

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN  
PROGRAM SANGGAR TAHFIDZ ENTREPRENEUR (STE)  
DI MADRASAH ALIYAH BILINGUAL JUNWANGI KRIAN SIDOARJO**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**ZARKASYIH FITRIANI**  
**NIM. D93217120**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

**2021**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Zarkasyih Fitriani

NIM : D93217120

Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Alamat : Desa Kedungturi, RT. 21 RW. 08, Kec. Taman,  
Kab. Sidoarjo

No. Tlp : 089676354201

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo”** adalah benar-benar hasil karya sendiri, bukan merupakan plagiat dari karya tulis orang lain, kecuali bagian yang dirujuk sumber-sumbernya

Sidoarjo, 24 Desember 2021

Saya Menyatakan



Zarkasyih Fitriani  
D93217120

## PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi ini telah ditulis oleh:

Nama : Zarkasyih Fitriani

NIM : D93217120

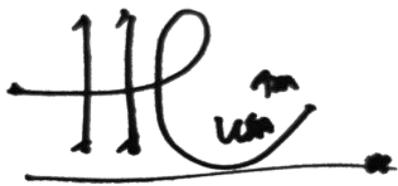
JUDUL : STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM  
MENGEMBANGKAN PROGRAM SANGGAR TAHFIDZ  
ENTREPRENEUR (STE) DI MADRASAH ALIYAH  
BILINGUAL JUNWANGI KRIAN SIDOARJO

Ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 24 Desember 2021

Pembimbing I

Pembimbing II



**Dr. Mukhlisah AM, M.Pd**  
NIP. 196805051994032001



**Hj. Ni'matus Sholihah, M.Ag.**  
NIP. 197308022009012003

## PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi Oleh Zarkasyih Fitriani ini tela dipertahankan di depan  
TIM Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Surabaya, 13 Januari 2022



Mengesahkan,  
Dekan

Prof. Dr. H. Ali Mas'ud, M.Ag, M.Pd.I

NIP.196301231993031002

Penguji 1

Dr. Samsul Ma'arif, M. Pd

NIP. 196404071998031003

Penguji 2

Muhammad Nuril Huda, M. Pd

NIP. 198006272008011006

Penguji 3

Dr. Mukhtishah AM., M.Pd

NIP.196805051994032001

Penguji 4

Hj. Ni'matus Sholihah, M.Ag

NIP.197308022009012003



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
PERPUSTAKAAN  
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax. 031-8413300  
E-Mail: [perpus@uisnby.ac.id](mailto:perpus@uisnby.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI**  
**KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN PUBLIKASI**

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertandatangan di bawah ini, saya:

Nama : **ZARKASYIH FITRIANI**  
NIM : **D93217120**  
Fakultas/Jurusan : **FTK / MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**  
E-mail address : **zarkasyih.roses@gmail.com**

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi  Tesis  Desertasi  Lain-lain (.....)  
yang berjudul :

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN PROGRAM  
SANGGAR TAHFIDZ ENTREPRENEUR (STE) DI MADRASAH ALIYAH  
BILINGUAL JUNWANGI KRIAN SIDOARJO**

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada), Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (data base), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *full text* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/ pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 24 Desember 2021  
Penulis

**(Zarkasyih fitriani)**

## ABSTRAK

**Zarkasyih Fitriani (D93217120), 2021. *Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo*. Dosen Pembimbing I Dr. Mukhlisah AM, M.Pd., Dosen Pembimbing II Hj. Ni'matus Sholihah, M.Ag.**

Skripsi ini berjudul Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab fokus penelitian tentang strategi kepala madrasah di MA bilingual Junwangi Krian Sidoarjo, program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA bilingual Junwangi Krian Sidoarjo, strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA bilingual Junwangi Krian Sidoarjo. Jenis penelitian ini deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Subjek penelitian ini antara lain kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, koordinator STE, tenaga pengajar STE, dan siswa. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis dan Interpretasi data yang digunakan oleh peneliti adalah model Miles dan Huberman serta uji keabsahan data melalui triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Strategi kepala madrasah di MA bilingual Junwangi Krian Sidoarjo dilakukan dengan cara mengkomunikasikan visi secara utuh, memberdayakan staff, mengembangkan peserta didik, melibatkan orangtua dan masyarakat, memberi penghargaan dan insentif, mengembangkan kurikulum dan pembelajaran, manajemen keuangan dan pembiayaan, mendayagunakan sarana prasarana. (2) Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di MA Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo yakni program yang memadukan antara pembelajaran tahfidz dan entrepreneur sehingga menciptakan siswa yang hafidz dan berbekal kewirausahaan. (3) Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di MA Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo pada pelaksanaannya strategi yang dilakukan diantaranya yaitu menjaring calon siswa dengan melakukan seleksi, menciptakan dan menumbuhkan suasana pembelajaran yang kreatif, inovatif dan fun, memberikan guru pendamping untuk memudahkan pemantauan perkembangan siswa, membekali peserta didik dengan life skill, general life skill, maupun spesific life skill, meningkatkan sarana dan prasarana, melakukan kerjasama atau study banding dengan lembaga pendidikan yang lebih tinggi, berkoordinasi dengan waka-waka yang bersangkutan, workshop guru dan santri.

**Kata Kunci: Strategi Kepala Madrasah, Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE)**

## DAFTAR ISI

COVER.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
MOTTO .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian.....	11
C. Tujuan Penelitian .....	11
D. Manfaat Penelitian .....	11
E. Definisi Konseptual .....	12
F. Keaslian Penelitian.....	17
G. Sistematika Pembahasan.....	23
BAB II.....	25
KAJIAN PUSTAKA.....	25
A. Strategi Kepala Madrasah.....	25
1. Pengertian Strategi .....	25
2. Penyusunan Strategi.....	28
3. Kepala Madrasah .....	31
4. Peran dan Fungsi Kepala Madrasah.....	32
5. Manajemen Strategi Kepala Madrasah .....	38
B. Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE).....	46
1. Pengertian Program Madrasah.....	46
2. Pengertian Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) .....	47
3. Landasan Pendirian Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) .....	50

4. Sikap Seorang Tahfidz dalam Berentrepreneur .....	50
5. Proses Penerapan Pendidikan Entrepreneur.....	54
C. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE).....	56
BAB III .....	61
METODE PENELITIAN.....	61
A. Jenis Penelitian.....	61
B. Lokasi Penelitian.....	62
C. Sumber Data.....	62
D. Informan Penelitian.....	64
E. Metode Pengumpulan data.....	66
F. Teknik Analisis Data.....	69
G. Keabsahan Data .....	73
H. Pedoman Penelitian.....	76
BAB IV .....	80
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	80
A. Deskripsi Lokasi Penelitian .....	80
1. Lokasi Penelitian.....	80
2. Deskripsi Informan .....	85
B. TEMUAN PENELITIAN .....	88
1. Strategi Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo.....	88
2. Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo.....	98
3. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) Di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo .....	120
C. ANALISIS TEMUAN PENELITIAN .....	134
1. Strategi Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo .....	134
2. Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo.....	138
3. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo.....	147
BAB V .....	154
PENUTUP .....	154
A. Simpulan .....	154

B. Saran .....	156
DAFTAR PUSTAKA .....	158



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Upaya pencapaian tujuan organisasi membutuhkan alat yang berperan sebagai dinamisator dan akselerator agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, diyakini alat untuk mencapai tujuan organisasi adalah strategi.

Kemampuan kepala madrasah sangat berpengaruh terhadap sukses atau tidaknya program pendidikan dan pembelajaran di sekolah dalam mengelola setiap komponen yang ada di sekolah. Dalam hal ini, kemampuan kepala madrasah berkaitan dengan pemahaman dan pengetahuan mereka terhadap manajemen dan kepemimpinannya, serta tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Upaya peningkatan mutu pendidikan diperlukan strategi yang efektif, dan mempunyai sumber daya manajemen dan suatu tim, yang mampu memberikan kemampuan dalam mengatasi berbagai macam kebutuhan guna tercapainya tujuan sekolah yang diinginkan.<sup>1</sup>

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia strategi mempunyai arti seni atau cara ataupun taktik untuk melakukan sesuatu.<sup>2</sup> Pengembangan sekolah agar menjadi sekolah yang berkualitas, membutuhkan berbagai macam strategi. Agar apapun yang dilaksanakan dapat tercapai maka

---

<sup>1</sup> Mayang Sari Lubis, “*Perencanaan Strategik Pendidikan*”, PIAUD STAI Al-Hikmah Medan, Juni 2018, hal 47.

<sup>2</sup> Depdikbud RI. Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai Pustaka, 1988), 388.

diharuskan merumuskan rencana dengan baik. Sebelum merumuskan, merencanakan, mengatur, dan menentukan strategi harus didasarkan dengan pengkajian yang matang dengan melihat kondisi objektif suatu lembaga pendidikan.<sup>3</sup>

Seorang kepala madrasah dalam mengembangkan kualitas sebuah lembaga dibutuhkan perencanaan yang strategis. Strategi adalah sebuah *planning* atau perencanaan dan pengelolaan untuk mencapai tujuan, akan tetapi untuk mencapai tujuan, strategi bukan hanya berfungsi menjadi peta jalan yang menunjukkan arah saja, akan tetapi juga harus mampu menunjukkan cara ataupun taktik operasionalnya.<sup>4</sup>

Strategi mempunyai peranan penting dalam pencapaian tujuan, karena didalam strategi berisi tentang cara, langkah, dan berbagai upaya yang harus dilakukan agar tujuan dapat tercapai. Penerapan strategi yang tepat juga dibutuhkan dalam setiap kegiatan menerapkan program. Bagi sekolah, dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajarannya penerapan strategi merupakan suatu keharusan yang tidak dapat diabaikan begitu saja. Karena sekolah terus melakukan proses yang berlangsung secara berkelanjutan dalam setiap kegiatannya, sehingga sangat diperlukan cara-cara jitu agar dapat mencapai tujuan.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2018), 77.

<sup>4</sup> Agus Maimun, *Madrasah Unggulan*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 50.

<sup>5</sup> Mohammad Saroni, *Analisis & Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 246.

Kepala madrasah diangkat untuk menduduki jabatan dan bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan. Kepala madrasah merupakan sosok yang di amanahi oleh beberapa pihak agar dapat mengarahkan dalam mewujudkan tujuan sekolah. Untuk memenuhi tuntutan perkembangan kualitas pendidikan, orang yang berposisi di garis terdepan terhadap jalannya sistem pendidikan yang ada di sekolah adalah kepala sekolah, serta memiliki peran dan tanggung jawab dalam menghadapi setiap perubahan yang terjadi di lingkungan sekolah dengan melakukan penyusunan prosedur, tujuan, dan proses.<sup>6</sup>

Tugas kepala madrasah antara lain yaitu merencanakan, mengorganisasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan pendidikan di Madrasah. Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap seluruh proses kegiatan di madrasah seperti: program pembelajaran, sumber daya manusia, sumber daya yang bersifat fisik, dan juga hubungan kerjasama antara sekolah dengan masyarakat.<sup>7</sup>

Dari beberapa pengertian strategi dan kepala madrasah dapat disimpulkan bahwasannya strategi kepala madrasah merupakan serangkaian upaya, rencana atau keputusan sebagai sasaran, kebijakan ataupun tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang pemimpin kepala

---

<sup>6</sup> Fitri Lailatul Maghfiroh, "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang" Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah vol. 1 no. 2 tahun 2019, hal. 118.

<sup>7</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), 204.

madrasah dalam pembelajaran serta menyesuaikan kondisi yang ada, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat terwujud.

Kemampuan kepala madrasah dalam mengelola lembaga pendidikan sangat dibutuhkan. Khususnya dalam hal perumusan-perumusan strategi yang akan digunakan. Peranan strategi kepala madrasah menimbulkan dua kemungkinan bagi sekolah. Akan menghasilkan berbagai keuntungan bagi lembaga pendidikan jika figur kepala sekolah benar-benar profesional. Sebaliknya akan timbul berbagai kerugian serta menjadi musibah bagi lembaga pendidikan apabila figur kepala sekolah tidak profesional.<sup>8</sup>

Salah satu faktor yang dapat mendorong terwujudnya visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah adalah dengan menerapkan strategi melalui program-program yang dilaksanakan secara bertahap dan terencana. Usaha dalam perbaikan dan pengembangan mutu sekolah harus terus dilakukan. Sesuai dengan tuntutan masyarakat dan lingkungan sosial yang selalu mengalami perubahan, sekolah perlu menciptakan inovasi baru bagi madrasah dalam melaksanakan berbagai program yang telah ditetapkan. Program merupakan bagian dari kegiatan sekolah yang direncanakan dan disusun untuk mengembangkan kualitas pembelajaran yang sudah ada. Perencanaan program sekolah tentu tidak lepas dari visi dan misi dari

---

<sup>8</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), 287-289.

sekolah itu sendiri.<sup>9</sup> Lembaga pendidikan membutuhkan pemimpin kepala madrasah yang mampu menciptakan strategi-strategi yang dapat mengatasi berbagai permasalahan yang terjadi di suatu lembaga pendidikan.

Kemajuan zaman yang telah terjadi tidak selalu menjadikan akhlak dan pengetahuan agama seseorang semakin menjadi baik. Bahkan, dengan majunya teknologi yang terjadi sekarang banyak disalahgunakan untuk kepentingan yang merusak jati diri manusia yang beradab, bahkan telah merusak tatanan agama yang telah disyari'atkan. Hal ini terjadi akibat dari kurangnya perhatian orangtua mengenai perkara agama dan akhlak, pola pikir dan sifat yang demikian juga terbentuk akibat salah dalam memilih teman dan lingkungan pergaulannya. Akibatnya adalah kita sulit mendapatkan generasi yang mampu mempelajari dan menghafal al Qur'an dengan baik dan benar, terlebih yang mengamalkan kandungan yang ada di dalamnya.

