kemampuan individu dalam menangani usaha dan atau kegiatan yang mengarah pada mencari, menciptakan, menerapkan cara-cara kerja baru, teknologi baru dan produk baru atau memberi nilai tambah barang dan jasa. Kewirausahaan merupakan sebuah pekerjaan atau karier yang bersifat fleksibel dan imajinatif, mampu merencanakan, mengambil resiko, mengambil keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan.¹²

Menurut pendapat As'ad, kewirausahaan sebagai kemampuan dan sikap mandiri, kreatif, inovatif, ulet, berpandanganjauh ke depan, pengambilan resiko yang sedang dan tanpamengabaikan kepentingan orang lain dalam bidangnya atau masyarakat.¹³ Menurut Direktorat

¹⁰ Hisrich & Peters, *Kewirausahaan*. Terjemahan Dabara. (Solo: T.P, 2012), hlm. 67

¹¹ Drucker, *Inovasi dan Kreativitas*, Terjemahan Dabara, (Solo: T.P, 2015), hal. 27-30

¹² Geofferey G. Meredith et al, *Kewirausahaan Teori & Praktek*, (Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo, 2010), hlm. 195

¹³ As'ad. *Seri Ilmu dan Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri dan Organisasi*. (Yogyakarta: Liberty. 2013), hlm. 146

Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang telah menyusun “materi untuk penguatan kemampuan kepala sekolah dan pengawas sekolah” yakni:

Kemampuan menciptakan sesuatu yang baru secara kreatif/inovatif yang ditunjukkan dengan (kreatif berarti menghasilkan daya cipta karena belum pernah ada sebelumnya; inovatif berarti memperbaiki/memodifikasi/mengembangkan sesuatu yang sudah ada) dan kesanggupan hati (qolbu) yang ditunjukkan dengan; (1) tumbuhnya tindakan atas kehendak sendiri dan bukan karena pihak lain; (2) progresif dan ulet, seperti tampak pada usaha mengejar prestasi, penuh ketekunan, merencanakan dan mewujudkan harapan-harapannya; (3) berinisiatif, yakni mampu berpikir dan bertindak secara asli/orisinal/baru, kreatif dan penuh inisiatif; (4) pengendalian diri dalam, yakni kemampuan mengendalikan diri dari dalam, kemampuan mempengaruhi lingkungan atas prakarsanya sendiri; dan (5) kemandirian, yang ditunjukkan oleh harga diri dan percaya diri untuk mengambil resiko atas keputusan hasil ciptaannya serta melaksanakannya secara terbaik (sungguh-sungguh, ulet, gigih, tekun, progresif, pantang menyerah, dsb.), sehingga nilai tambah yang diharapkan dapat dicapai. Jadi, seorang wirausahawan memiliki kemampuan untuk memikirkan sesuatu yang belum pernah dipikirkan oleh orang lain (prinsip kreatif dan inovatif) dan hasilnya adalah buah pikiran yang asli dan bukannya replikasi, baru dan bukannya meniru, memberi kontribusi dan bukannya membuat rugi.¹⁴

Kewirausahaan adalah suatu ilmu yang mengkaji tentang pengembangan dan pembangunan semangat kreativitas serta berani menanggung resiko terhadap pekerjaan yang dilakukan demi mewujudkan hasil karya tersebut. Keberanian mengambil resiko sudah menjadi milik seorang wirausahawan karena ia dituntut untuk berani dan siap jika usaha yang dilakukan tersebut belum memiliki

¹⁴ Ditjen PMPTK, *Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Ditjen PMPTK, 2010), hlm. 7

nilai perhatian di pasar dan ini dapat dilihat sebagai bentuk proses menuju wirausahawan sejati.¹⁵

Kewirausahaan adalah merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang sejak lahir walaupun orang itu tidak memiliki pendidikan yang tinggi tapi mampu dan sukses dalam usahanya. Akan tetapi apabila orang tersebut selalu meningkatkan kompetensi kewirausahaannya dan bekerja keras tentu akan semakin tinggi kompetensinya dan pasti diikuti dengan kesuksesan dan usahanya akan semakin berkembang dan maju.¹⁶

Peter F. Drucker dalam bukunya *Kasmir* mengatakan bahwa kewirausahaan merupakan kemampuan dalam menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Sementara itu, Zemmerer mengartikan kewirausahaan sebagai suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan (usaha).¹⁷ Pengertian ini mengandung maksud bahwa seorang wirausahawan adalah orang yang memiliki kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru, berbeda dari yang lain. Atau mampu menciptakan sesuatu yang berbeda dengan yang sudah ada sebelumnya.

Menurut Ditjen PMTK Ada dua jenis karakteristik atau dimensi kewirausahaan yaitu:

1) Daya Pikir

Kualitas dasar daya pikir kewirausahaan memiliki karakteristik/dimensi sebagai berikut: berpikir kreatif; berpikir inovatif; berpikir asli/baru/orisinal; berpikir divergen; berpikir mengembangkan; pionir berpikir; berpikir menciptakan produk dan layanan baru; memikirkan sesuatu yang belum pernah dipikirkan oleh orang lain; berpikir sebabakibat; berpikir lateral; berpikir sistem; berpikir sebagai

¹⁵ Irham Fahmi, *Kewirausahaan: Teori, Kasus dan Solusi*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 1.

¹⁶ Nana Herdiana, *Manajemen Bisnis Syariah & Kewirausahaan* (Bandung: Pustaka Setia, 2013), hlm. 159-160.

¹⁷ Kasmir, *Kewirausahaan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 17

perubah (agen perubahan); berpikir kedepan (berpikir futuristik); berintuisi tinggi; berpikir maksimal; terampil mengambil keputusan; berpikir positif; dan versalitas berpikir sangat tinggi.

2) Daya Qolbu/Hati

Kualitas dasar daya hati/qolbu kewirausahaan memiliki karakteristik/dimensi-dimensi sebagai berikut: prakarsa/inisiatif tinggi; ada keberanian moral untuk mengenalkan hal-hal baru; proaktif, tidak hanya aktif apalagi hanya reaktif; berani mengambil resiko; berani berbeda; pro perubahan dan bukan pro keamanan; kemauan, motivasi, dan spirit untuk maju sangat kuat; memiliki tanggungjawab moral yang tinggi; hubungan interpersonal bagus; berintegritas tinggi; gigih, tekun, sabar, dan pantang menyerah; bekerja keras; berkomitmen tinggi; memiliki kemampuan untuk memobilisasi orang lain; melakukan apa saja yang terbaik; melakukan perbaikan secara terus menerus; mau memetik pelajaran dari kesalahan, dari kesuksesan, dan dari praktek-praktek yang baik; membangun teamwork yang kompak, cerdas, dinamis, harmonis, dan lincah; percaya diri; pencipta peluang; memiliki sifat daya saing tinggi, tetapi mendasarkan pada nilai solidaritas; agresif/ofensif; sangat humanistik dan hangat pergaulan; terarah pada tujuan akhir, bukan tujuan sesaat; luwes dalam pergaulan; selalu menginginkan tantangan baru.

3) Daya Pisik

Kualitas dasar daya pisik/raga kewirausahaan memiliki karakteristik/dimensi-dimensi sebagai berikut: menjaga kesehatan secara teratur; memelihara ketahanan/stamina tubuh dengan baik; memiliki energi yang tinggi; dan keterampilan tubuh dimanfaatkan demi kesehatan dan kebahagiaan hidup.¹⁸

Jika seseorang ingin menjadi wirausahawan sukses, maka selain memiliki kualitas dasar kewirausahaan sebagaimana diuraikan sebelumnya, dia harus juga memiliki kualitas instrumental kewirausahaan yang kuat yaitu penguasaan disiplin ilmu, baik mono disiplin ilmu, antar disiplin ilmu, maupun lintas disiplin ilmu.