Melihat fenomena keadaan pada zaman sekarang, timbul keinginan masyarakat untuk diadakannya program tahfidz di Madrasah Aliyah Bilingual. Selain itu para pendidik Madrasah Aliyah Bilingual juga melihat kompeten dan antusias peserta didiknya untuk menghafal al-Qur'an, sehingga terbentuknya program Sanggar Tahfidz Entrepreneur. Sanggar Tahfidz Entrepreneur merupakan program bagi calon siswa-siswi

---

<sup>9</sup> Sri Banun dkk, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar" Jurnal Administrasi Pendidikan vol. 4 no. 1, Februari 2016, hal. 138-139.

baru yang memuat pendidikan tahfidzul Qur'an serta mengajarkan pendidikan entrepreneur.<sup>10</sup>

Sebagaimana yang dicantumkan dalam UU nomor 20 tahun 2003 bahwa “pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara.”<sup>11</sup>

Dari pengertian tersebut menandakan bahwa tujuan pendidikan bukan hanya menciptakan generasi yang cerdas akan pengetahuannya saja tetapi juga baik dalam bersikap serta memiliki potensi dan keterampilan yang berguna bagi dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut, sekolah mendirikan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) yang bertujuan untuk mengembangkan potensi santri dan mempunyai keterampilan berwirausaha. Sehingga dapat tercipta santri entrepreneur yang hafidz serta berlandaskan nilai-nilai agama. Dengan adanya program sanggar tahfidz entrepreneur ini, diharapkan dapat melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mandiri sesuai dengan tujuan pendidikan.

Sanggar Tahfidz Entrepreneur adalah salah satu program unggulan di Madrasah Aliyah Bilingual. Sanggar Tahfidz Entrepreneur ini

---

<sup>10</sup> Dokumentasi dari Company Profile Sanggar Tahfidz Entrepreneur.

<sup>11</sup> Hamid Darmadi, *Pengantar Pendidikan Era Globalisasi*, (Tangerang: An 1 mage, 2019), 6.

mempunyai dua program unggulan yaitu: (1) Menghafal al- Qur'an 30 juz dalam 3 Tahun dan (2) Menguasai ilmu Entrepreneur dan mahir dalam berwirausaha. Sanggar Tahfidz Entrepreneur ini bertujuan untuk menjadikan peserta didik penghafal Al-Quran, berjiwa qur'ani dan bermental entrepreneur yang kreatif, trampil, dan inovatif pada usia muda, serta bermanfaat bagi diri mereka, masyarakat dan Negara.<sup>12</sup>

Program Tahfidz 3 tahun ini dihadirkan bagi peserta didik lulusan Sekolah Menengah Pertama dan melanjutkan ke Madrasah Aliyah Bilingual. Dengan target adalah setelah lulus sekolah dari Madrasah Aliyah Bilingual mereka sudah menguasai atau telah menghafal 30 juz Al-Qur'an. Sekaligus sebagai satu syarat mutlak kelulusan sekolah dan pengambilan ijazah. Untuk pendidikan entrepreneurnya ini terdiri dari empat mata pelajaran pendukung, diantaranya yaitu Management Bisnis, Ekonomi Mikro, Web Desain, dan Internet Marketing. Produk dari pendidikan entrepreneur ini antara lain berupa produk makanan berupa kopi bubuk dan camilan macaroni, masker alami, produk sayuran hidroponik (hi-ponik), produk kuliner berupa kue balok dan jeruk peras.<sup>13</sup>

Program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) ini diperkhususkan untuk siswa yang menganut jurusan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA). Perbedaan siswa regular dan siswa sanggar tahfidz entrepreneur yakni pada jam sekolah, jika siswa regular jam sekolahnya fullday sampai pukul

---

<sup>12</sup> Dokumentasi dari Company Profile Sanggar Tahfidz Entrepreneur

<sup>13</sup> Dokumentasi dari Company Profile Sanggar Tahfidz Entrepreneur

15.00, sedangkan siswa sanggar tahfidz entrepreneur (STE) diberi kelonggaran untuk selesai pada jam 12.00, dan bisa mengisi waktu luangnya untuk hafalan al-Qur'an di asrama, karena semua siswa madrasah Aliyah bilingual ini bermukim di pesantren.<sup>14</sup>

Untuk mewujudkan harapan sekolah agar terciptanya siswa entrepreneur yang hafidz Al-Qur'an maka langkah atau strategi yang dilakukan kepala madrasah diantaranya sebagai berikut: (1) Menjaring calon siswa dengan melakukan seleksi, (2) Menciptakan dan menumbuhkan suasana pembelajaran yang kreatif, inovatif dan fun, (3) Memberikan tutor sebaya atau pendampingan guna memberikan pembinaan dan konsultasi, (4) Membekali peserta didik dengan life skill, general life skill, maupun specific life skill, (5) Meningkatkan sarana dan prasarana, (6) Melakukan kerjasama dengan lembaga pendidikan yang lebih tinggi.

Madrasah Aliyah Bilingual merupakan sebuah lembaga pendidikan formal yang didirikan Pesantren Modern al-Amanah pada tahun 2002 dengan 15 santri (1 kelas) seiring dengan perkembangan di tahun ke 15 atau tepatnya pada tahun 2017 Madrasah Aliyah Bilingual telah memiliki 500 santri yang kesemuanya bermukim didalam pesantren. Madrasah Aliyah Bilingual adalah sekolah berbasis *lughoh wal Qur'an*<sup>15</sup> yang sudah

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Koordinator Sanggar Tahfidz Entrepreneur pada tanggal 22 Maret 2021.

<sup>15</sup> Dokumentasi dari Company Profile Sanggar Tahfidz Entrepreneur.

terakreditasi A<sup>16</sup>. Madrasah Aliyah Bilingual merupakan sekolah dengan menerapkan dua bahasa (bilingual) yaitu Bahasa Inggris dan Bahasa Arab dengan tujuan agar para siswa mampu menguasai bahasa Internasional maupun bahasa Al-Qur'an, serta menjembatani para siswa yang berkeinginan untuk melanjutkan *study abroad*. Pada tahun 2016 MA Bilingual mampu mendirikan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE). Dimana program ini termasuk program baru yang dibentuk untuk menjembatani para siswa yang berkeinginan untuk menjadi pengusaha sukses yang hafidz al-Qur'an.

MA Bilingual terletak di Dsn, Kwangen Ds. Jungwangi Kec. Krian Kab. Sidoarjo Jawa Timur, yang memiliki 735 siswa dan khusus siswa STE ada 208 siswa yang terdiri dari 132 santri putri dan 76 santri putra. MA Bilingual mempunyai keunggulan dalam bidang bahasa, dalam kesehariannya siswa-siswi MA Bilingual diwajibkan menggunakan bahasa Arab dan bahasa Inggris. Prestasi-prestasi yang telah diraih pun tidak jauh dari kegiatan berbahasa adapun prestasi yang telah diraih khususnya oleh santri Sanggar Tahfidz Entrepreneur antara lain sebagai berikut pada tanggal 4 Januari telah memberangkatkan 7 siswa di Universitas Al-Azhar Kairo Mesir<sup>17</sup>, juara 2 lomba pidato bahasa Arab, juara 2 lomba cerdas cermat Alquran tingkat provinsi, juara 3 lomba Syahril Quran tingkat kabupaten, juara 3 lomba silat, juara 2 lomba tilawah Al Quran tingkat

---

<sup>16</sup> Dokumentasi dari Website Kemendikbud, Diakses pada tanggal 14 Februari 2021, <https://referensi.data.kemdikbud.go.id/tabs.php?npsn=20584599>

<sup>17</sup> Dokumentasi dari website sekolah MA Bilingual, diakses pada tanggal 22 Januari 2021, <https://madrasahaliyahbilingual.sch.id/blog/index/35>.

kabupaten, juara 1 dan 3 lomba mfq tingkat kabupaten juara 2 lomba sains tingkat provinsi, juara 1 lomba tafsir al-Qur'an 25 juz tingkat Kabupaten, juara 3 lomba tahfidzul Qur'an 20 juz tingkat Kabupaten, juara 1 lomba *telling story* tingkat Provinsi, juara 1 lomba tilawah al-Qur'an, juara 2 lomba pidato bahasa Arab, juara 2 lomba cerdas cermat Al-quran tingkat Provinsi, juara 3 lomba Syahril Quran tingkat Kabupaten, juara 3 lomba silat, juara 2 lomba tilawah Al-Quran tingkat Kabupaten, juara 1 dan 3 lomba MFQ tingkat Kabupaten, juara 2 lomba SAINS tingkat provinsi <sup>18</sup>

Peneliti memilih MA Bilingual sebagai objek penelitian karena MA bilingual merupakan lembaga pendidikan yang menerapkan program sekolah Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) yang menciptakan santri ataupun siswa hafidz serta berbekal keterampilan kewirausahaan. Sehingga diharapkan mampu membuktikan bahwa peran sekolah berbasis pesantren tidak hanya menciptakan generasi muda yang paham tentang ilmu agama saja melainkan juga berbekal pengetahuan umum dan keterampilan kewirausahaan atau entrepreneur guna menghadapi kemajuan zaman.

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di MA Bilingual Krian Sidoarjo.

---

<sup>18</sup> Dokumentasi dari Company Profile Sanggar Tahfidz Entrepreneur.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka penelitian ini terfokus pada strategi kepala madrasah dan pengembangan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) yang diuraikan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepala madrasah di MA Bilingual Krian Sidoarjo?
2. Bagaimana program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual Krian Sidoarjo?
3. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam pengembangan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual Krian Sidoarjo?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mendeskripsikan strategi kepala madrasah di MA Bilingual Krian Sidoarjo.
2. Untuk mendeskripsikan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual Krian Sidoarjo.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisa strategi kepala madrasah dalam pengembangan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual Krian Sidoarjo.

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Secara Teoritis
  - a. Penelitian ini berguna untuk memenuhi salah satu syarat meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Fakultas Tarbiyah dan

Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di UIN Sunan Ampel Surabaya.

- b. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan memberikan kontribusi dalam bidang pendidikan khususnya dalam pengembangan program di madrasah.
- c. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi dalam melakukan penelitian yang sejenis.

## 2. Secara Praktis

### a. Bagi Madrasah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan rujukan dan masukan, bahan dokumentasi historis, dan bahan pertimbangan sehingga dapat mengembangkan program madrasah melalui strategi kepala madrasah.

### b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan menjadi suatu pengalaman guna memperoleh gambaran yang nyata tentang strategi kepala madrasah yang dilakukan untuk mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE).

## E. Definisi Konseptual

Definisi konseptual merupakan sebuah definisi yang memberikan penjelasan mengenai konsep-konsep yang terkait yang fungsinya untuk membantu memahami istilah-istilah yang terdapat dalam suatu judul penelitian. Penelitian yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam

Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo” memiliki definisi konseptual sebagai berikut:

## 1. Strategi Kepala Madrasah

### a. Strategi

Strategi dalam kamus besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai, rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.<sup>19</sup> Sedangkan menurut Fattah strategi adalah cara atau pendekatan yang dilakukan dalam menilai kualitas proses dan kualitas produk di sebuah organisasi yang didalamnya merupakan rangkaian keputusan dan manajerial tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Menurut Marry dan Coulter strategi juga membutuhkan waktu dan keamanan berjalan dengan lancar. Strategi adalah tindakan manajerial yang direncanakan secara rinci berupa taktik kooperasional yang terukur tindakan waktu dan keamanan untuk mencapai tujuan yang menguntungkan.<sup>20</sup> Dapat disimpulkan bahwasannya strategi merupakan rentetan kegiatan, metode dan upaya untuk mencapai tujuan yang direncanakan dalam suatu lembaga atau organisasi.

### b. Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan pemimpin formal dalam suatu lembaga pendidikan. Sekaligus merupakan penanggung jawab

<sup>19</sup> KBBI, <https://kbbi.web.id/strategi>, diakses pada tanggal 31 Maret 2021

<sup>20</sup> Herni Irmayani dkk, “The Strategy of SD Pusri in Improving Educational Quality” International Journal of Scientific & Technology Research vol. 7 issue 7, July 2018, hal. 114.

utama secara struktural dan administratif di sekolah. Oleh karena itu, seorang kepala madrasah memiliki staf atau pejabat yang berada dibawah pimpinannya.

Menurut Sri Damayanti dalam buku Jamal Ma'mur Asmani bahwa "Kepala madrasah berasal dari 2 kata, yaitu 'kepala' dan 'Madrasah' dapat diartikan sebagai pemimpin atau ketua dalam suatu organisasi atau lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran."<sup>21</sup> Jadi, kepala madrasah dapat diartikan sebagai seorang pemimpin di madrasah ataupun lembaga pendidikan tempat berlangsungnya pembelajaran.

Menurut Goldhammer dan Becker ciri-ciri kepemimpinan kepala madrasah yang efektif adalah sebagai berikut:

1. Mempunyai jiwa komitmen yang kuat terhadap pendidikan.
2. Secara umum pada mulanya tidak ada keinginan menjadi kepala sekolah dan hanya ingin mengajar, akan tetapi adanya dorongan dari para seniornya untuk menjadi kepala sekolah.
3. Memiliki sifat sebagai ahli strategi (*strategist*).
4. Tanggap dalam mengupayakan kebutuhan-kebutuhan sekolah.
5. Sangat antusias dan menerima tanggungjawab sebagai misi bukan sebagai pekerjaan (*job*).
6. Mampu beradaptasi dengan baik.
7. Memiliki kemampuan bekerja sama dengan orang lain.

---

<sup>21</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta: Diva Press, 2012), 16.

8. Menekankan tanggung jawabnya terhadap penyelesaian masalah-masalah yang dihadapi para muridnya<sup>22</sup>

Jadi yang dimaksud dengan strategi kepala madrasah adalah sekumpulan metode dan upaya tertentu yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan yang direncanakan.<sup>23</sup> Kepala madrasah harus memiliki strategi yang baik dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang dilakukan secara terpadu, sistematis, bertahap, dan cara yang berkelanjutan.<sup>24</sup>

Keseluruhan proses ini, membutuhkan peran manajer atau pemimpin yaitu Kepala Madrasah dalam mendorong komponen – komponen madrasah untuk bertindak mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut Ernie dan Kurniawan indikator – indikator mengenai langkah strategi yang diambil oleh kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah diantaranya yaitu (1) Penilaian keperluan penyusunan strategi (2) Analisis situasi (3) Pemilihan strategi.<sup>25</sup>

## 2. Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE)

Tahfiz Al-Quran adalah proses untuk memelihara, menjaga dan melestarikan kemurniaan Al-Quran yang diturunkan kepada Rasulullah

---

<sup>22</sup> Hendro Widodo dan Etyk Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah dan Pesantren*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2020), 157.

<sup>23</sup> Nadia Ayu Pratiwi, “*The Principal's Strategy for Improving the Quality of Education: A Study at MTs Asy-Asyafiyah Kendari*” *Shautut Tarbiyah* vol. 26 no. 2, November 2020, hal. 235.

<sup>24</sup> Eduin Gator dkk, “*The Principal's Strategy in Improving Teacher's Performance*” *International Journal of Progressive Sciences and Technologies* vol. 22 no. 1, August 2020, hal. 308.

<sup>25</sup> Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 135-136.

SAW di luar kepala agar tidak terjadi perubahan dan pemalsuan serta dapat menjaga dari kelupaan baik secara keseluruhan maupun hanya sebagian. Berarti menghafal Al-Quran ialah berusaha meresapkan bacaan atau kumpulan firman Allah ke dalam pikiran agar selalu ingat.

Program pendidikan menghafal al-Quran ialah program menghafal al-Quran dengan Mutqin atau hafalan yang kuat terhadap lafadz-lafadz al-Quran dan menghafal makna-maknanya dengan kuat yang memudahkan untuk menghindarkannya setiap menghadapi berbagai masalah kehidupan, yang mana al-Quran senantiasa ada dan hidup di dalam hati sepanjang waktu sehingga memudahkan untuk menerapkan dan mengamalkannya.<sup>26</sup>

Entrepreneur atau wirausahawan adalah orang yang mengembangkan ide atau pemikiran dan melakukan upaya-upaya inovatif dan kreatif untuk menemukan peluang dan perubahan hidup.<sup>27</sup>

Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) didirikan sebagai salah satu ikhtiar pesantren dan terobosan untuk mengantarkan para siswa yang benar-benar ingin dididik menjadi penghafal al-Qur'an tanpa harus mengabaikan pendidikan formal dan keorganisasian serta entrepreneur sekaligus guna menampung keinginan masyarakat dan juga para santri.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Sucipto, *Tahfidz Al-Quran Melejitkan Prestasi*, (Sidoarjo: Guepedia, 2020), 14-15.

<sup>27</sup> Muh Yunus, *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*, (Malang: Uin Press, 2018), 29.

<sup>28</sup> Dokumentasi dari website sekolah MA Bilingual, diakses pada tanggal 22 Januari 2021, <https://madrasahalyahbilingual.sch.id/artikel/sanggar-tahfidz-entrepreneur>.

Untuk menunjang pelaksanaan program tahfidzul Qur'an dan entrepreneur agar sesuai tujuan diperlukan adanya suatu kegiatan manajemen. Manajemen disini yaitu terkait dengan bagaimana lembaga pendidikan merumuskan, merencanakan, melaksanakan, dan melakukan kegiatan evaluasi. Dalam rangka mensukseskan jalannya program tahfidzul Qur'an dan entrepreneur di pondok pesantren maupun madrasah, diperlukan juga sumber daya yang memenuhi untuk melaksanakan kegiatan pengelolaan. Dalam hal ini untuk Perencanaan program tahfidul Qur'an harus direncanakan dengan baik dan tepat, sehingga santri yang sudah masuk program Tahfidz bisa hatam 30 juz.<sup>29</sup>

#### **F. Keaslian Penelitian**

Setelah melakukan kajian terhadap beberapa karya ilmiah, peneliti menemukan beberapa penelitian dengan tema yang serupa, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Skripsi berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa (Studi Kasus di SMAN 5 Surabaya)” oleh Difta Meylinda Wandista (UIN Sunan Ampel Surabaya) pada tahun 2020. Fokus penelitian Difta Meylinda Wandista terfokus pada Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peningkatan Prestasi Siswa. Sedangkan penelitian ini terfokus pada Strategi Kepala Madrasah dan pengembangan program sanggar tahfidz entrepreneur

---

<sup>29</sup> Indra Keswara, “*Pengelolaan Pembelajaran Tahfidzul Qur'an di Pondok Pesantren Al-Husain Magelang*” Jurnal Hanata Widya, Vol. 6 No. 2 tahun 2017, hal. 63.

(STE). Perbedaan antara penelitian Difta Meylinda Wandista dengan penelitian ini adalah terletak pada variabel kedua, yaitu pada penelitian Difta Meylinda Wandista menggunakan variabel kedua berupa meningkatkan prestasi siswa, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan variabel kedua berupa pengembangan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE). Lokasi penelitian Difta Meylinda Wandista berada di SMAN 5 Surabaya sedangkan lokasi penelitian ini di MA Bilingual Krian Sidoarjo. Penelitian oleh Difta Meylinda Wandista menggunakan teori Setiawan mengenai strategi kepala sekolah sedangkan penelitian ini menggunakan teori Wahjosumidjo mengenai kepemimpinan kepala sekolah, teori Slameto dan Fattah mengenai strategi kepala sekolah. Jenis penelitian yang digunakan oleh Difta Meylinda Wandista memiliki kesamaan dengan jenis penelitian ini yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian Difta Meylinda Wandista Menunjukkan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa di SMAN 5 Surabaya yaitu; melibatkan dan memaksimalkan *stakeholder*, orang tua dan siswa, melakukan pengawalan, memberikan *reward*, membuat target pencapaian prestasi setiap tahun dan yang terakhir yaitu memberikan dukungan kepada siswa secara langsung.

2. Jurnal berjudul “Pelatihan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Putri Taruna Al-Qur’an Yogyakarta sebagai Wadah Pengembangan Potensi Santri” oleh Septiyarani Hidayati (Universitas Negeri Yogyakarta)

pada tahun 2017. Fokus penelitian Septiyarani Hidayati terfokus pada bentuk pelatihan kewirausahaan yang dilakukan santri dan faktor pendorong dan penghambat pelatihan tersebut. Sedangkan penelitian ini terfokus pada Strategi Kepala Madrasah dan pengembangan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE). Perbedaan antara penelitian Septiyarani Hidayati dengan penelitian ini adalah terletak pada variabel pertama dan variabel kedua, yaitu pada penelitian Septiyarani Hidayati menggunakan variabel pertama berupa pelatihan kewirausahaan dan variabel kedua berupa pengembangan potensi santri. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan variabel pertama strategi kepala madrasah dan variabel kedua berupa pengembangan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE). Lokasi penelitian Septiyarani Hidayati berada di Pondok Pesantren Putri Taruna Al-Qur'an Yogyakarta sedangkan lokasi penelitian ini dilaksanakan di MA Bilingual Krian Sidoarjo. Penelitian oleh Septiyarani Hidayati menggunakan teori Peter F. Drucker mengenai kewirausahaan sedangkan penelitian ini menggunakan menggunakan teori Wahjosumidjo mengenai kepemimpinan kepala sekolah, teori Slameto dan Fattah mengenai strategi kepala sekolah. Jenis penelitian yang digunakan oleh Septiyarani Hidayati memiliki kesamaan dengan jenis penelitian ini yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian Septiyarani Hidayati menunjukkan santri di Pondok Pesantren Putri Taruna Al-Qur'an selain belajar menghafal al-

Qur'an mereka juga dibekali keterampilan kewirausahaan meskipun basis utama dari pesantren adalah Tahfidz. Pelatihan kewirausahaan ini bertujuan untuk mengembangkan potensi santri dan membentuk kemandirian santri. Sehingga dapat tercipta santri entrepreneur yang berlandaskan nilai-nilai agama. Selain itu juga terdapat faktor pendukung, seperti tersedianya fasilitas pelatihan dan dukungan pihak pesantren untuk mengembangkan potensi santri. Kemudian faktor penghambat yaitu kurangnya profesionalitas dalam diri santri, kurang terbukanya sistem pengabdian, dan kerusakan fasilitas.

3. Skripsi berjudul "Strategi Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Nilai-nilai Keislaman Berbasis Entrepreneurship (Studi kasus di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto)" oleh Imam Arifuddin (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang) pada tahun 2017. Fokus penelitian oleh Imam Arifuddin terfokus pada bentuk usaha yang dilakukan pesantren dalam mengembangkan jiwa entrepreneurship dan nilai-nilai keislaman yang ditanamkan di pesantren. Sedangkan penelitian ini terfokus pada Strategi Kepala Madrasah dan pengembangan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE). Perbedaan antara penelitian Imam Arifuddin dan penelitian ini adalah terletak pada variabel pertama dan variabel kedua, yaitu pada penelitian Imam Arifuddin menggunakan variabel pertama berupa strategi pondok pesantren dan variabel kedua berupa pengembangan nilai-nilai keislaman berbasis entrepreneurship. Sedangkan pada

penelitian ini menggunakan variabel pertama strategi kepala madrasah dan variabel kedua berupa pengembangan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE). Lokasi penelitian Imam Arifuddin berada di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto, sedangkan lokasi penelitian ini dilaksanakan di MA Bilingual Krian Sidoarjo. Penelitian oleh Imam Arifuddin menggunakan teori Mulyasa dan Richard Cantillon mengenai Entrepreneurship. Sedangkan penelitian ini menggunakan teori Wahjosumidjo mengenai kepemimpinan kepala sekolah, teori Slameto dan Fattah mengenai strategi kepala sekolah. Jenis penelitian yang digunakan oleh Imam Arifuddin menggunakan pendekatan kualitatif jenis penelitian studi kasus sedangkan penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian Imam Arifuddin menunjukkan Bentuk usaha yang dilakukan oleh pondok pesantren Riyadlul Jannah dalam mengembangkan jiwa entrepreneurship adalah dengan pembinaan mental, pengenalan unit usaha pesantren kepada santri, pemberian doktrin atau nasihat-nasihat, pemberian contoh atau uswah dan pemberian magang terjun langsung kelapangan. Nilai-nilai keislaman yang ditanamkan sudah hampir mencakup nilai kejujuran, toleransi, dan nilai keadilan.

4. Skripsi berjudul “Program Kewirausahaan Santri dalam Mewujudkan Kesejahteraan (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Mumtaz Gunung Kidul)” oleh Rinawati (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga) pada tahun 2018. Fokus penelitian Rinawati terfokus pada Program

Kewirausahaan Santri dan Mewujudkan Kesejahteraan. Sedangkan penelitian ini terfokus pada Strategi Kepala Madrasah dan pengembangan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE). Perbedaan antara penelitian Rinawati dengan penelitian ini adalah terletak pada variabel pertama dan variabel kedua, yaitu pada penelitian Rinawati menggunakan variabel pertama berupa program kewirausahaan santri dan variabel kedua berupa mewujudkan kesejahteraan. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan variabel pertama strategi kepala madrasah dan variabel kedua berupa pengembangan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE). Lokasi penelitian Rinawati berada di Pondok Pesantren Al-Mumtaz Gunung Kidul, sedangkan lokasi penelitian ini dilaksanakan di MA Bilingual Krian Sidoarjo. Penelitian oleh Rinawati menggunakan teori Reymond W.Y. mengenai entrepreneurship sedangkan penelitian ini menggunakan menggunakan teori Wahjosumidjo mengenai kepemimpinan kepala sekolah, teori Slameto dan Fattah mengenai strategi kepala sekolah. Jenis penelitian yang digunakan oleh Rinawati memiliki kesamaan dengan jenis penelitian ini yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian Rinawati menunjukkan bahwasannya pondok pesantren Al-Mumtaz memiliki basis tahfidz dan entrepreneur yang mengedepankan kemandirian dan kesejahteraan santri. Para santri diajarkan untuk mampu mengasah skill yang mereka miliki dengan program entrepreneur yang menjadi

kegiatan di pondok pesantren Al-Mumtaz dengan melaluhu tahapan agar setelah lulus dari pesantren mereka mampu membuka lapangan pekerjaan bagi dirinya sendiri dan juga bagi masyarakat yang membutuhkan.