Kewirausahaan bukanlah sekadar monodisiplin (ekonomi, matematika, manajemen, dsb.) dan juga bukan hanya antar disiplin ilmu (manajemen perusahaan, ekonomi pertanian, psikologi industri,

¹⁸ Ditjen PMPTK, *Materi Pelatihan ...*, hlm. 9-11

dsb.), akan tetapi juga lintas disiplin ilmu (lingkungan hidup, kependudukan dan sebagainya

Karakteristik/dimensi-dimensi kewirausahaan yang telah dijelaskan di atas merupakan sifat dasar dari kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Karakteristik tersebut dapat diketahui kepala sekolah sejak ia lahir maupun dari latar belakang pendidikan yang ditempuh. Kesimpulannya dari kemampuan/karakteristik kewirausahaan di atas mempunyai arti bahwasannya individu tersebut memiliki inisiatif tinggi mengenai hal-hal baru yang dapat diubah menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen kewirausahaan adalah pendayagunaan potensi ekonomis secara kreatif, inovatif, dan dengan keberanian menghadapi resiko untuk mendapatkan laba yang berguna mensukseskan program dalam organisasi pendidikan. Sehingga kewirausahaan dapat juga dikatakan sebagai unsur dalam pendidikan untuk memperlancar proses pendidikan bukan sebagai media mendapatkan keuntungan secara berlebihan.

b. Fungsi Manajemen kewirausahaan

Kehadiran manajemen kewirausahaan dalam organisasi adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Secara tegas tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen. Namun demikian, fungsi manajemen dapat ditelaah dari aktivitas-aktivitas utama yang dilakukan para manajer yaitu perencanaan, pelaksanaan dan penilaian. Menurut Husaini Usman, “manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien dalam arti

luas.¹⁹ Manajemen adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan.

Stoner dalam Handoko, juga mengemukakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.²⁰

Menurut Terry dalam Syafaruddin, fungsi manajemen terdiri dari: *These four fundamental functions of manajement are; 1) Planning, 2) organizing, 3) Actuating, 4) Controlling.*²¹ Di dalam aktivitas manajemen ada empat fungsi yaitu; perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan pendidikan. Berikut ini penulis uraikan.

1) Perencanaan

Manulang mengemukakan bahwa “perencanaan berfungsi sebagai sebagai penetapan tujuan, *policy*, prosedur, *budget*, dan program dari suatu organisasi.”²² Dengan demikian maka perencanaan pada dasarnya merupakan suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode yang tepat. Perencanaan yang dibuat secara matang akan berfungsi sebagai kompas untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan jangkauan waktunya, perencanaan dapat dibagi menjadi perencanaan jangka pendek, misalnya satu minggu, satu

¹⁹ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara. 2019), hlm. 5

²⁰ Tani N. Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2013), hlm. 8

²¹ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan...*, hlm. 60

²² Manulang. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Yogyakarta: Gajah Mada University Press. 2012), hlm. 21

bulan, satu semester dan satu tahun, perencanaan jangka menengah yaitu perencanaan yang dibuat untuk jangka waktu tiga sampai tujuh tahun, dan perencanaan jangka panjang dibuat untuk jangka waktu delapan sampai dua puluh lima tahun. Sementara itu proses perencanaan dilaksanakan secara kolaboratif, yakni melibatkan warga sekolah.

Menurut Terry dalam Hasibuan perencanaan adalah “memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatankegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.”²³ Dengan demikian setiap rencana yang dihasilkan akan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perencanaan pada dasarnya merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala aktifitas dan sumber daya yang akan dilaksanakan dan digunakan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu.

Widjaya mengemukakan, suatu perencanaan dapat dikatakan baik apabila memenuhi kreteria sebagai berikut;

- “a) Jelas, serta dapat dimengerti dan dapat menjawab pertanyaan *what, which, why, when, where* dan *how*; b) Pragmatis, yaitu didasari perhitungan-perhitungan yang kongkrit, berdasarkan asumsi yang logis; c) Operasional, yaitu dapat dilaksanakan dengan kemampuan yang ada; d) Ambisius tetapi tetap realistis; e) Berlangsung melalui pentahapan waktu yang konsisten; f) Fleksibel dalam arti sewaktu-waktu dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang berubah dari asumsi semula, sedapat mungkin tanpa mengurangi sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan; g)

²³ Mallayu S. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 93

Adanya skala prioritas, rencana yang baik sesuai dengan kemampuan bukan berdasarkan kemauan.”²⁴

Dengan kata lain, proses perencanaan merupakan langkah awal kegiatan manajemen dalam setiap organisasi, karena melalui perencanaan ini ditetapkan apa yang akan dilakukan, kapan melakukannya, dan siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut. Dengan perencanaan disusun berbagai visi, misi, strategi, tujuan dan sasaran organisasi.

Attoillah menjelaskan bahwa cara-cara yang terbaik dalam membuat perencanaan adalah mengawalinya dengan pertanyaan sebagai berikut :

a) *What*, apa yang akan direncanakan?; b) *When*, kapan rencana tersebut akan dilaksanakan?; c) *Where*, dimana kegiatan tersebut akan dilaksanakan ?; e) *How*, bagaimana cara melaksanakan rencana yang dimaksudkan?; f) *Who*, siapa yang akan melaksanakan rencana bersangkutan?; g) *Why*, untuk apa rencana tersebut dilaksanakan, mengapa dilaksanakan?²⁵

Untuk itulah dalam membuat sebuah perencanaan yang baik, seorang pemimpin harus benar-benar tanggap terhadap kondisi lingkungan sekitarnya dan bisa memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang mungkin muncul di masa yang akan datang. Memang tidak bisa dipungkiri bahwa dalam membuat perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian menurut Manulang dapat dipahami sebagai keseluruhan aktifitas manajemen dalam pengelompokan orang-

²⁴ Wahyu Anton Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, (Jakarta: Bina Aksara, 2017), hlm. 36

²⁵ Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2020), hlm. 106

orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang serta tanggung jawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktifitas-aktifitas yang berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁶

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama di suatu institusi. Kegiatan pengorganisasian menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai prinsip pengorganisasian. Sehingga pengorganisasian dapat disebut sebagai keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikannya sarana dan prasarana untuk memunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi dan mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan.

Berkaitan dengan hal ini, Ulbert Silalahi menjelaskan bahwa dalam melaksanakan proses pengorganisasian, harus dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

“a) Menjabarkan tujuan-tujuan umum yang akan dicapai oleh organisasi dan tujuan-tujuan spesifik atau tujuan-tujuan setiap unit organisasi; b) Menjabarkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan atau tugas-tugas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan; c) Mengelompokkan kegiatan-kegiatan atau tugas-tugas secara fungsional dalam unit kerja yang praktis; d) Menentukan tugas masing-masing unit, kelompok dan individu dan sumber-sumber fisik yang diperlukan; e) Menentukan otoritas tiap-tiap unit organisasi dan sistem hubungan kerjanya sehingga terdapat koordinasi dalam pelaksanaan tugas.”²⁷

Ada beberapa konsep dalam pengorganisasian, yang menurut Mondy dan Premeaux dalam Syafaruddin yaitu:

a) Tanggung jawab; dalam menerima suatu pekerjaan berarti seseorang mengambil tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas yang menjaditanggung jawabnya; b) Wewenang;

²⁶ Manulang. *Dasar-Dasar ...*, hlm. 21

²⁷ Ulbert Silalahi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2011), hlm. 156

adalah hak untuk memutuskan, mengarahkan orang-orang dalam melakukan suatu tindakan, atau untuk melaksanakan suatu kewajiban dalam mencapai tujuan organisasi; c) Pendelegasian; adalah proses pemberian tanggung jawab sepanjang wewenang yang dibutuhkan; d) Pertanggung jawaban; bahwa seseorang yang diusulkan untuk melaksanakan tugas secara benar dan penuh tanggung jawab; e) Struktur Organisasi; berisikan kerangka kerja organisasi.²⁸

Dapat disimpulkan bahwa mengorganisasikan berarti: (1) Menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, (2) Merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu membawa organisasi pada tujuan, (3) Menugaskan seseorang atau kelompok orang dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu, (4) Mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluasaan melaksanakan tugas.