Dari beberapa penelitian terdahulu di atas, terdapat perbedaan dengan penelitian ini, yaitu pada objek penelitian. Selain itu, antara ketiga penelitian di atas dengan penelitian ini tidak memiliki kesamaan antara variabel pertama dan variabel kedua yang membahas secara spesifik tentang strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE). Diharapkan penelitian ini dapat melengkapi dari hasil penelitian-penelitian sebelumnya. Sehingga penelitian tentang strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) ini menjadi sesuatu yang penting untuk dilaksanakan sebagai tambahan wawasan ilmu pengetahuan dibidang manajemen pendidikan.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Untuk mempermudah pembaca dalam memahami alur berpikir penelitian ini, maka peneliti membuat sistematika pembahasan sebagai berikut:

BAB I. Bab ini merupakan bab pendahuluan yang berisi latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konseptual, keaslian penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II. Bab ini memuat kajian pustaka yang menguraikan teori-teori atau rujukan-rujukan yang digunakan sebagai pendukung skripsi ini, yang meliputi strategi kepala madrasah yang terdiri dari pengertian strategi, penyusunan strategi, kepala madrasah, peran dan fungsi kepala madrasah, dan manajemen strategi kepala madrasah. Program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) yang terdiri dari pengertian program madrasah, pengertian program sanggar tahfidz entrepreneur (STE), landasan pendirian program sanggar tahfidz entrepreneur (STE), sikap seorang tahfidz dalam berentrepreneur, proses penerapan pendidikan entrepreneur, dan mengenai strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE).

BAB III. Bab ini memuat tentang metode penelitian yang digunakan dalam skripsi ini, meliputi: jenis penelitian dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, sumber data dan informan penelitian, metode pengumpulan data, analisis data dan keabsahan data.

BAB IV. Bab ini memuat hasil penelitian dan pembahasan. Pada bab ini akan membahas deskripsi lokasi penelitian yang terdiri dari profil madrasah dan deskripsi informan, hasil temuan-temuan di lapangan yang berisi penyajian data yang memaparkan fakta-fakta mengenai masalah yang diteliti, dan hasil analisis data temuan penelitian.

BAB V. Bab ini merupakan bab penutup yang berisi simpulan dan saran. Simpulan merupakan jawaban dari fokus penelitian dan saran sebagai masukan yang dimunculkan dari hasil penelitian.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### A. Strategi Kepala Madrasah

#### 1. Pengertian Strategi

Kepala madrasah sebagai pemimpin sekaligus manajer pendidikan yang berada di madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas madrasah yang dipimpinnya. Keadaan tersebut dapat diwujudkan dengan baik apabila seorang kepala madrasah mampu menciptakan strategi yang relevan dengan kondisi madrasah dalam melaksanakan program sekolah yang dikembangkan, sebelum mengetahui tentang pengertian strategi kepala madrasah, maka perlu dipahami terlebih dahulu mengenai pengertian strategi itu sendiri.

Menurut Muhammad Abdul Muhyi, makna lain dari strategi adalah Five P's, yaitu:

1. Strategi sebagai satu perencanaan (*plan*)
2. Strategi sebagai pola (*pattern*)
3. Strategi sebagai pengambilan posisi (*position*)
4. Strategi sebagai lompatan (*ploy*)
5. Strategi sebagai persepsi (*perception*)<sup>30</sup>

Memahami konsep strategi dalam konteks manajemen adalah suatu keharusan. Penggunaan strategi yang tepat dalam

---

<sup>30</sup> Retina Sri Sedjati, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Deepublish, 2015), 1.

manajemen pendidikan menurut sebagian besar para ahli dapat menciptakan pendidikan menjadi efektif, berkualitas, dan relevan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Rochaety mengemukakan strategi adalah suatu rencana organisasi yang terpadu dan komprehensif yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Berbicara mengenai strategi, tidak jauh dari lingkup manajemen, Glueck sebagaimana dikutip rochaety menyebutkan bahwasannya manajemen strategi adalah sejumlah tindakan dan keputusan yang mengarah pada penyusunan strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran yang akan dicapai organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwasannya kegiatan mengambil keputusan atau merencanakan tindakan-tindakan strategis untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan merupakan bentuk dari strategi.

Strategi berkaitan dengan pengambilan keputusan untuk menetapkan arah organisasi. Dengan menerapkan strategi berarti memberdayakan sumber daya yang dimiliki secara optimal dengan menetapkan rencana, tujuan, dan tindakan untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu strategi sangat bergantung pada pemanfaatan sumber daya yang ada baik fisik maupun nonfisik dengan mengkaji dan menganalisis faktor lingkungan yang mendukung implementasi strategi. Disamping itu hal yang paling penting untuk keberhasilan strategi adalah konsistensi strategi itu sendiri. Apa

yang menjadi rumusan dan rencana strategi mampu diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata mencapai tujuan. Kadang-kadang suatu rencana hanyalah rencana. Keterlibatan komponen sekolah hanya sampai pada merumuskan rencana tanpa diikuti dengan komitmen nyata. Kondisi tersebut membutuhkan peran kepala madrasah atau pemimpin untuk mendorong dan mengarahkan mereka untuk mau bertindak mewujudkan rencana dengan tetap mengidentifikasi faktor-faktor penyebabnya.<sup>31</sup>

Dalam lembaga pendidikan khususnya di madrasah, yang berhak menetapkan strategi adalah seorang kepala madrasah selaku pemimpin di madrasah. Definisi strategi lainnya yaitu:

Strategi berperan penting dalam pencapaian tujuan, karena strategi berisi tentang cara, langkah, dan berbagai upaya yang dilakukan guna tercapainya tujuan. Penerapan strategi yang tepat diperlukan dalam menerapkan suatu program. Bagi sekolah dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajaran sangat memerlukan penerapan strategi dan merupakan keharusan yang tidak dapat diabaikan begitu saja. Hal ini karena di dalam kegiatannya sekolah melakukan proses yang berlangsung secara berkelanjutan sehingga diperlukan cara-cara jitu agar tujuan dapat tercapai.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 65-67.

<sup>32</sup> Mohammad Saroni, *Analisis & Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 246.

Dari berbagai macam definisi mengenai strategi, dapat disimpulkan bahwasannya strategi merupakan cara ataupun taktik, langkah, dan upaya yang direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam lembaga pendidikan, khususnya di madrasah yang menerapkan program harus menerapkan strategi yang tepat yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dan tentunya membutuhkan kerjasama dengan stakeholder sekolah dalam implementasinya.

## **2. Penyusunan Strategi**

Dalam penyusunan strategi terdapat tiga fase. Fase-fase tersebut antara lain yaitu: fase penilaian keperluan penyusunan strategi, fase analisis situasi, dan fase pemilihan strategi.

Menurut Ernie dan Kurniawan mengenai fase-fase penyusunan strategi tersebut adalah sebagai berikut:

### **a. Penilaian keperluan penyusunan strategi**

Sebelum penyusunan strategi, perlu ditanyakan terlebih dahulu apakah memulai penyusunan strategi baru atau hanya perubahan strategi perlu untuk dilakukan atau tidak. Hal tersebut terkait dengan apakah dengan penyusunan strategi yang baru sesuai dengan tuntutan perubahan dilingkungan atau malah sebaliknya lebih baik mempertahankan strategi yang sudah ada. Salah satu cara untuk mengetahui perlu atau

tidaknya strategi yang baru adalah dengan menilai strategi yang sedang dijalankan, menimbang baik buruknya, serta hasil yang diperoleh organisasi ketika menggunakan strategi tersebut.

Jadi, sebelum dirumuskannya strategi, seorang manajer atau kepala madrasah harus terlebih dahulu melihat apakah penyusunan strategi tersebut diperlukan, dengan mengacu kepada hal-hal yang telah disampaikan diatas.

b. Analisis situasi

Dalam tahap ini, yaitu tahap dimana organisasi perlu melakukan analisis mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi, dan juga menganalisis apa saja tantangan dan peluang yang dihadapi oleh organisasi. Salah satu metode analisis yang paling sering digunakan adalah dengan analisis SWOT. SWOT adalah kependekan dari *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threat* (Tantangan). Setelah proses analisis keperluan, dilakukan analisis situasi dengan tujuan untuk mengidentifikasi strategi apa yang dapat diterapkan untuk perbaikan mutu pendidikan di lembaga.

c. Pemilihan strategi

Setelah melakukan tahap analisis situasi terhadap keadaan internal dan eksternal organisasi, maka selanjutnya

yakni menentukan strategi yang akan digunakan dari berbagai alternatif strategi yang ada. Alternatif strategi terbagi kedalam tiga bagian, yakni (1) strategi yang cenderung mengambil resiko, yaitu strategi yang agresif (*aggressive or offensive strategy*), (2) strategi yang cenderung menghindari resiko yaitu strategi bertahan (*defensive strategy*), dan (3) strategi yang memadukan antara mengambil resiko dan menghindari resiko, artinya berada di tengah-tengah disebut *turn around strategy*.

Apabila organisasi mempunyai banyak kelebihan dan mempunyai peluang yang tinggi, maka strategi yang dapat digunakan yaitu strategi agresif. Apabila ditemukan banyak kelemahan yang dimiliki oleh organisasi, dan juga tantangannya tinggi, maka strategi yang diambil yaitu strategi defensive. Jika peluang organisasi tinggi namun mempunyai banyak kelemahan, atau kekuatan dan tantangannya juga tinggi, maka sebaiknya mengambil strategi *turn around*, yakni strategi yang agresif secara bertahap yang diiringi dengan penguatan internal. Agar dapat menghasilkan strategi yang efisien maka perlu

dilakukannya pemilihan strategi yang tepat berdasarkan analisis situasi lembaga.<sup>33</sup>

### 3. Kepala Madrasah

Kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi serta menggerakkan seluruh komponen sekolah agar dapat bekerja untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin dalam lingkup pendidikan tidak lain adalah seorang kepala madrasah yang merupakan pimpinan tunggal di madrasah yang memiliki wewenang dan tanggung jawab untuk mengelola, mengatur dan menyelenggarakan seluruh kegiatan di madrasah, agar dapat tercapai apa yang menjadi tujuan madrasah. Salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan adalah kepala madrasah, sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa “kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.

Wahjosumidjo mengungkapkan bahwasannya seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah disebut kepala sekolah, dimana sekolah merupakan tempat diselenggarakan proses belajar-mengajar dan tempat terjadinya

---

<sup>33</sup> Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 135-136.

interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>34</sup>

Kepala madrasah menurut Suryosubroto merupakan orang yang mempunyai tugas membina lembaganya agar berhasil mencapai tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan serta harus mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan segala kegiatan. Sementara itu menurut Mulyasa kepala madrasah diibaratkan sebagai motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya terealisasi.<sup>35</sup>

Kepala madrasah yang baik, akan mampu membawa kemajuan bagi madrasah yang dipimpinnya. Pemahaman terhadap peran dan fungsinya sebagai seorang kepala madrasah juga dibutuhkan agar madrasah ataupun lembaga yang dipimpinnya dapat berkembang dengan baik, optimal dan mampu mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan madrasah.

#### **4. Peran dan Fungsi Kepala Madrasah**

Peran dan fungsi kepala madrasah dalam pendidikan sangat menentukan kehidupan lembaga pendidikan. Kepala madrasah tidak hanya sekedar memahami teori-teori pendidikan, namun

---

<sup>34</sup> Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 54-55.

<sup>35</sup> Hendro Widodo dan Etyk Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah dan Pesantren*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2020), 146.

diharuskan juga memahami dan menerapkan kemampuan secara nyata.

Rafli Kosasi dalam buku Soetjipto mengungkapkan bahwasannya, “pada dasarnya kepala madrasah mempunyai tiga fungsi antara lain: (1) membantu para guru memahami, memilih, dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai, (2) mensukseskan program-program disekolah dengan menggerakkan para guru, para karyawan, para siswa, dan anggota masyarakat, (3) menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang sehat, nyaman, harmonis, dinamis sehingga setiap anggota bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.”<sup>36</sup>

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala madrasah yaitu, sebagai berikut:<sup>37</sup>

a. Kepala Madrasah Sebagai Pendidik (*Educator*)

Sebagai pendidik, seorang kepala madrasah harus selalu berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilaksanakan oleh para guru. Dalam hal ini profesionalisme seorang kepala madrasah sangat dipengaruhi oleh faktor pengalaman. Kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipengaruhi oleh pengalamannya ketika menjadi guru, menjadi wakil kepala

---

<sup>36</sup> Soetjipto, dkk, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 44.

<sup>37</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja RosdaKarya, 2007), 97-118.

sekolah, atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan, begitupula halnya pengalaman pelatihan dan penataran yang sudah pernah diikutinya.

b. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah diharuskan memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, menunjang program madrasah dengan menggerakkan keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatannya, dan memberikan kesempatan bagi para tenaga kependidikan dalam rangka meningkatkan profesinya.

c. Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator sangat erat hubungannya dengan berbagai macam kegiatan pengelolaan administrasi seperti penyusunan, pencatatan, dan pendokumenan seluruh program madrasah. Secara spesifik, kepala madrasah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengelola kurikulum, mengelola administrasi sarana dan prasarana, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi keuangan dan administrasi kearsipan. Agar dapat menunjang produktivitas madrasah, kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien.

d. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Kepala madrasah sebagai supervisor diwujudkan dalam kemampuan menyusun serta melaksanakan program supervisi pendidikan, dan memanfaatkan hasilnya. Wujud kemampuan menyusun program supervisi pendidikan yakni dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan-pengembangan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler. Penerapan program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervisi non klinis, dan program supervisi kegiatan ekstrakurikuler.

e. Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin (*Leader*)

Kepala madrasah sebagai pemimpin diharuskan mampu memberi petunjuk dan pengawasan, membuka komunikasi dua arah, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, dan mendelegasikan tugas. Wahjosumidjo berpendapat bahwasannya kepala madrasah sebagai pemimpin harus mempunyai karakter khusus seperti kepribadian, pengetahuan profesional, keahlian dasar, pengetahuan administrasi, pengalaman, dan pengawasan. Kemampuan kepala madrasah yang harus diwujudkan

sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan komunikasi dua arah serta visi dan misi sekolah.

f. Kepala Madrasah Sebagai Innovator

Peran dan fungsi kepala madrasah sebagai innovator yakni, kepala madrasah diharuskan memiliki strategi yang tepat dalam menjalin hubungan yang harmonis dan tentram dengan lingkungan, mencari gagasan baru, memberikan contoh yang baik kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, mengintegrasikan setiap kegiatan, dan mengembangkan pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai innovator terlihat dari cara mereka melakukan pekerjaannya secara konstruktif, delegatif, kreatif, rasional, integratif, objektif, disiplin, keteladanan, pragmatis, serta adaptable dan fleksibel. Kepala madrasah sebagai innovator juga harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai inovasi pembaharuan di sekolah.

g. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Kepala madrasah sebagai motivator harus mempunyai strategi yang tepat dalam memberikan motivasi kepada para bawahan seperti tenaga pendidik dan

kependidikan dalam berbagai tugas dan fungsi mereka. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui suasana kerja, disiplin, pengaturan lingkungan fisik, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.<sup>38</sup>

Dari beberapa peran dan fungsi kepala madrasah yang telah disebutkan, dapat kita simpulkan bahwasannya menjadi seorang pemimpin atau manajer dalam lembaga pendidikan khususnya madrasah tidaklah mudah dan membutuhkan keahlian-keahlian khusus yang harus dimiliki. Karena kepala madrasah memiliki peran dan fungsi yang banyak dan posisinya sangat berpengaruh terhadap kemajuan madrasah yang dipimpinnya.

Seorang manajer atau kepala madrasah adalah seorang pemimpin, perencana, organisator, dan pengendali. Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin di suatu lembaga pendidikan perlu memiliki strategi tertentu untuk melakukan sebuah perubahan dan terobosan guna peningkatkan kualitas sekolah. Dalam hal ini strategi kepala madrasah diartikan sebagai rentetan kegiatan, metode dan upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional,

---

<sup>38</sup>Ibid, 120

efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

## **5. Manajemen Strategi Kepala Madrasah**

Berbagai macam strategi dan pendekatan sangat dibutuhkan dalam mengembangkan madrasah agar dapat berkualitas. Merencanakan, merumuskan, mengatur, dan menentukan strategi dengan melihat kondisi objektif suatu lembaga pendidikan dan didasarkan pada pengkajian yang matang. Menentukan rencana secara tepat berarti telah merencanakan keberhasilan, begitupun sebaliknya kegagalan dalam menentukan rencana sama dengan merencanakan kegagalan. Maka dari itu diperlukan menyusun rencana dengan baik dengan melihat kemampuan sumber daya yang ada agar apa yang ingin dilaksanakan dapat tercapai dengan baik.

Agar terwujudnya sekolah yang produktif, efektif, mandiri, dan akuntabel, merupakan tanggung jawab seorang kepala madrasah dan dituntut untuk memaksimalkan potensinya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Keberhasilan madrasah menjadi dambaan bagi seluruh warga madrasah. Oleh karena itu, dalam mengembangkan sekolah menjadi efektif, efisien, produktif, dan akuntabel ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh seorang kepala madrasah. Diantara perhatian tersebut antara lain adalah sebagai berikut:

a. Mengkomunikasikan Visi Madrasah Secara Utuh

Pendekatan yang sangat strategis dalam manajemen pendidikan adalah konsep visi suatu lembaga pendidikan. Visi suatu madrasah merupakan hal yang sangat penting untuk menentukan masa depan madrasah kemana akan diorientasikan. Visi kependidikan dan pembelajaran harus dimiliki oleh seorang pemimpin lembaga pendidikan. Gambaran pemimpin kepala madrasah yang visioner tergambar dari kemampuan mereka dalam melihat masa depan dan berusaha sekuat tenaga meraih masa depan itu.

Visi madrasah adalah sesuatu hal yang sangat penting yang akan membawa sekolahnya ke arah kemajuan dan kemandirian. Artinya apa yang telah diprogramkan dan kebijakan yang telah ditetapkan sekolah diarahkan seutuhnya kepada pencapaian visi. Oleh karena itu suatu satuan pendidikan harus memiliki kepala madrasah yang berwawasan luas dan berkompoten agar dapat merumuskan dan membawa sekolah sesuai dengan apa yang divisikan.

Visi madrasah harus dinyatakan secara jelas. Menentukan visi harus dengan bahasa yang lugas, mudah dipahami, bersifat instruktif dan dilaksanakan oleh semua pihak. Artinya, visi yang sudah ditetapkan bisa memberi dorongan kepada semua komponen madrasah untuk mewujudkannya. Setelah visi

madrasah dirumuskan dengan baik kepala madrasah harus mengkomunikasikannya kepada seluruh warga madrasah, orang tua siswa dan masyarakat. Mengkomunikasikan visi berarti mensosialisasikan cita-cita sekolah yang ingin diwujudkan di masa mendatang sehingga seluruh komponen memiliki pemahaman tentang orientasi madrasah dan turut untuk melibatkan dirinya dengan penuh perasaan memiliki dan bertanggung jawab untuk mewujudkannya.

b. Memberdayakan Staf

Upaya suatu lembaga pendidikan sebagai suatu organisasi dalam mewujudkan visinya, harus mampu mengoptimalkan seluruh potensi yang dimiliki, termasuk potensi yang dimiliki oleh stafnya. Bentuk pemberdayaan termasuk yakni mengoptimalkan potensi yang dimiliki staf. Artinya kepala madrasah memberikan wewenang pekerjaan dan kepercayaan kepada stafnya untuk bertindak ataupun memberikan keputusan atas sesuatu. Pemberdayaan staf akan dirasakan sebagai bentuk perhatian yang membanggakan bagi staf yang dapat mengangkat harkat dirinya.

Salah satu langkah strategis untuk memperbaiki kinerja organisasi adalah dengan pemberdayaan staf karena mampu mendorong keterlibatan para pegawai dalam mengambil keputusan dan tanggung jawab. Menurut Mulyasa terdapat tiga

hal dalam memberdayakan staf dan membuat mereka nyaman antara lain yakni dengan memberikan apresiasi, melakukan pendekatan, dan memberikan perhatian.

Pengembangan guru dan staf antara lain mencakup perencanaan, pengadaan, pembinaan dan pengembangan, promosi dan mutasi, kompensasi, pemberhentian, dan penilaian. Pengembangan guru dan staf tersebut bertujuan untuk menentukan pengelolaan personal yang diperlukan untuk menjaga, memperbaiki dan meningkatkan kinerja agar tujuan dan visi sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien.

#### c. Mengembangkan Peserta Didik

Kebutuhan peserta didik adalah salah satu kebutuhan yang harus dipenuhi oleh kepala madrasah agar dapat belajar secara optimal. Pengembangan peserta didik adalah pengaturan dan penataan terhadap seluruh kegiatan peserta didik mulai masuk sampai keluar sekolah.

Fasilitas madrasah harus dialokasikan seluruhnya untuk pengembangan peserta didik dalam proses pembelajarannya. Begitupula guru yang merupakan ikon kunci keberhasilan peserta didik dalam memberikan pengembangan dan pembinaan diharuskan menggunakan sumber daya secara maksimal yang dimiliki oleh madrasah baik itu sarana prasarana, penggunaan media maupun yang berhubungan

dengan kompetensi guru itu sendiri agar tercapainya prestasi siswa terutama dalam bidang akademik maupun non akademik.

d. Melibatkan Orang Tua dan Masyarakat

Dalam pengembangan madrasah dibutuhkan keterlibatan orang tua peserta didik dan masyarakat karena mereka merupakan bagian dari komponen pendidikan. Kepala madrasah harus mampu menjangkau partisipasi dari luar untuk bersama-sama memikirkan dan berupaya untuk mengembangkan madrasah.

Kepala madrasah sebisa mungkin memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh orang tua siswa dan masyarakat untuk bisa berpartisipasi dalam pengembangan sekolah. Tolok ukur keterlibatan orang tua dan masyarakat adalah turut merencanakan pengembangan madrasah maupun dalam pelaksanaan program yang diselenggarakan oleh madrasah.

Apabila hubungan madrasah dengan masyarakat berjalan dengan baik maka partisipasi masyarakat dalam ikut mengembangkan madrasah akan tinggi dalam artian keterlibatan mereka sangat berarti untuk mengembangkan dan memajukan madrasah.

e. Memberi Penghargaan dan Insentif

Memberi penghargaan dan insentif adalah salah satu upaya dalam rangka mendorong semangat kerja guru maupun belajar

siswa. Insentif diberikan sebagai wujud kebanggaan terhadap prestasi yang didapatkan. Siapa pun pasti merasa senang dan bangga menerima penghargaan atau insentif terlebih jika diberikan oleh seorang pemimpin.

Pemberian penghargaan atau insentif memiliki dampak positif bagi pengembangan madrasah. Guru akan semakin bertambah semangatnya dalam meningkatkan kinerja dan menambah kompetensi serta menumbuhkan minatnya dan semangat belajar bagi peserta didik. Jika pemimpin menemui guru maupun peserta didik yang melakukan pelanggaran kedisiplinan atau bentuk penyimpangan lainnya, sebaiknya menangani dengan memberikan pujian yang menghargai akan diri mereka akan lebih efektif untuk dapat berubah dan memperbaiki dirinya daripada dengan memberikan hukuman.

Oleh karena itu kepala madrasah dalam mengembangkan sekolah harus memilih cara terbaik untuk menangani guru atau siswa yang berprestasi maupun yang bermasalah.

f. Mengembangkan Kurikulum dan Pembelajaran

Pengembangan kurikulum dan pembelajaran sekolah di Era desentralisasi pendidikan ini pemerintah telah memberi kewenangan kepada pihak madrasah untuk mengembangkan kurikulum dan pembelajaran sekolahnya dengan tetap mengacu

pada standar standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah terutama berkaitan dengan 8 standart nasional pendidikan.

Kurikulum merupakan salah satu indikator yang menentukan berhasil atau tidaknya kinerja suatu pendidikan. Kurikulum adalah komponen penting untuk menjelaskan arah dan tujuan pendidikan yang harus dimiliki oleh peserta didik. Oleh karena itu, pengembangan kurikulum dan pembelajaran harus dikelola secara baik dan bersifat kontekstual.

Terciptanya perubahan-perubahan madrasah yang diinginkan salah satunya yakni apabila kepala madrasah dapat mengembangkan kurikulum dan pembelajaran dengan baik. Semakin baik kurikulum yang dikembangkan dan dijalankan akan meningkatkan keberhasilan madrasah dan prestasi peserta didik.

#### g. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Manajemen keuangan dan pembiayaan merupakan kegiatan merencanakan, melaksanakan, menerima, dan mempertanggung jawabkan keuangan yang digunakan untuk menunjang kelancaran kegiatan pendidikan. Efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan dapat tercapai apabila manajemen keuangan dan pembiayaan dilakukan dengan baik yang didasarkan pada tingkat kebutuhan sekolah. Dalam hal ini, peran kepala madrasah sangat dibutuhkan keberadaannya

sebagai kunci untuk mencapai tujuan pendidikan. Program sekolah yang telah dirancang oleh kepala madrasah dapat terlaksana dengan baik jika keuangan dan pembiayaan dikelola secara baik.

#### h. Mendayagunakan Sarana dan Prasarana

Seluruh fasilitas yang dimiliki oleh madrasah disebut sebagai sarana dan prasarana pendidikan yang secara langsung maupun tidak langsung digunakan untuk menunjang kelancaran proses pembelajaran. Sarana dan prasarana yang menunjang kelancaran proses pendidikan haruslah memadai dan layak dipakai.

Pengelolaan manajemen sarana dan prasarana madrasah dengan baik dan tepat merupakan salah satu tanggung jawab seorang kepala madrasah, mulai dari perencanaan, pendayagunaan, pengadaan, pemeliharaan, dan pengawasan agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pengelolaan manajemen sarana dan prasarana yakni meliputi perencanaan kebutuhan, pengadaan, penginventarisasian, penyimpanan, pendayagunaan, pemeliharaan, perbaikan dan melakukan penghapusan sarana dan prasarana pendidikan yang sudah tidak terpakai.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 79-92.

## **B. Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE)**

### **1. Pengertian Program Madrasah**

Kemampuan madrasah untuk tetap eksis sangat ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam menata madrasah dalam proses perubahan untuk disesuaikan dengan perubahan lingkungan yang dihadapi dan menyesuaikan diri dengan perubahan potensial yang akan terjadi di masa datang. Manajemen yang baik perlu dilakukan untuk menunjang aktivitas di madrasah. Dengan manajemen yang baik maka aktivitas madrasah dapat berjalan lancar, menghasilkan pendidikan dan pengajaran berkualitas, serta hal-hal positif lainnya yang dapat diraih dari penerapan manajemen madrasah secara efektif.

Untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan madrasah dituntut untuk menetapkan berbagai program dan kegiatan, mengendalikan pemberdayaan berbagai potensi madrasah dan lingkungan sekitar, menentukan proses prioritas, serta mempertanggung jawabkannya kepada masyarakat dan pemerintah. Keberhasilan dalam meningkatkan mutu madrasah merupakan wujud dari kemampuan kepala madrasah dan semua perangkat madrasah dalam menyusun perencanaan, mengkoordinasikan, dan mengelola seluruh sumber daya yang tersedia serta komitmen terhadap pencapaian visi dan misi madrasah.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Hendro Widodo dan Etyk Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah dan Pesantren*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2020), 248.

Menurut Jones, Program adalah serangkaian kegiatan yang dilaksanakan bukan hanya satukali tetapi berkesinambungan dan berkelanjutan. Didalam sebuah organisasi didalamnya selalu terjadi pelaksanaan program yang artinya harus melibatkan sekelompok orang.<sup>41</sup>

Program sering dikaitkan dengan perencanaan, desain atau rancangan dan persiapan. Suatu program mencakup seluruh kegiatan yang berada dibawah unit administrasi yang sama atau sasaran-sasaran yang saling bergantung dan saling melengkapi, yang semuanya harus dilaksanakan secara bersamaan atau beruntun.<sup>42</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwasannya program madrasah adalah suatu rangkaian kegiatan yang disusun oleh madrasah guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu madrasah.