3) Pelaksanaan

Pelaksanaan (*actuating*) menurut Kurniadin dan Machali adalah tindakan untuk memulai, memprakarsai, memotivasi dan mengarahkan, serta mempengaruhi para pekerja mengerjakan tugas-tugas untuk mencapai tujuan organisasi.²⁹ Penggerakan merupakan upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan *man power* (tenaga kerja) serta mendayagunakan fasilitas yang ada. Secara sederhana, penggerakan dapat diartikan sebagai usaha untuk menggerakkan.

Pelaksanaan memiliki tujuan untuk mendorong dan menjuruskan pekerja agar mengerjakan tugas sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dan merangsang anggota melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik.

²⁸ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan...*, hlm. 71-73

²⁹ Didin Kurniadin dan Imam Machlmi, *Manajemen Pendidikan (Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan)*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 23

Menggerakkan merupakan kemampuan membujuk orang-orang mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh semangat. *Actuating* bisa juga diartikan sebagai pelaksanaan, fungsi manajemen penggerakan pelaksanaan ini adalah termasuk di dalamnya terdapat beberapa fungsi Menurut Terry, yaitu:

- a) *Commanding* adalah memberi perintah. Berarti mengatur dan membuat staf untuk melakukan pekerjaan.
- b) *Directing*, berarti membimbing atau memberi petunjuk atau *pengarahan*.
- c) *Communicating* (Komunikasi) diartikan sebagai proses pemindahan dalam gagasan atau informasi seseorang ke orang lain. Komunikasi antara para pimpinan dan anggota sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi .
- d) *Stimulating*, adalah memberi stimulus atau rangsang. Berarti merangsang dan mempengaruhi anggota untuk melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik.
- e) *Coordinating* (mengkoordinir), merupakan sinkronisasi yang teratur dari usaha-usaha individu yang berhubungan dengan jumlah, waktu, dan tujuan mereka, sehingga dapat diambil tindakan yang serempak menuju sasaran yang telah ditetapkan.
- f) *Leading* dalam bahasa Indonesia dapat diartikan memimpin. *Leading* merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer yang menyebabkan orang lain bertindak, yang meliputi: (1) Mengambil keputusan; (2) Mengadakan komunikasi agar ada saling pengertian antara manajer dan bawahan; (3) Memberi semangat, inspirasi, dan dorongan kepada bawahan supaya mereka bertindak; (4) Memilih orang-orang yang menjadi anggota; (5) Memperbaiki pengetahuan dan sikap-sikap bawahan agar mereka terampil dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- g) *Motivating*, bahasa Indonesia adalah memotivasi, merupakan memberikan semangat, motivasi, inspirasi, atau dorongan sehingga timbul kesadaran dan kemauan para pekerja untuk bekerja secara sukarela sesuai apa yang dikehendaki oleh atasan. Pemberian inspirasi, semangat dan dorongan oleh atasan kepada bawahan ditunjukkan agar bawahan bertambah kegiatannya, atau

mereka lebih bersemangat melaksanakan tugas-tugas sehingga mereka berdaya guna dan berhasil guna³⁰

Dari penjelasan di atas, pelaksanaan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap anggota dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas, tanggung jawabnya.

4) Pengawasan

Pengawasan atau pengendalian merupakan proses untuk mengamati secara terus-menerus (berkesinambungan) pelaksanaan rencana kerja yang sudah disusun mengadakan koreksi (perbaikan) terhadap penyimpangan yang terjadi. Untuk menjalankan fungsi ini diperlukan adanya standar kinerja yang jelas. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan alat ukur apakah implementasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Evaluasi sebagai fungsi manajemen merupakan aktifitas untuk meneliti dan mengetahui pelaksanaan yang telah dilakukan dalam proses keseluruhan organisasi mencapai hasil sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan. Dengan mengetahui kesalahan-kesalahan atau kekurangan-kekurangan, perbaikan dan pencarian solusi yang tepat dapat ditemukan dengan mudah.³¹

c. Manajemen Kewirusahaan dalam Pendidikan

Berwirausaha di dunia pendidikan berarti memadukan kepribadian, peluang, keuangan dan sumber yang ada di lingkungan sekitar guna mengambil keuntungan yang dapat digunakan untuk mensukseskan tujuan pendidikan. Kepribadian ini mencakup pengetahuan, ketrampilan, sikap dan perilaku. Jiwa wirausaha bagi

³⁰ George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*. Terjemahan J. Smith D.F.M, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019), hlm. 54-55

³¹ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2019), hlm.124.

personil pendidikan seperti kepala atau manajer, staf ahli, guru, karyawan dan pekerja lainnya dengan menjalankan usaha dengan menggunakan modal dan tenaga pengembangan jiwa wirausaha ini mengandung resiko.³²

Dalam kewirausahaan, modal tidak selalu identik dengan modal yang berwujud (*tangible*) seperti uang dan barang. Tetapi ada juga modal yang tidak berwujud seperti modal intelektual, modal sosial, modal moral dan modal mental yang dilandasi agama. Secara garis besar modal terbagi 4 (empat) jenis:

- 1) Modal Intelektual
Modal intelektual diwujudkan dalam bentuk ide sebagai modal utama yang disertai pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*capability*), ketrampilan (*skill*), komitmen (*commitment*) dan tanggung jawab (*authority*).
- 2) Modal Sosial dan Moral
Modal sosial dan moral terwujud dalam bentuk kejujuran, dan kepercayaan. Sehingga terbentuk citra yang positif. Seorang wirausaha yang baik memiliki 10 (sepuluh) etika. Yaitu kejujuran, memiliki integritas, menepati janji, kesetiaan, kewajaran, suka membantu, warga negara yang baik dan taat hukum, mengejar keunggulan dan bertanggung jawab.
- 3) Modal Mental
Modal mental adalah kesiapan mental berdasarkan landasan agama (spiritual). Hal ini diwujudkan dalam bentuk keberanian untuk menghadapi resiko dan tantangan yang dilandasi keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan YME.
- 4) Modal Material
Modal material adalah modal berbentuk orang atau barang. Modal ini bukan merupakan modal utama karena modal material dapat terbentuk apabila kita telah memiliki modal-modal lain di atas.³³

Salah satu rendahnya mutu pendidikan adalah rendahnya jiwa wirausaha kepala pendidikannya, berbagai penelitian

³² Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 178

³³ Suharno, *Manajemen Kewirausahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), hlm. 41-43

mengungkapkan bahwa kepala pendidikan belum responsif terhadap tuntutan dinamika perubahan yang terjadi, banyak aktivitas pendidikan berlangsung *by the way bukan by design* dengan ciri perencanaan yang memprihatinkan.³⁴