## **2. Pengertian Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE)**

Pendidikan Islam senantiasa melakukan inovasi dari waktu ke waktu sebagai bentuk pemecahan masalah pendidikan dalam menghadapi era globalisasi. Seperti halnya pesantren tahfidz, pesantren modern, dan pesantren kewirausahaan.

---

<sup>41</sup> Siti Zakiyatus Sholikhah, “*Program Tahfidzul Qur’an Di SD Al-Azhar 16 Cilacap*”, (Skripsi: Institut Agama Islam Negeri Purwakerto, 2016), 4.

<sup>42</sup> Muhaimin, Siti'ah, dan Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2009), 349.

Kata “*Tahfidz*” berasal dari bahasa Arab *يحفحح - حفحح* - *ححا تححفح* yang artinya memelihara, menjaga dan menghafal. Dalam kamus besar Bahasa Indonesia kata hafal berarti telah masuk dalam ingatan (tentang pelajaran). Dan dapat mengucapkan kembali diluar kepala (tanpa melihat buku). Menghafal (kata kerja) berarti berusaha meresapkan ke dalam pikiran agar selalu ingat.<sup>43</sup>

Menurut Sa'dulloh pembelajaran Tahfidz Al-Quran adalah suatu pembelajaran dengan proses mengingat ayat Al-Quran, dimana seluruh materi ayat rincian bagian-bagiannya seperti bunyi bahasa pengucapan, wakaf, dan lain-lain harus diingat dari awal hingga pengingatan kembali harus tepat secara sempurna.<sup>44</sup>

Entrepreneur sendiri dapat diartikan kewirausahaan, Peter F. Drucker mengungkapkan bahwa kewirausahaan merupakan kemampuan dalam menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Maksud dari pengertian ini bahwa seorang wirausahawan adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan yang berbeda dari yang sudah ada.<sup>45</sup>

Dalam bukunya Muhammad Saroni mengungkapkan bahwasannya, pendidikan entrepreneur didefinisikan sebagai suatu program pendidikan yang menggarap aspek kewirausahaan dan merupakan komponen/bagian penting dalam membekali

---

<sup>43</sup> Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1998), cet. Ke-1, hal.291.

<sup>44</sup> Sa'dulloh S. Q, *9 Cara Praktis Menghafal Al-quran*, (Jakarta: Gema Insani, 2008), 45.

<sup>45</sup> Kasmir, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2007), 16-17.

kompetensi Peserta didik. Dengan pendidikan kewirausahaan akan mendorong peserta didik untuk mulai mengenali dan membuka usaha atau berwirausaha.<sup>46</sup>

Dari pengertian Tahfidz Al-Qur'an dan Entrepreneur diatas dapat disimpulkan bahwasannya sanggar tahfidz entrepreneur merupakan bentuk inovasi madrasah dalam menyatukan antara pembelajaran tahfidz al-Quran dan entrepreneur.

Sanggar tahfidz entrepreneur (STE), merupakan suatu program yang didalamnya memuat pendidikan tahfidz dan pendidikan kewirausahaan. Tahfidz al-Qur'an dapat diartikan menghafal al-Qur'an, adalah proses menghafal dalam ingatan sehingga dapat diucapkan diluar kepala secara benar dengan cara-cara tertentu secara terus menerus. Sedangkan *entrepreneur* adalah padanan dari kata *entrepreneur* (bahasa Inggris) yang berasal dari bahasa Perancis *entreprendre*. Dalam kamus *The Concise Oxford French Dictionary*, kata *enterprendre* diartikan sebagai *to undertake* (menjalankan, melakukan, berusaha), *to set about* (memulai, menentukan), *to begin* (memulai) dan *to attempt* (mencoba, berusaha). *Entrepreneur* diartikan juga sebagai orang yang memulai (*The Originator*) sesuatu bisnis yang baru dan

---

<sup>46</sup> Muhammad Saroni, *Mendidik dan Melatih Entrepreneur Muda* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 45.

berupaya memperbaiki sebuah unit keorganisasian melalui serangkaian perubahan-perubahan produktif.<sup>47</sup>

### **3. Landasan Pendirian Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE)**

Pendirian Sanggar Tahfidz didasarkan pada firman – firman Allah dan hadits Rasulullah. Selain itu juga mempertimbangkan besarnya fadhilah dalam menghafal al-Quran, dan yang paling utama adalah untuk si'ar Islam, sehingga dapat digunakan untuk mempersiapkan bekal dan sebagai tabungan masa depan di akhirat bagi orang tua dan kaum muslim secara keseluruhan. Adapun dasar pemikiran pendirian sanggar tahfidz ini adalah berkatalah orang-orang yang kafir: “Mengapa Al Quran itu tidak diturunkan kepadanya sekali turun saja?”; demikianlah supaya Kami perkuat hatimu dengannya dan Kami membacanya secara tartil (teratur dan benar). Adapun hadist yang menjadi landasan didirikannya Sanggar Tahfidz Entrepreneur yaitu. Dari Ustman bin Affan. Sesungguhnya Rasulullah bersabda “orang yang terbaik diantara kalian adalah orang yang belajar al-Quran dan mengajarkannya” (HR. Bukhari, Abu Dawud, Tirmidzi, Nasai, dan Ibnu Majjah)<sup>48</sup>

### **4. Sikap Seorang Tahfidz dalam Berentrepreneur**

Dalam entrepreneur atau berwirausaha terdapat beberapa nilai-nilai keislaman yang harus diterapkan sebagaimana itu

---

<sup>47</sup> J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*, (Jakarta: Kencana, 2008), 71.

<sup>48</sup> Dokumentasi dari Company Profile Sanggar Tahfidz Entrepreneur.

merupakan sikap entrepreneur sesuai yang diajarkan oleh Rasulullah SAW. Diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Jujur

Pondasi kokoh perilaku seorang pebisnis Muslim yakni menjaga kejujuran dalam setiap permasalahan dan memegang teguh kejujuran dalam setiap hal. Penerapan dari makna kejujuran adalah seorang pengusaha dalam jual belinya senantiasa transparan dan terbuka agar hatinya merasa tenang, sehingga Allah menjadikan rezekinya menjadi berkah, dan mengangkat derajatnya menuju derajat para Nabi, shiddiqin dan syuhada di surga.

Diriwayatkan dari sahabat Nabi Sa'id dari Rasulullah SAW. sesungguhnya beliau berkata "Pedagang yang jujur dan amanah (tempatnyanya di surga) bersama dengan para nabi, shiddiqin (orang-orang yang jujur) dan syuhada (orang-orang yang mati syahid).

Penerapan makna jujur dalam entrepreneur yakni, seorang pengusaha dalam menawarkan dagangannya tidak melakukan perbuatan mengumbar sumpah palsu, menawarkan barang secara dusta, atau menyebarkan informasi yang tidak benar sehingga pembeli merasa tertipu.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Asyraf Muhammad Dawabah, *The Moslem Entrepreneur*, (Jakarta: Zikrul Media Intelektual, 2005), 59-60.

b. Amanah

Seorang pengusaha Muslim diharapkan memiliki hati yang tanggap, dengan begitu dapat menjaga hak-hak Allah dan hak-hak manusia. Serta terjaga dari unsur-unsur melampaui batas atau sia-sia. Oleh karena itu pengusaha Muslim harus memiliki sifat terpercaya, baik itu bagi dirinya ataupun orang lain. Dan juga wajib untuk tidak meremehkan amanat yang diberikan oleh orang lain, karena amanat merupakan tanggung jawab besar yang dibebankan atas pundak semua yang ada di alam raya ini. Alah SWT. Berfirman; “Sesungguhnya kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi, dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh.” (QS.Al-Ahzab: 72).<sup>50</sup>

c. Toleran (lapang dada)

Toleran memiliki makna memudahkan dalam hal jual-beli. Kunci pembuka rezeki dan sarana hidup tenang yakni dengan menerapkan sifat toleran. Penerapan sifat toleran adalah mempermudah urusan jual beli, mudah bergaul, dan mempercepat kembalinya modal. Maka sebagai seorang pengusaha Muslim hendaknya tidak memahalkan harga ketika

---

<sup>50</sup> Ibid, 65-66.

menjual dagangannya karena hal itu dapat memberatkan dan menyempitkan kehidupan sesama Muslim.

Kecerdasan seorang entrepreneur Muslim sesungguhnya terletak pada target keuntungan. Dimana profit yang dihasilkan tidak sekedar pada hasil penjualan usaha, melainkan keberkahan dari nilai keuntungan tersebut.

Penerapan dari makna toleran adalah kesempurnaan dalam menakar maupun menimbang ketika seorang pengusaha melakukan perdagangannya. Kesempurnaan dalam menimbang dalam hal ini yaitu dengan cara menyempurnakan ukuran atau berat timbangan barang yang dijual, kemudian menambahkan sedikit agar yakin telah memenuhi timbangannya.

Suatu hari Ali bin Abi Thalib bertemu dengan seorang laki-laki yang sedang menimbang *za'faran* (minyak). Laki-laki tersebut telah memenuhi timbangannya kemudian langsung mengosongkan timbangan. Melihat demikian Ali berkata “Penuhilah timbangan dulu setelah itu tambahilah sesuai dengan keinginanmu.”<sup>51</sup>

#### d. Konsekuen terhadap Akad dan Perjanjian

Sesuai syariah, seorang pengusaha diperintahkan untuk konsekuen terhadap akad dan perjanjian serta hal-hal yang berkenaan dengan itu. Dengan demikian seorang pebisnis

---

<sup>51</sup> Ibid, 73-77.

Muslim telah keluar dari daerah kemunafikan menuju daerah keimanan. Dalam berwirausaha seorang pengusaha diharuskan menepati akad, selama akad tersebut sesuai dengan batasan-batasan syariah dengan cara mengautentifikasi agar menghindari diri dari kelupaan dan *out control*.

Sebagaimana firman Allah SWT. “Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermuamalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. Dan persaksikanlah apabila kamu berjual beli.” (QS.Al-Baqarah: 282).

Sesuatu hal yang penting untuk dilakukan saat berwirausaha adalah tidak melewatkan adanya pengesahan akad, pencatatan, penyaksian, serta mengambil jaminan untuk pemenuhan hak serta mencegah berbagai persaingan negatif baik dalam bentuk pertikaian maupun persengketaan antar pengusaha.<sup>52</sup>

## **5. Proses Penerapan Pendidikan Entrepreneur**

Beberapa tahap-tahap kewirausahaan atau proses penerapan entrepreneur yang harus dilakukan oleh pelaku wirausaha dalam menjalankan kewirausahaan. Secara umum proses penerapan entrepreneur adalah sebagai berikut:

---

<sup>52</sup> Ibid, 87-88.

a. Tahap memulai

Seseorang yang berniat untuk memulai usaha pada tahap ini mereka sudah harus mulai mempersiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan, dengan melihat peluang usaha baru, atau tahap menciptakan inovasi, yang mungkin apakah dimulai dengan membuka usaha baru, melakukan akuisisi, atau melakukan franchising. Serta memilih jenis usaha yang akan dijalankan, apakah di bidang pertanian, industry/manufaktur ataupun produksi atau jasa.

b. Tahap melaksanakan usaha

Tahap melaksanakan usaha bisa juga disebut dengan tahap jalan, pada tahap ini seorang entrepreneur mengelola berbagai aspek yang terkait dengan usahanya, yang antara lain mencakup aspek-aspek: pembiayaan, SDM, kepemilikan, organisasi, serta kepemimpinan yang meliputi bagaimana mengambil resiko, mengambil keputusan pemasaran dan melakukan evaluasi.

c. Tahap mempertahankan usaha

Tahap mempertahankan usaha merupakan tahap dimana seorang entrepreneur mulai melihat berdasarkan hasil yang telah dicapai dan melakukan analisis perkembangan yang telah dicapai untuk kembali ditindaklanjuti sesuai dengan kondisi yang dihadapi.

d. Tahap mengembangkan usaha

Tahap yang terakhir yakni tahap mengembangkan usaha, tahap ini merupakan tahap dimana apabila hasil yang diperoleh tergolong baik positif atau mengalami perkembangan dan dapat bertahan maka salah satu pilihan yang mungkin diambil adalah dengan perluasan usaha.

Sedangkan menurut Carol Noore yang dikutip oleh Bygrave, inovasi merupakan proses awal kewirausahaan. Inovasi tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari pribadi maupun di luar pribadi, seperti pendidikan, sosiologi, organisasi, kebudayaan dan lingkungan. Faktor-faktor tersebut membentuk *locus of control*, kreativitas, keinovasian, implementasi dan pertumbuhan yang kemudian berkembang menjadi wirausaha yang besar.<sup>53</sup>

**C. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE)**

Strategi kepala madrasah merupakan suatu tuntutan bagi pemimpin untuk mempunyai visi helicopter, yaitu suatu kemampuan untuk berpandangan jauh kedepan dan tuntutan bagi mereka agar bersifat fleksibel dalam mengatasi sesuatu yang diharapkan.