Rendahnya jiwa wirausaha kepemimpinan kepala pendidikan ada indikasi bahwa kepala pendidikan tidak memiliki *sense of responsibility* sebab kegagalan suatu program dianggap bukan tanggung jawabnya. Kegagalan program ditampakkan pada proses pengelolaan yang bersifat rutinitas belaka. Adapun fungsi *entrepreneur* adalah mengubah atau merevolusionerkan pola produksi dengan jalan memanfaatkan sebuah penemuan baru (*invention*). Dengan kata lain memproduksi komoditas lama dengan cara baru dan membuka sumber suplay bahan-bahan baru. Atau mencari cara penyaluran sumber suplay tersebut dengan yang baru dan mereorganisasi sebuah industri baru.³⁵

Disamping itu kepala pendidikan juga lemah dalam hal aspek metodologi yaitu dalam menganalisis, merancang, mengambil keputusan terhadap alokasi sumber-sumber yang tersedia, penyusunan pedoman, perincian program, dan program evaluasi, kepala pendidikan hanya menekankan aspek prosedural teknis. Apabila dilihat dari segi proses, maka kepemimpinan kepala pendidikan yang berjiwa wirausaha diartikan sebagai proses wirausaha mentransformasi, mengorganisir dan mensinergikan sumber-sumber usaha untuk mendirikan usaha/program-program baru dalam rangka untuk memajukan sekolah dalam hal kualitas. Dengan tujuan agar kepala pendidikan dapat meraih sukses yang memadai dalam mendirikan dan mengembangkan usaha pelayanan

³⁴ Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer...*, hlm 178

³⁵ J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*, (Bogor: Kencana, 2003), hlm. 3.

belajar atau program baru. Sehingga dapat diperoleh mutu yang ditargetkan dan memberi kepuasan bagi para siswa, orang tua siswa, dan juga masyarakat luas. Untuk itu sangat diperlukan adanya criteria kepemimpinan yang berjiwa wirausaha. Karakteristik itu antara lain: 1) Pemimpin yang kreatif dan inovatif; 2) Pemimpin yang mampu mengeksplorasikan peluang; 3) Pengambil resiko; 4) Pekerja keras; 5) Percaya diri; 6) Kepemimpinan.³⁶

Dalam mempraktikkan manajemen kewirausahaan diperlukan adanya etos kerja yang kuat. Seorang wirausaha perlu bekerja penuh kegigihan, kerja keras, dan kerja cerdas. Al-Qur'an menanggapi masalah ini dalam surah Al-An'am ayat 135:

قُلْ يٰقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىْ عَامِلٌ فَاَسَوْفَ تَعْلَمُوْنَ
مَنْ تَكُوْنُ لَهُ عَقِيْبَةُ الدّٰرِ اِنَّهٗ لَا يُفْلِحُ الظّٰلِمُوْنَ ﴿١٣٥﴾

Artinya: "Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, Sesungguhnya akupun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan." (Qs. Al-An'am: 135)³⁷

Ayat ini mengandung indikasi tentang keharusan bekerja keras dalam meraih kesuksesan hidup di dunia. Artinya mendorong umat muslim secara khusus dan umat manusia secara umum untuk memiliki etos kerja yang tinggi. Dari keterangan ini maka tidak diragukan lagi bahwa setiap umat muslim baik secara personal ataupun kolektif agar dapat bekerja keras dalam meraih apapun yang menjadi tujuan utamanya. Tak terkecuali yang berada

³⁶ Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer...*, hlm . 180-185

³⁷ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV Penerbit Jumanatul Ali art (J-ART), 2015), hlm. 153

dalam lingkup keorganisasian yaitu pada lembaga pendidikan Islam.

Apabila setiap lembaga pendidikan Islam mampu mempraktikkan manajemen kewirausahaan maka ia akan mampu mengokohkan fungsinya untuk *Tafaqquh fiddin*, yaitu melestarikan dan menjaga ajaran agama Islam seutuhnya. Madrasah menurut fungsinya ini harus berani mengimplementasikan konsep kewirausahaan dalam menunjang kelangsungan lembaga sehingga secara terus menerus bisa menjalankan program pendidikan di bidang agama Islam.

Konsep manajemen kewirausahaan ini pada dasarnya tidak hanya terkait masalah pengelolaan keuangan akan tetapi juga berhubungan dengan kurikulum dan materi kewirausahaan. Dengan demikian madrasah akan menghasilkan mutu pendidikan yang lebih baik yang mampu melahirkan calon ahli di bidang agama Islam dan tidak pernah terkendala masalah keuangan anggaran program.

Dengan demikian jika ingin sukses mengembangkan program kewirausahaan di dunia pendidikan maka kepala pendidikan, tenaga kependidikan, baik guru maupun non guru dan peserta didik harus dibiasakan berpikir wirausaha. Oleh karena itu stakeholder pendidikan harus dibimbing untuk memahami dan mengembangkan sikap kewirausahaan sesuai dengan tugas masing-masing.

2. Mutu Pendidikan

a. Pengertian Mutu Pendidikan

Sebelum membahas tentang mutu pendidikan terlebih dahulu akan dibahas tentang mutu dan pendidikan. Banyak ahli yang mengemukakan tentang mutu, seperti yang dikemukakan oleh Edward

Sallis mutu adalah Sebuah filsosofis dan metodologis yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.³⁸

Sudarwan Danim mutu mengandung makna derajat keunggulan suatu poduk atauhasil kerja, baik berupa barang dan jasa. Sedangkan dalam dunia pendidikan barang dan jasa itu bermakha dapat dilihat dan tidak dapat dilihat, tetapi dan dapat dirasakan.³⁹ Sedangkan Kamus Besar Bahasa Indonesia menyatakan Mutu adalah (ukuran), baik buruk suatu benda; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb)kualitas.⁴⁰

Selanjutnya Sumayang menyatakan *quality* (mutu) adalah tingkat dimana rancangan spesifikasi sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan fungsidan penggunaannya, disamping itu *quality* adalah tingkat di mana sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan rancangan spesifikasinya.⁴¹

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa mutu (*quality*) adalah sebuah filosofis dan metodologis, tentang (ukuran) dan tingkat baik buruk suatu benda, yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda rancangan spesifikasi sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan fungsi dan penggunaannya agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.

Dalam pandangan Zamroni dikatakan bahwa peningkatan mutu sekolah adalah suatu proses yang sistematis yang terus menerus meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan dengan itu, dengan tujuan agar menjadi target

³⁸ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, (alih Bahasa Ahmad Ali Riyadi). (Yogyakarta: IRCiSoD, 2016), hlm. 33

³⁹ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), hlm. 33

⁴⁰ Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2018), hlm. 677

⁴¹ Lalu Sumayang, *Manajemen produksi dan Operasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013), hlm.

sekolah dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien.⁴² Peningkatan mutu berkaitan dengan target yang harus dicapai, proses untuk mencapai dan faktor-faktor yang terkait. Dalam peningkatan mutu ada dua aspek yang perlu mendapat perhatian, yakni aspek kualitas hasil dan aspek proses mencapai hasil tersebut.

Selanjutnya Rusman menjelaskan bahwa mutu dalam konteks pendidikan mengacu pada proses dan hasil pendidikan. Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, sarana dan prasarana, dan sumber daya lainnya. Sedangkan mutu dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi kebaikan yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.⁴³

Quraish Shihab yang mengartikan mutu sebagai tingkat baik buruk sesuatu. Mutu atau yang sering disebut dengan kualitas merupakan aspek penting dalam setiap hal seperti mutu sebuah produk, mutu layanan publik dan juga hal yang tidak kalah penting adalah mutu pendidikan.⁴⁴

Berdasarkan definisi mutu di atas, maka mutu menjadi jaminan terhadap kepuasan *stakeholders* baik dalam memenuhi kebutuhan primer maupun kebutuhan sekunder, demikian pula dengan barang dan jasa semua harus memenuhi kriteria standar mutu yang diharapkan oleh pelanggan, sehingga selaku produsen harus mampu membaca keinginan dari *stakeholders*, meskipun secara keseluruhan tidak dapat terpenuhi, tapi setidaknya diusahakan yang terbaik dengan menyeimbangkan pelayanan dan penyediaan barang.

Sementara itu definisi pendidikan, di jelaskan oleh Lodge dalam Ismaun menjelaskan pengertian pendidikan sebagai berikut:

⁴² Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah*, (Jakarta: PSAP Muhammadiyah, 2017), hlm. 2

⁴³ Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: Rajawali Press. 2019), hlm. 55

⁴⁴ Muhammad Qurasih Syihab, *Membumikan Al-Quran*, (Bandung: Mizan. 2017), hlm. 280

“in the narrower sense, education is restricted to that functions, it's background, and it's outlook to the member of the rising generation, In the narrower sense, education becomes, in practice identical with schooling, i.e. formal instruction under controlled conditions”. (pendidikan hanya mempunyai fungsi yang terbatas, yaitu memberikan dasar-dasar dan pandangan hidup kepada generasi yang sedang tumbuh, yang dalam prakteknya identik dengan pendidikan formal di sekolah dan dalam situasi dan kondisi serta lingkungan belajar yang serba terkontrol).⁴⁵

Pendidikan dapat dimaknai sebagai proses mengubah tingkah laku anak didik agar menjadi manusia dewasa yang mampu hidup mandiri dan sebagai anggota masyarakat dalam lingkungan alam sekitar dimana individu itu berada.⁴⁶

Sementara itu Hamid Darmadi berpendapat pendidikan mengandung tujuan yang ingin dicapai, yaitu membentuk kemampuan individu mengembangkan dirinya yang kemampuan-kemampuan dirinya berkembang sehingga bermanfaat untuk kepentingan hidupnya sebagai seorang individu.⁴⁷ Dalam Undang-Undang RI Nomor 20 tahun, 2003 Bab I Pasal 1 ayat (1) dikatakan bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa, dan Negara.⁴⁸

Berdasarkan hal tersebut di atas, bahwa pendidikan merupakan suatu system yang memiliki kegiatan cukup kompleks, meliputi

⁴⁵ Ismaun, *Filsafat Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Universitas Pendidikan, 2017), hlm. 57

⁴⁶ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 3

⁴⁷ Hamid Damadi, *Dasar Konsep Pendidikan Moral*, (Bandung: Auabeta, 2017), hlm. 3

⁴⁸ Lihat Bab 1 Pasal 1 ayat 1, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*

berbagai komponen yang berkaitan satu dengan yang lain, dengan tujuan untuk membangun masa depan bangsa.

Selanjutnya pengertian mutu pendidikan dapat dilihat dari dua segi, yakni segi normatif dan segi deskriptif. Dalam artian normatif ditentukan berdasarkan pertimbangan (kriteria) intrinsik dan ekstrinsik.⁴⁹

Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan, yakni "manusia yang terdidik" sesuai dengan standar ideal, dan berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik "tenaga kerja" yang terlatih dan mutu pendidikan menengah ditentukan berdasarkan keadaan hasil tes prestasi belajar atau output lulusan dengan kriteria siap lanjut, siap latih dan siap kerja.⁵⁰

Berdasarkan beberapa pendapat dapat disimpulkan mutu pendidikan adalah kualitas atau ukuran baik atau buruk proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia untuk mendekatkan diri kepada Tuhan melalui upaya bimbingan pengajaran dan pelatihan. Mutu di bidang pendidikan meliputi mutu input, proses, output, dan outcome. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, dan Menyenangkan (PAKEM).

b. Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan

Adalah faktor-faktor internal dan eksternal yang secara bersama-sama dapat menentukan mutu keseluruhan dari suatu sistem pendidikan.⁵¹ Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi mutu

⁴⁹ Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 33.

⁵⁰ Aris Pongtuluran, *Manajemen Mutu Total dalam Pendidikan*, Makalah disampaikan dalam Konferensi Nasional Manajemen Pendidikan (t.c; Jakarta: 2012), hlm. 9.

⁵¹ Muh. Bachrum, *Pengelolaan Pendidikan Bermutu*, Depdikbud Kabupaten Sleman, 2011), hlm. 26

pendidikan, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun faktor internal berupa: kurikulum, sumber daya ketenagaan, sarana dan fasilitas, pembiayaan pendidikan, manajemen sekolah, dan kepemimpinan. Kemudian faktor eksternal meliputi: partisipasi politik yang rendah, ekonomi yang tidak berpihak pada pendidikan.⁵²

c. Karakteristik Sekolah yang Bermutu

Menurut Husaini Usman (2011: 512-513), mengatakan bahwa mutu memiliki 13 karakteristik seperti berikut ini:⁵³

- a) Kinerja (*performa*): berkaitan dengan aspek fungsional sekolah. Misalnya: kinerja guru dalam mengajar baik, memberikan penjelasan meyakinkan, sehat dan rajin mengajar, dan menyiapkan bahan pelajaran lengkap. Pelayanan administratif dan edukatif sekolah baik yang ditandai hasil belajar tinggi, lulusannya banyak, putus sekolah sedikit, dan yang lulus tepat waktu banyak. Akibat kinerja yang baik maka sekolah tersebut menjadi sekolah favorit.
- b) Waktu wajar (*timeliness*): selesai dengan waktu yang wajar. Misalnya: memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu. Waktu ulangan tepat. Batas waktu pemberian pekerjaan rumah wajar. Waktu untuk guru naik pangkat wajar.
- c) Handal (*reliability*): usia pelayanan prima bertahan lama. Misalnya: pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan dari tahun ke tahun, mutu sekolah tetap bertahan dari tahun ke tahun. Sebagai sekolah favorit bertahan dari tahun ke tahun. Sekolah menjadi juara tertentu bertahan dari tahun ke tahun. Guru jarang sakit. Kerja keras guru bertahan dari tahun ke tahun.

⁵² Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2012), hlm. 14

⁵³ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 512-513

- d) Daya tahan (*durability*): tahan banting. Misalnya: meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan, tidak tutup. Siswa dan guru tidak putus asa dan selalu sehat
- e) Indah (*aesthetics*). Misalnya: eksterior dan interior sekolah ditata menarik. Taman ditanami bunga dan terpelihara dengan baik. Guru-guru membuat media pendidikan yang menarik. Warga sekolah berpenampilan rapi.
- f) Hubungan manusiawi (*personal interface*): menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme. Misalnya: warga sekolah saling menghormati, baik warga intern maupun ektern sekolah, demokratis, dan menghargai profesionalisme.
- g) Mudah penggunaannya (*easy of use*). Sarana dan prasarana dipakai. Misalnya: aturan-aturan sekolah mudah diterapkan. Buku-buku perpustakaan mudah dipinjam dan dikembalikan tepat waktu. Penjelasan guru di kelas mudah dimengerti siswa. Contoh soal mudah dipahami. Demonstrasi praktik mudah diterapkan siswa.
- h) Bentuk khusus (*feature*): keunggulan tertentu. Misalnya: sekolah ada yang unggul dengan hampir semua lulusannya diterima di universitas bermutu. Unggul dengan bahasa Inggrisnya. Unggul dengan penguasaan teknologi informasinya (komputerisasi). Ada yang unggul dengan karya ilmiah kesenian atau olahraga.
- i) Standar tertentu (*conformance to specification*): memenuhi standar tertentu. Misalnya: sekolah sudah memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM), sekolah sudah memenuhi standar minimal ujian nasional .
- j) Konsistensi (*Consistency*): keajegan, konstan, atau stabil. Misalnya: Mutu sekolah dari dahulu sampai sekarang tidak menurun seperti harus mengatrol nilai siswa-siswanya. Warga sekolah konsisten antara perkataan dengan perbuatan. Apabila berkata tidak

berbohong, apabila berjanji ditepati, dan apabila dipercaya tidak mengkhianati.