Tony Bush dan Marianne Coleman dalam bukunya mengungkap bahwasannya strategi kepala madrasah adalah rangkaian dari rencana

---

<sup>53</sup> Bygrave, *The Portable MBA: Entrepreneurship*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), 3.

sebagai sasaran kebijakan atau tujuan yang ditetapkan oleh seorang kepala madrasah dengan menyesuaikan kondisi yang ada, sehingga mampu mewujudkan suatu tujuan tertentu. Tujuan yang berkaitan dengan strategi kepala madrasah disini yaitu peningkatan mutu sekolah. Kepala madrasah beserta stakeholder sekolah dituntut untuk mampu menyusun strategi dengan tepat agar visi misi dan tujuan pendidikan di sekolah tersebut segera tercapai.<sup>54</sup>

Dapat disimpulkan bahwasanya strategi kepala madrasah adalah rentetan rencana atau cara yang ditetapkan oleh pemimpin madrasah untuk mencapai tujuan atau kemajuan suatu lembaga pendidikan.

Sebagai pemimpin, kepala madrasah merupakan pihak yang mempunyai tanggung jawab dalam meramu subsistem-subsistem yang ada di madrasah dan menciptakan situasi yang harmonis didalamnya, serta mendorong secara efektif menuju visi yang sudah ditetapkan sebelumnya.<sup>55</sup>

Pendidikan Islam senantiasa melakukan inovasi dari waktu ke waktu sebagai bentuk pemecahan masalah pendidikan dalam menghadapi era globalisasi. Seperti halnya pengadaan program sekolah Tahfidz entrepreneur di MA Bilingual. Selain belajar

---

<sup>54</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2008), 91.

<sup>55</sup> Muhyidin Al Barobis, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Insan Madani, 2012), 33.

menghafal Al-Qur'an para siswa juga dibekali beberapa keterampilan berwirausaha.<sup>56</sup>

Madrasah merupakan lembaga pendidikan yang memiliki porsi lebih terhadap mata pelajaran agama khususnya agama Islam atau sering disebut dengan sekolah agama. Dalam tahap perkembangan selanjutnya madrasah melakukan inovasi-inovasi dalam memperbaiki kualitasnya seperti halnya menciptakan inovasi dengan membuka program baru yakni program sanggar tahfidz entrepreneur dalam pengelolaan program tentunya tidak lepas dari kegiatan manajemen. Manajemen madrasah merupakan segala usaha bersama dalam mendayagunakan sumber daya madrasah baik material maupun personal secara efektif dan efisien agar tujuan madrasah tercapai secara optimal. Hal ini menunjukkan bahwa segala aktivitas di madrasah harus dilakukan dengan manajemen yang baik. Dengan manajemen yang baik nantinya akan menghasilkan pendidikan dan pengajaran berkualitas, dan tentunya aktivitas madrasah akan berjalan lancar, serta hal-hal positif lainnya yang dapat diraih dari penerapan manajemen secara efektif dan efisien. Manajemen madrasah dapat dikatakan strategi untuk mewujudkan madrasah yang efektif dan produktif.

Manajemen madrasah yang efektif sangat perlu dilakukan karena dapat melancarkan segala aktivitas dan kegiatan sehingga sasaran dan tujuan bisa tercapai. Yang dimaksud manajemen madrasah yang efektif

---

<sup>56</sup> Septiyarani Hidayati, "Pelatihan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Putri Taruna Al-Qur'an Yogyakarta sebagai Wadah Pengembangan Potensi Santri" Jurnal Pendidikan Sosiologi, hal. 9-10.

adalah penataan, pengelolaan, dan penyelenggaraan madrasah yang terprogram, terkoordinir, terencana secara baik, terintegrasi, termonitoring dan terevaluasi serta terorganisasi secara terpadu dengan baik, lancar, dan dilaksanakan dengan cepat waktu, tepat teknik cara dan strategi, serta dilaksanakan oleh orang yang tepat pula.

Dari pengertian manajemen madrasah tersebut, untuk mewujudkan pelaksanaannya membutuhkan ketekunan dan kerja keras dari seluruh komponen yang berada di madrasah. Mulai dari kepala madrasah, guru, dan karyawan lainnya yang nantinya membawa hasil yang akan dilaksanakan dan dirasakan manfaatnya oleh sekolah, kepala madrasah, guru, peserta didik, bahkan orang tua peserta didik, dan masyarakat.<sup>57</sup>

Sanggar tahfidz entrepreneur merupakan program yang terintegrasi dan berkesinambungan ke dalam keseluruhan sistem pengelolaan pendidikan. Keberhasilan madrasah dalam implementasi program sanggar tahfidz entrepreneur akan sangat bergantung dengan berperannya kepemimpinan kepala madrasah. Karena keberhasilan dan kegagalan sekolah tergantung kepala madrasah karena kepala madrasah merupakan pengendali sekaligus penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah dan tujuannya.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz

---

<sup>57</sup> Hendro Widodo dan Etyk Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah dan Pesantren*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2020), 231-232.

entrepreneur adalah bagaimana upaya, cara ataupun langkah seorang kepala madrasah dalam menyusun rencana madrasah agar program sanggar tahfidz entrepreneur ini dapat berjalan sesuai yang direncanakan.

Untuk mewujudkan harapan sekolah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur maka langkah atau strategi yang dilakukan kepala madrasah diantaranya sebagai berikut: (1) Menjaring calon siswa dengan melakukan seleksi, (2) Menciptakan dan menumbuhkan suasana pembelajaran yang kreatif, inovatif dan fun, (3) Memberikan tutor sebaya atau pendampingan guna memberikan pembinaan dan konsultasi, (4) Membekali peserta didik dengan life skill, general life skill, maupun specific life skill, (5) Meningkatkan sarana dan prasarana, (6) Melakukan kerjasama dengan lembaga pendidikan yang lebih tinggi.<sup>58</sup>

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

---

<sup>58</sup> Wawancara dengan Koordinator Sanggar Tahfidz Entrepreneur pada tanggal 22 Maret 2021.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian diartikan sebagai kegiatan ilmiah yang dilakukan dengan terencana, terstruktur, sistematis dan memiliki tujuan tertentu yang praktis maupun teoritis.<sup>59</sup> Metode penelitian memiliki kedudukan yang sangat penting karena di dalamnya menguraikan cara pemecahan masalah yang sistematis yang ditempuh oleh sang peneliti. Metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan kegunaan dan tujuan tertentu.<sup>60</sup> Penelitian ini menggunakan:

#### **A. Jenis Penelitian**

Sesuai judul yang diangkat oleh peneliti yaitu Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo, Maka metode penelitian yang akan digunakan oleh peneliti adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Alasan peneliti mempergunakan penelitian ini dengan deskriptif kualitatif karena penelitian ini dilakukan secara alami sesuai kondisi dan keadaan yang ada di lapangan tanpa ada manipulasi, jenis data yang dikumpulkan berupa jenis data kualitatif.

Penelitian kualitatif deskriptif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari

---

<sup>59</sup> Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Grasindo, 2010), 5.

<sup>60</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 3.

orang-orang dan perilaku yang diamati.<sup>61</sup> Penelitian kualitatif disajikan dengan deskriptif. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata atau kalimat dari gambaran yang ada bukan berupa nomor atau angka-angka. Penelitian kualitatif menekankan proses bukan hanya bertumpu pada hasil atau produk. Penelitian kualitatif cenderung menganalisis data mereka secara induktif. Arti atau makna adalah penting melalui pendekatan ini.<sup>62</sup>

Maka peneliti akan menganalisis, menggambarkan serta memaparkan data yang telah diperoleh di Madrasah Aliyah bilingual Junwangi Krian Sidoarjo yang berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE).

## **B. Lokasi Penelitian**

Mengacu pada judul di atas, lokasi penelitian ini berada di Madrasah Aliyah bilingual junwangi Krian Sidoarjo yang beralamatkan di di Dusun Kwangen, Desa Jungwangi, Kecamatan Krian, Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur. Peneliti menentukan subyek pada lokasi ini karena madrasah ini adalah salah satu madrasah yang menerapkan program sanggar tahfidz entrepreneur, sehingga cocok dengan penelitian saya.

## **C. Sumber Data**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua sumber data diantaranya adalah sebagai berikut:

---

<sup>61</sup> Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Surakarta: Farida Nugrahani, 2014), 8.

<sup>62</sup> Ajat Rukajat, *Pendekatan Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018), 4.

## 1. Data primer

Data primer disebut juga data asli atau data yang paling terbaru. Untuk memperoleh data primer peneliti harus mengumpulkannya secara langsung dari sumber datanya. Data primer dapat diperoleh oleh peneliti dengan menggunakan beberapa teknik diantaranya melalui teknik observasi, diskusi terfokus, dan wawancara.<sup>63</sup> Sumber data primer yang dibutuhkan dalam penelitian ini diantaranya:

**Tabel 3.1: Tabel Informan Penelitian**

No	Nama Informan	Jabatan
1.	AM	Kepala Madrasah
2.	FR	Waka kurikulum
3.	II	Waka kesiswaan
4.	DM	Koordinator STE
5.	MI	Tenaga pengajar STE
6.	NF	Siswa

## 2. Data sekunder

Data sekunder disebut juga data pendukung data primer. Data sekunder diperoleh oleh peneliti dari berbagai sumber yang ada. Data ini dapat diperoleh dari dokumen-dokumen grafis seperti buku, jurnal, notulen rapat, tabel, foto-foto, film, rekaman video, benda-benda, dan data lainnya.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> Ibid, 68.

<sup>64</sup> Sandu Siyoto dan Muhammad Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 68.

Data sekunder yang peneliti gunakan dalam penelitian ini selain hasil observasi adalah data-data yang diperoleh langsung dari pihak madrasah yang berupa data-data madrasah, hasil rapat, keputusan pimpinan, dan dokumen-dokumen program sanggar tahfidz entrepreneur. Selain itu, juga menggunakan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan peneliti seperti buku, jurnal, skripsi, dan tesis yang berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur.

#### D. Informan Penelitian

Informan penelitian merupakan sumber data utama dalam penelitian kualitatif. Informan penelitian adalah seseorang yang terlibat dalam penelitian dan keberadaan menjadi sumber penting dalam sebuah penelitian. Informan penelitian diharuskan memiliki kompetensi dan relevansi dengan fokus masalah peneliti.<sup>65</sup> Adapun informan penelitian ini adalah Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Koordinator STE, Tenaga pengajar STE, dan Siswa.

**Tabel 3.2 Data Informan**

No	Daftar Informan	Bentuk Data	Tujuan
1.	Kepala Madrasah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Data Strategi Kepala Madrasah (wawancara, dokumentasi dan observasi)</li> <li>2. Data Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program STE</li> <li>2. Untuk mengetahui program madrasah khususnya STE,</li> </ol>

<sup>65</sup> Ibid, 66.

		(wawancara dan dokumentasi)	kurikulum STE, keunggulan dan prestasi.
2.	Waka Kurikulum	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Data Strategi Kepala Madrasah (wawancara dan dokumentasi)</li> <li>2. Data Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) (wawancara dan dokumentasi)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program STE</li> <li>2. Untuk mengetahui program STE, kurikulum dan kegiatan STE</li> </ol>
3.	Waka Kesiswaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Data Strategi Kepala Madrasah (wawancara dan dokumentasi)</li> <li>2. Data Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) (wawancara)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program STE</li> <li>2. Untuk mengetahui program STE, kurikulum dan kegiatan STE</li> </ol>
4.	Koordinator STE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Data Strategi Kepala Madrasah (wawancara dan dokumentasi)</li> <li>2. Data Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) (wawancara, observasi dan dokumentasi)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program STE</li> <li>2. Untuk mengetahui program STE, kurikulum STE, keunggulan dan prestasi.</li> </ol>
5.	Tenaga Pengajar STE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Data Strategi Kepala Madrasah (wawancara dan dokumentasi)</li> <li>2. Data Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) (wawancara dan dokumentasi)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program STE</li> <li>2. Untuk mengetahui program STE, kurikulum STE, keunggulan dan prestasi</li> </ol>
6.	Siswa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Data mengenai Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) (wawancara dan observasi)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk mengetahui program STE, keunggulan dan kegiatan program STE</li> </ol>

## E. Metode Pengumpulan data

Metode pengumpulan data merupakan cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data atau informasi yang dibutuhkan dalam penelitiannya.<sup>66</sup>

No	Rumusan Masalah	Deskripsi Pertanyaan	Jenis Data yang dipergunakan	Sumber Data	Teknik Pengumpulan data
1.	Bagaimana strategi kepala madrasah di MA Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo?	a. Rumusan tentang visi dan misi madrasah b. Strategi kepala madrasah	a. Dokumen visi dan misi b. Penyusunan strategi, peran kepala madrasah dan manajemen strategi kepala madrasah	a. Dokumen profil madrasah b. Hasil wawancara dengan informan	Wawancara, observasi, dan dokumentasi
2.	Bagaimana Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di MA Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo?	a. Gambaran terkait program STE b. Implementasi program STE	a. Dokumen profil program STE b. Kurikulum, dan kegiatan program STE	a. Dokumen company profile STE dan wawancara b. Dokumen company profile STE dan wawancara	Wawancara, observasi dan dokumentasi
3.	Bagaimana Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program	a. manajemen strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program STE	a. Manajemen strategi kepala madrasah b. Bentuk strategi kepala	a. Hasil wawancara dengan informan b. Hasil wawancara dengan	Wawancara, observasi dan dokumentasi

<sup>66</sup> Sudaryono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2016), 75.

Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di MA Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo?	b. Bentuk manajemen strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program STE	madrasah	informan	
---	--	----------	----------	--

**Tabel 3.3 Kisi- Kisi Instrumen Penelitian**

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan peneliti menggunakan beberapa metode diantaranya:

a. Observasi

Observasi adalah suatu teknik pengumpulan data dengan pengamatan. Semua yang didengar dan dilihat dalam kegiatan observasi dapat dicatat dan direkam.<sup>67</sup> Peneliti hadir dan melakukan pengamatan secara langsung untuk melihat lokasi penelitian. Peneliti akan melakukan observasi terkait strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz enterpreneur di Madrasah Aliyah bilingual Junwangi Krian Sidoarjo.