- k) Seragam (*uniformity*): tanpa variasi, tidak tercampur. Misalnya: sekolah menyeragamkan pakaian sekolah dan pakaian dinas. Sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu atau pilih kasih.
- l) Mampu melayani (*serviceability*): mampu memberikan pelayanan prima. Misalnya: sekolah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan sebaik-baiknya. Sekolah mampu memberikan pelayanan primanya kepada pelanggan sekolah sehingga semua pelanggan merasa puas.
- m) Ketepatan (*Accruracy*): ketepatan dalam pelayanan. Misalnya: Sekolah mampu memberikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah, guru-guru tidak salah dalam menilai siswa-siswanya. Semua warga sekolah bekerja dengan teliti. Jam Belajar di sekolah berlangsung tepat waktu..

3. **Manajemen *Entrepreneurship* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Manajemen kewirausahaan merupakan pendayagunaan potensi ekonomis secara kreatif, inovatif, dan dengan keberanian menghadapi resiko untuk mendapatkan laba yang berguna mensukseskan program dalam organisasi pendidikan. Sehingga kewirausahaan dapat juga dikatakan sebagai unsur dalam pendidikan untuk memperlancar proses pendidikan bukan sebagai media mendapatkan keuntungan secara berlebihan.

Setiap perusahaan atau organisasi dalam konteks kompetisi global, harus bersaing dengan para pesaing lokal dan global. Peningkatan intensitas menuntut setiap perusahaan atau organisasi untuk selalu memperhatikan dinamika kebutuhan, keinginan, dan preferensi pelanggan

serta berusaha memenuhinya dengan cara-cara yang lebih efektif dan efisien dibandingkan para pesaingnya.⁵⁴

Perhatian setiap perusahaan atau organisasi tidak lagi hanya terbatas pada produk saja, namun juga pada aspek proses, SDM, dan lingkungan. Oleh karena itu, para pelaku bisnis dan produsen harus terus berusaha untuk mengembangkan konsepsi dan teknologi mutu sejalan dengan trend globalisasi agar dapat memenangkan persaingan dalam pasar global.

Yamit yang mengutip pendapat W. Edwards Deming mendefinisikan mutu adalah apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Philip B. Crosby mendefinisikan mutu adalah sebagai kesesuaian terhadap persyaratan. Sedangkan Joseph M. Juran mendefinisikan mutu adalah kesesuaian terhadap spesifikasi.⁵⁵

Dalam upaya peningkatan mutu, pendidikan dipandang sebagai lembaga produksi yang menghasilkan jasa yang dibutuhkan oleh para pelanggannya. Mutu jasa yang dihasilkan ditentukan oleh sejauh mana dia memenuhi kebutuhan pelanggan. Agar jasa yang dihasilkan itu secara terus-menerus disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan, maka feedback dari pelanggan sangat penting untuk dijadikan dasar dalam menentukan derajat mutu yang harus dicapai. Untuk mencapai derajat mutu yang diinginkan itu, lembaga pendidikan hanya menggunakan SDM yang terdidik dan yang baik, serta sistem dan pengembangan produksi jasa yang memiliki nilai tambah yang memungkinkan pelanggan memperoleh kepuasan yang tinggi.

Tujuan lembaga pendidikan adalah memproduksi jasa yang didistribusikan kepada semua pelanggan baik internal (guru dan

⁵⁴ F. Tjiptono. dan Chandra, G., *Service, Quality, & Satisfaction*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2015), hlm. 115.

⁵⁵ Zulian Yamit, *Manajemen Kualitas (Produk dan Jasa)*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2011), hlm. 142.

karyawan), dan eksternal (khususnya yang primer yaitu siswa). Setiap aktifitas yang menjadi jasa yang diproduksi harus diberikan dalam tingkatan mutu yang lebih tinggi sehingga orang tua dan masyarakat bangga terhadap anak-anak mereka yang mendapat pendidikan bermutu tinggi yang mampu bersaing dalam berbagai bidang.

Penerapan sistem penjaminan mutu dalam manajemen mutu pendidikan diharapkan dapat memperkecil jurang kesenjangan mutu antar berbagai daerah. Lembaga pendidikan sebagai lembaga pelayanan atau jasa, dituntut untuk memberikan jaminan mutu kepada pelanggan eksternalnya yaitu masyarakat, dunia usaha, dan dunia industri.

Berdasarkan hal tersebut, maka sistem manajemen mutu dianggap sangat penting dalam dunia pendidikan karena pendidikan berisi tentang pembelajaran masyarakat. Jika sistem manajemen mutu bertujuan untuk memiliki relevansi dalam pendidikan, maka ia harus memberi penekanan pada mutu pelajar. Sehingga lembaga pendidikan dapat dikatakan berhasil dalam memberi kepuasan kepada pelanggan.⁵⁶

Kepuasan pelanggan telah menjadi konsep sentral dalam wacana bisnis dan manajemen. Organisasi bisnis dan non-bisnis pun berlomba-lomba mencanangkannya sebagai salah satu tujuan strategiknya, misalnya melalui slogan-slogan seperti “Pelanggan adalah Raja”, Kepuasan Anda adalah Tujuan Kami, dan sejenisnya. Ketika fokus utama dari sekolah adalah pelanggan eksternalnya, maka penting untuk diingat bahwa setiap orang yang bekerja dalam masing-masing institusi tersebut turut memberikan jasa bagi para kolega mereka termasuk pelanggan internal.

Hubungan internal yang kurang baik akan menghalangi perkembangan institusi, dan akhirnya akan membuat pelanggan eksternal menderita. Padahal salah satu tujuan dari sistem manajemen mutu adalah memuaskan pelanggan, maka mempertahankan hubungan baik dengan

⁵⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management ...*, hlm. 33

pelanggan itu sangat penting. Semua organisasi yang ingin mempertahankan keberhasilannya harus berobsesi pada mutu.⁵⁷ Mutu harus sesuai dengan persyaratan yang diinginkan pelanggan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan, maka sistem manajemen mutu sangatlah diperlukan dalam dunia pendidikan.

Madrasah merupakan salah satu pilar pendidikan Islam di negeri ini yang sejarahnya telah mengakar selama berabad-abad. Madrasah mengandung makna keislaman sekaligus keaslian (*indigenous*) Indonesia. Madrasah merupakan pendidikan Islam asli produk negeri ini yang sampai saat ini masih eksis dan mampu memberikan kontribusi signifikan bagi perkembangan moral generasi muda negeri ini. Tidak diragukan lagi, peran madrasah sebagai benteng kokoh yang masih memegang teguh nilai-nilai luhur kemanusiaan. Nilai-nilai yang semakin lama, sedikit demi sedikit tergerus dampak era globalisasi dan modernisasi. Madrasah menjadi basis penanaman moral dan prinsip-prinsip hidup seperti kedisiplinan, keikhlasan, kesederhanaan dan kemandirian. Penanaman nilai-nilai tersebut tertanam pada tradisi dan aktifitas yang dijalankan dalam madrasah.

Pendidikan madrasah sebagai sebuah subkultur masyarakat yang memiliki karakter, watak dan tradisi tersendiri yang berbeda dengan masyarakat pada umumnya. Pendidikan madrasah bisa dikatakan sebagai lembaga pendidikan yang mirip biara atau akademi militer, dalam arti bahwa mereka yang ada di madrasah mengalami suatu kondisi yang totalitas.

Dengan berbagai keunikan dan berbagai macam karakteristik nilai-nilai yang diajarkan pada madrasah, terlihat jelas bahwa lembaga pendidikan ini kaya dengan hal-hal yang tersirat/tersembunyi dalam pembelajaran maupun aktifitas kesehariannya. Tetapi hal ini menjadi hal

⁵⁷ Husaini Usman, *Manajemen ...*, hlm. 460.

yang sangat menentukan pembentukan kepribadian santri. Tidak dipungkiri pendidikan madrasah juga mengalami ujian berat dari perkembangan jaman seperti sekarang ini. Madrasah tidak bisa hanya menjaga warisan terdahulu yang baik, tetapi juga harus memikirkan sesuatu baru yang baik. Hal ini untuk menjawab permasalahan yang diakibatkan oleh perkembangan jaman tersebut.

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian tentang strategi pemasaran pendidikan bukanlah penelitian yang baru, karena sebelum sudah ada penelitian dengan tema sejenis yang ditemukan, yaitu:

1. Tesis yang ditulis oleh Nuril Septalina dengan judul tesisnya, *“Kewirausahaan Kepala Madrasah Aliyah Swasta (MAS) An-Nur Pagar Jati)”*⁵⁸

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kewirausahaan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) An-Nur Pagar Jati Kecamatan Pagar Jati Kabupaten Bengkulu Tengah. Subjek penelitian ini adalah kepala madrasah, metode penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kewirausahaan madrasah aliyah didasarkan pada inovasi/kreatif, kerja keras, motivasi, pantang menyerah/alternatif solusi terbaik serta kegiatan produktif dan naluri kewirausahaan. Disarankan, calon kepala madrasah harus dilatih tentang kewirausahaan dalam mengembangkan sekolah yang dipimpinnya.

2. Tesis yang ditulis oleh Muhyadi, dengan judul penelitiannya, *“Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP N 3 Jetis, Bantul”*⁵⁹

⁵⁸ Nuril Septalina, *Kewirausahaan Kepala Madrasah Aliyah Swasta (MAS) An-Nur Pagar Jati*, (Yogyakarta: Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2018)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah di SMPN 3 Jetis, Bantul, tahun pelajaran 2018/2019 dilihat dari: 1) konteks, 2) input, 3) proses, dan 4) produk dari peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah. Data dikumpulkan melalui wawancara, dan dianalisis secara deskriptif. Peran kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan dapat dilihat melalui penelitian model CIPP. Konteks untuk mengetahui relevansi kebijakan program dengan kebutuhan sekolah. Input untuk mengidentifikasi kesiapan sekolah. Proses untuk mengetahui pelaksanaan kegiatan sekolah. Produk untuk mengetahui seberapa besar mutu sekolah, dalam bentuk jumlah lulusan. Hasil penelitian adalah sebagai berikut: 1. Konteks baik, karena relevansi program sesuai dengan kebutuhan sekolah. 2. Input baik, berupa kesiapan sekolah yang meliputi: sarana prasarana, guru, siswa, dan kepala sekolah, untuk melaksanakan program dan sasaran yang jelas. 3. Proses pelaksanaan program baik, karena partisipasi guru, dan siswa, kualitas kegiatan belajar mengajar, dan ekstrakurikuler meningkat, dan kepala sekolah mampu mengelola semua kegiatan sekolah. 4. Produk baik, berupa: (a) prestasi akademik dalam perolehan nilai ujian nasional, (b) prestasi non-akademik, dan (c) siswa menjuarai berbagai lomba, demikian peran kompetensi kewirausahaan KS dikatakan baik dan sukses.

3. Penelitian yang dilakukan oleh yakni Maryono yang tesisnya berjudul *“Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Di Bidang Pendidikan Malang.”*⁶⁰

Penelitian ini mengambil kesimpulan bahwa bentuk-bentuk kompetensi kewirausahaan kepala sekolah yaitu inovasi dan kreativitas,

⁵⁹ Muhyadi, *Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP N 3 Jetis, Bantul*, (Yogyakarta: Pascasarjana UNY, 2018)

⁶⁰ Maryono, *Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Di Bidang Pendidikan Malang*, (Malang: PPs UIN Malang, 2018)

memiliki sifat kerja keras, pantang menyerah dan naluri kewirausahaan. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam bidang pendidikan melalui pendekatan dengan seluruh warga sekolah dan masyarakat, melibatkan orang tua dalam pembinaan siswa dibidang akademik maupun non akademik, transparansi dan akuntabilitas dalam penggunaan dana, faktor pendukung peningkatan partisipasi masyarakat dalam bidang pendidikan yaitu persamaan persepsi antara sekolah dan masyarakat akan pentingnya program sekolah yang berkaitan dengan pembinaan siswa sedangkan faktor penghambatnya, masyarakat belum sepenuhnya paham akan tanggung jawab pendidikan.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Suhartatik yang berjudul “*Implementasi Kompetensi Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala SMA Yadika Bangil dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah*”⁶¹

Hasil penelitian memberikan kesimpulan bahwa kompetensi kepemimpinan kepala SMA Yadika Bangil diantaranya menerapkan komunikasi dan kerjasama dalam menjalankan tugas, mengarah setiap bawahan dalam menjalankan tugas dan berani mengambil keputusan. Kewirausahaan ini diterapkan dalam pengembangan kurikulum sebagai inovasi dan kreativitas yang dimiliki kepala sekolah. Dari kedua kompetensi itu menghasilkan produktivitas yang dapat dilihat dari proses belajar dan prestasi belajar.

Berdasarkan hasil kajian penelitian terdahulu di atas, terdapat relevansi dengan penelitian yang penulis lakukan. Kesamaan penelitian di atas dengan penelitian yang dilakukan ini adalah mengenai kewirausahaan pada lembaga pendidikan. Akan tetapi hal yang membedakan dengan penelitian di atas adalah penelitian ini lebih fokus pada pembahasan manajemen *entrepreneurship* madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di

⁶¹ Suhartatik, *Implementasi Kompetensi Kepemimpinan dan Kewirausahaan Kepala SMA Yadika Bangil dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah*, (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2019)

Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jinkang Kecamatan
Karangjambu Kabupaten Purbalingga.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, karena data yang diperoleh berupa angka-angka dan pengolahannya menggunakan metode statistik yang digunakan lalu diinterpretasikan. Pendekatan kuantitatif merupakan penelitian yang bekerja dengan angka, yang datanya berwujud bilangan (skor atau nilai, peringkat atau frekuensi), yang dianalisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau hipotesis penelitian yang sifatnya spesifik, dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu mempengaruhi variabel yang lain.¹

Maka jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif. Bersifat deskriptif karena penelitian ini bertujuan untuk melihat dan mendeskripsikan mengenai manajemen *entrepreneurship* madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret 2021.

2. Tempat Penelitian

Tempat penelitian yaitu MTs Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga. Alasan pengambilan tempat penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

- a MTs Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga dalam manajemennya, kepala madrasah telah

¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 13

menerapkan manajemen kewirausahaan sebagai bekal untuk anak didik setelah lulus nanti.

- b. MTs Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga memiliki berbagai program yang mendukung kewirausahaan bagi siswa.
- c. Lokasi yang cukup dekat dengan penulis menjadi pertimbangan tersendiri untuk efisiensi waktu, tenaga dan biaya.

C. Subjek Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti.² Jika kita bicara tentang subjek penelitian. sebetulnya kita berbicara tentang unit analisis, yaitu subjek yang menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti. Subjek dalam penelitian adalah benda, hal atau orang tempat variabel penelitian melekat. Pada penelitian kualitatif unu. subjek penelitian disebut dengan istilah informan. yaitu orang memberi informasi tentang data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakannya. Adapun subjek penelitian ini yaitu:

1. Makmum Hari Suwanto, S.Pd.I, selaku Kepala MTs Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga
2. Ali Mahfudz, S.Pd., Zaenal Arifin, S.Pd.I., Rakhayu Eti Wiarti, S.Pd., Wiwit Agus Priyadi, S.Pd., Aziz Wasposito, S.Pd., Guru MTs Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), hal. 145

Menurut Moh. Nazir bahwa pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.³ Dalam upaya pengumpulan data yang diperlukan, maka perlu adanya teknik pengambilan data yang dapat digunakan secara cepat dan tepat sesuai dengan masalah yang diselidiki dan tujuan penelitian, maka penulis menggunakan beberapa metode yang dapat mempermudah penelitian ini. antara lain:

a Observasi

Observasi adalah pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena yang diteliti baik langsung maupun tidak langsung.⁴ Observasi yang digunakan adalah observasi langsung atau dengan pengamatan langsung. Menurut Nazir observasi langsung adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain.⁵ Observasi yang dilakukan dengan cara peneliti datang langsung ke tempat tujuan observasi dengan menentukan kesepakatan dengan sumber informasi tentang waktu, tempat, dan alat apa saja yang boleh digunakan dalam observasi. Peneliti melaksanakan observasi untuk melihat manajemen *entrepreneurship* madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.

b Wawancara

Wawancara adalah "percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan

³ Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2013), hlm. 211

⁴ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2014), hlm. 151

⁵ Moh. Nazir, *Metodologi ...*, hlm. 175

jawaban atas pertanyaan itu”⁶ Wawancara dilakukan untuk menggali manajemen *entrepreneurship* madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Ma’arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga. Wawancara juga digunakan untuk memperoleh data lain yang sudah lebih dahulu diperoleh.

Wawancara secara mendalam memerlukan pedoman wawancara. Pedoman wawancara yang digunakan peneliti adalah pedoman wawancara yang tidak terstruktur karena pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan sehingga kreatifitas peneliti sangat diperlukan karena hasil wawancara dengan jenis pedoman ini lebih bergantung dari pewawancara.⁷

Teknik ini juga digunakan untuk mengetahui secara mendalam tentang berbagai informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam hal ini kepala madrasah dan guru adalah orang yang paling esensial untuk dimintai keterangan atau informasi tentang permasalahan yang akan dikaji, sehingga informasinya lebih akurat dan terpercaya.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode untuk memperoleh informasi mengenai barang-barang tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.⁸ Adapun dokumen yang dikumpulkan dan dianalisis peneliti dalam penelitian ini adalah dokumen yang berkaitan dengan kondisi lembaga sebagai lokasi penelitian dan dokumen yang berkaitan dengan fokus dan masalah penelitian. Data-data yang dihasilkan peneliti tersebut

⁶ Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), hlm. 135

⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian ...*, hal. 22

⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hlm. 131

diharapkan mampu menjawab pertanyaan manajemen *entrepreneurship* madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.

E. Keabsahan Data

Dalam penelitian ini uji keabsahan data yang digunakan yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dalam hal ini peneliti mengecek data dari berbagai sumber, untuk mengetahui manajemen *entrepreneurship* madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga, dengan sumber data utamanya adalah Kepala Madrasah, sedangkan sumber data pendukungnya adalah guru dan siswa.

Data dari ketiga sumber data tersebut dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan, yang kemudian dideskripsikan serta dikategorisasikan mana pandangan yang sama, pandangan yang berbeda, dari ketiga sumber tersebut. Triangulasi teknik dalam hal ini peneliti mengecek data dari berbagai teknik pengumpulan data yang digunakan, untuk mengetahui manajemen *entrepreneurship* madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 14 Jingsang Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga, dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan studi dokumentasi.

Data dari ketiga teknik pengumpulan data tersebut dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan, yang kemudian dideskripsikan serta dikategorisasikan ada atau tidaknya data yang diperoleh dari masing-masing teknik tersebut. Hal ini mengacu pada pendapat Sugiyono yang mengartikan "triangulasi sebagai pengecekan data dari berbagai sumber

dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.”⁹ Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber, sedangkan triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses urutan data dengan mengorganisasikan data ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Teknik analisis data digunakan dalam penelitian ini menggunakan pola penelitian induktif yang diolah dengan teknik saling terjalin atau interaktif mengalir. Teknik interaksi mengalir yaitu model analisis yang menyatu dengan proses pengumpulan data dalam suatu rangkaian tertentu atau merupakan suatu siklus.

Data penelitian akan dianalisis secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data mengikuti *flow model* yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono yaitu data *reduction*, *data display* dan *conclusion drawing/verification*.¹⁰ Model analisis yang digunakan adalah model interaktif *interactive models* yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dalam Moleong yang dimulai dari reduksi data, display data, pengambilan kesimpulan dan verifikasi yang dilakukan sewaktu penelitian berlangsung,¹¹ yang dapat diuraikan sebagai berikut:

⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 273-274

¹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan ...*, hlm. 337

¹¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hlm. 198

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian yang penting dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang ketiga-tiganya saling berhubungan dan saling melengkapi. Pengumpulan data masih akan dilakukan apabila data yang sudah diperoleh kurang memadai. Pengumpulan data akan dihentikan jika data yang diperlukan sudah didapatkan.

2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap analisis dimana peneliti akan membuang data-data yang tidak dibutuhkan. Dalam reduksi data, peneliti harus mengkaji secara lebih cermat data atau informasi apa yang kurang, informasi apa yang perlu ditambahkan dan informasi apa yang perlu dihilangkan. Reduksi data akan dilaksanakan secara terus menerus selama kegiatan penelitian berlangsung. Data yang diperoleh dari lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang terperinci. Laporan tersebut perlu direduksi, dirangkum, dan dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari pola dan temanya. Jadi laporan lapangan sebagai bahan mentah disingkatkan. Direduksi, disusun lebih sistematis.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan suatu rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan terjadinya penarikan kesimpulan. Penyajian data merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan mudah dipahami berbagai hal yang terjadi dan memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis ataupun tindakan berdasarkan pemahaman tersebut.

4. Menarik Kesimpulan atau Verifikasi

Sejak awal pengumpulan data, peneliti sudah harus memahami apa arti dari berbagai hal yang ditemui. Simpulan perlu diverifikasi agar cukup mantap dan benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Verifikasi juga dapat berupa kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan ketelitian dan juga dapat dilakukan dengan usaha yang lebih luas yaitu dengan replikasi dalam satuan data yang lain. Ketiga aktivitas tersebut berinteraksi dengan proses pengumpulan data sebagai suatu siklus.