**Tabel 3.4: Indikator Kebutuhan Data Observasi**

No	Kebutuhan data
1.	Strategi Kepala Madrasah
2.	Pengembangan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur

<sup>67</sup> Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Surakarta: Farida Nugrahani, 2014), 133.

b. Wawancara

Metode wawancara dilakukan terhadap informan sebagai sumber data dan informasi yang dilakukan dengan tujuan penggalian informasi tentang penelitian.<sup>68</sup> Peneliti melakukan wawancara dengan beberapa pihak terkait strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz enterpreneur di Madrasah Aliyah bilingual Junwangi Krian Sidoarjo. Berikut indikator kebutuhan data wawancara:

**Tabel 3.5: Indikator Data Kebutuhan Wawancara**

No	Informan	Kebutuhan data
1	Kepala Madrasah	1. Strategi Kepala Madrasah 2. Pengembangan program STE
2	Wakil Kurikulum	1. Strategi Kepala Madrasah 2. Pengembangan program STE
3	Waka Kesiswaan	1. Strategi Kepala Madrasah 2. Pengembangan program STE
4	Koordinator STE	1. Strategi Kepala Madrasah 2. Pengembangan Program STE
5	Tenaga Pendidik STE	1. Strategi Kepala Madrasah 2. Pengembangan program STE
6	Siswa	1. Strategi Kepala Madrasah 2. Pengembangan program STE

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan cara mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, buku, transkrip, notulen rapat, majalah,

<sup>68</sup> Salim dan Syahrums, *Metodologi Penelitian*, (Bandung: Citapustaka Media, 2012), 119-120.

surat kabar, prasasti, agenda dan lain-lain.<sup>69</sup> Metode dokumentasi digunakan peneliti untuk memperoleh data yang terkait dengan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur di Madrasah Aliyah bilingual Junwangi Krian Sidoarjo. Adapun indikator kebutuhan dokumentasi diantaranya:

**Tabel 3.6: Indikator Data Kebutuhan Dokumentasi**

No	Kebutuhan data
1.	Profil sekolah
2.	Struktur organisasi madrasah
3.	Data tenaga pendidik dan kependidikan
4.	Data siswa siswi
5.	Data pembelajaran
6.	Data prestasi siswa
7.	Data sarana dan prasarana madrasah
8.	Dokumentasi kegiatan penelitian
9.	Program STE

#### F. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasi data, memilah-milah data menjadi satuan yang dapat dikelola, mencari dan menemukan pola, penemuan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.<sup>70</sup> Dalam hal ini peneliti menggunakan tehnik analisis data kualitatif dari Miles & Huberman, yaitu tiga tahap analisis data. Tiga tahap tersebut adalah sebagai berikut:

<sup>69</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006) 231.

<sup>70</sup> Moleong, J. *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2007), 248.

1. Tahap reduksi data

Reduksi data yakni merangkum, memfokuskan pada hal-hal yang penting, memilih hal-hal yang pokok, dan mencari pola dan temanya. Tujuan dari mereduksi data yakni memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.<sup>71</sup> Pada penelitian ini, reduksi data dilakukan kepada data-data yang ada hubungannya dengan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar Tahfidz entrepreneur.

2. Tahap penyajian data

Langkah selanjutnya setelah mereduksi data yakni penyajian data. Dalam hal ini peneliti menyajikan data dalam bentuk teks deskriptif yang mana akan memudahkan peneliti dalam memahami kejadian-kejadian yang terjadi di lapangan. Dalam penelitian kualitatif penyajian data yaitu dengan cara membentuk beberapa informasi yang tersusun agar bisa dilakukan penarikan kesimpulan data dan pengambilan tindakan selanjutnya.

3. Tahap penarikan kesimpulan atau verifikasi

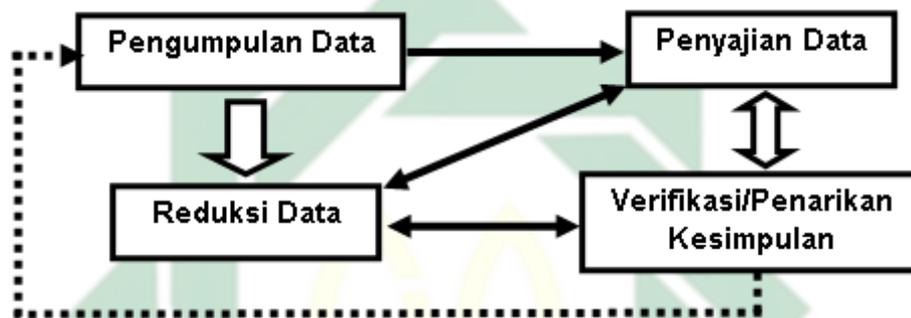
Penarikan kesimpulan dan verifikasi merupakan langkah terakhir dalam menganalisis data. Setelah dilakukan pengumpulan data dan analisis data, tahap selanjutnya yaitu peneliti akan memberikan interpretasi yang kemudian disusun menjadi kesimpulan. Dalam

---

<sup>71</sup> Mardawani, *Praktis Penelitian Kualitatif: Teori Dasar dan Analisis Data dalam Prespektif Kualitatif* (Yogyakarta: Deepublish, 2012) 66.

penyusunan kesimpulan peneliti melakukan verifikasi data atau tinjauan ulang dari catatan lapangan sehingga kebenaran dari kesimpulan dapat dipertanggung jawabkan.<sup>72</sup>

Berikut adalah bagan alur analisis data yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman:



Adapun langkah yang dilakukan peneliti dalam menganalisis setelah menyajikan data adalah sebagai berikut:

1) Mengembangkan Sistem Pengkodean

Sistem pengkodean ini dibuat sesuai dengan kasus objek penelitian, teknik pengumpulan data, informan atau sumber data, topik penelitian, dan waktu penelitian. Dalam penelitian ini, pengkodean disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.7: Pengkodean Data Penelitian**

No	Aspek pengkodean	Kode
Latar penelitian		
1.	a. Sekolah	M
	b. Sambungan telepon	T
	c. Rumah informan	R

<sup>72</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian dan Pengembangan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 338.

Teknik pengumpulan data		
2.	a. Observasi	O
	b. Wawancara	W
	c. Dokumentasi	D
Sumber data		
3.	a. Kepala Madrasah	KM
	b. Waka Kurikulum	WK
	c. Waka Kesiswaan	WS
	d. Koordinator STE	KSTE
	e. Tenaga Pendidik STE	GSTE
	f. Siswa	S
Fokus penelitian		
4.	Strategi Kepala Madrasah	F1
	Pengembangan Program STE	F2
	Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur	F3
5.	Waktu Penelitian	01-03-2021

Pengkodean ini dilakukan dengan tujuan memudahkan peneliti dalam menganalisis data hasil penelitian. Misalnya peneliti melakukan wawancara kepada kepala Madrasah pada tanggal 01 Maret 2021 di Sekolah tentang fokus penelitian strategi kepala madrasah maka pengkodean yang dilakukan sesuai pedoman diatas adalah (M.W.KM.F1/01-03-2021).

## 2) Penyortiran Data

Setelah membuat kode Secara lengkap dengan pembahasan operasionalnya. Membaca ulang catatan lapangan memberi kode yang sesuai tiap satuan data. Satuan data dimaksud dengan potongan yang ada di lapangan yang berupa kalimat, paragraf serta menuliskan kode pada lembar catatan tersebut.

“Menurut Naila Fauziah pribadi selaku siswa bahwasannya Program STE ini adalah salah satu program unggulan Madrasah Aliyah Bilingual Krian untuk santri yang ingin atau mempunyai cita-cita menjadi penghafal al-Quran yang mempunyai karakter seorang pembisnis.” (M.W. S. F2 / 22-06-2021)

Dengan membaca kode liputan tersebut (M.W. S. F2 / 22-06-2021) maka dapat diketahui bahwa kasus latar penelitian yaitu madrasah, dengan menggunakan teknik wawancara, informannya adalah siswa, dengan topik fokus kedua yakni sanggar Tahfidz entrepreneur yang dilakukan pada 22 Juni 2021.

### 3) Perumusan Kesimpulan-kesimpulan

Perumusan kesimpulan sebagai hasil dari setiap kasus yang dilakukan dengan cara mensistensikan semua data yang terkumpul. Dengan begitu perlu dibuat bagan untuk menginterpretasikan Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE).

Bagan tersebut dapat dilihat pada BAB IV paparan dan temuan penelitian

## G. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang harus diperbaharui dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (reliabilitas). Dalam mengecek keabsahan temuan penelitian, pada penelitian ini, peneliti memilih teknik triangulasi untuk menguji keabsahan data. Triangulasi adalah teknik yang digunakan untuk memeriksa keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk

keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.

Adapun langkah pengujian keabsahan triangulasi ada 3 yaitu:

1. Triangulasi dengan sumber

Digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan cara melakukan pengecekan data dengan membandingkan data yang diperoleh dari hasil pengamatan dengan data dari berbagai sumber yang diteliti, membandingkan apa yang diutarakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi. Seperti contoh: menguji kredibilitas data dengan perilaku guru, maka pengumpulan data dan pengujian data yang telah diperoleh dapat dilakukan ke siswa, teman guru yang bersangkutan dan kepala sekolah. Dari ketiga sumber tersebut harus di deskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama dan berbeda, dan mana yang paling spesifik dari ketiga sumber data tersebut. Semuanya harus sesuai prosedur dan tidak boleh dirata-rata seperti dalam penelitian kuantitatif.<sup>73</sup>

2. Triangulasi dengan teknik

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda selain itu dapat juga dilakukan dengan mengecek dengan observasi, dokumentasi atau kuesioner. Bila dengan tiga sumber data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan

---

<sup>73</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif Aktualisasi Metodologis Ke Arah Ragam Varian Kontemporer*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), 178.

diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan, untuk memastikan data mana yang dianggap paling benar.<sup>74</sup>

### 3. Triangulasi dengan Waktu

Waktu juga berpengaruh dalam kredibilitas. Sebuah data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari akan berbeda dengan siang hari. Sebab di pagi hari narasumber masih segar, belum tertumpuk masalah, bisa memberikan data yang valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan observasi, wawancara atau teknik lain dalam waktu dan kondisi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda maka dapat dilakukan secara Berulang-ulang sehingga ditemukan data yang valid.<sup>75</sup>

Jadi, Dalam penelitian ini peneliti memakai triangulasi sumber, yaitu mencari dan mengonfirmasi sumber data yang berbeda untuk mendapatkan data yang sama. Misalnya pada saat wawancara, selain menanyakan kepada kepala madrasah, peneliti juga melakukan konfirmasi persoalan yang sama pada waka kurikulum, waka kesiswaan, koordinator STE, tenaga pengajar STE dan juga siswa.

---

<sup>74</sup> Ibid, 179.

<sup>75</sup> Ibid, 258

## H. Pedoman Penelitian

Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo.

### 1. Lembar Observasi

No.	Waktu	Aktivitas	Catatan
1		Observasi kondisi madrasah dan meminta izin untuk penelitian	
2		Pengamatan tentang strategi kepala madrasah	
3		Pengamatan tentang kegiatan program STE	
4		Pengamatan tentang strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program STE	

Tabel 3.8 Lembar Observasi

### 2. Pedoman Wawancara

Tabel 3.9 Pedoman Wawancara

<b>A.</b>	<b>Strategi Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo</b>
1.	Apa yang anda ketahui tentang strategi?
2.	Apa saja tahapan penyusunan strategi di MA Bilingual?
3.	Bagaimana penyusunan strategi di MA Bilingual?
4.	Siapa saja yang berperan dalam penyusunan strategi?
5.	Apa yang anda ketahui tentang kepala madrasah?
6.	Apa saja peran dan fungsi kepala madrasah di MA Bilingual?
7.	Bagaimana kepala madrasah menjalankan peran dan fungsinya di MA Bilingual?
8.	Apakah kepala madrasah melakukan manajemen strategi?
9.	Apa saja upaya kepala madrasah dalam manajemen strategi?
10.	Bagaimana penerapan manajemen strategi kepala madrasah di MA Bilingual?
<b>B.</b>	<b>Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah</b>

	<b>Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo</b>
1.	Apa yang anda ketahui tentang program madrasah?
2.	Apa yang anda ketahui tentang sanggar tahfidz entrepreneur?
3.	Apa tujuan program sanggar tahfidz entrepreneur di MA Bilingual?
4.	Bagaimana kurikulum program sanggar tahfidz entrepreneur di MA Bilingual?
5.	Bagaimana kegiatan program sanggar tahfidz entrepreneur di MA Bilingual?
6.	Apa saja sikap seorang tahfidz dalam berentrepreneur?
7.	Apa saja hasil dari pendidikan entrepreneur siswa sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual?
8.	Apa saja faktor penghambat program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual?
9.	Apa saja faktor pendukung program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual?
10.	Bagaimana cara mengatasi permasalahan yang terjadi di program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual?
<b>C.</b>	<b>Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo.</b>
1.	Apa yang diketahui tentang strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual?
2.	Apakah strategi kepala madrasah ada kaitannya dengan pengembangan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual?
3.	Apa saja strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual?
4.	Bagaimana penerapan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual?
5.	Siapa saja yang berperan dalam membantu kepala madrasah menjalankan strategi adalah mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual?
6.	Apa saja prestasi yang diperoleh siswa setelah adanya strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual?
7.	Bagaimana tanggapan warga sekolah dengan strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual?
8.	Apa saja faktor pendukung dan penghambat strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual?
9.	Bagaimana dampak positif dan negatif strategi kepala madrasah

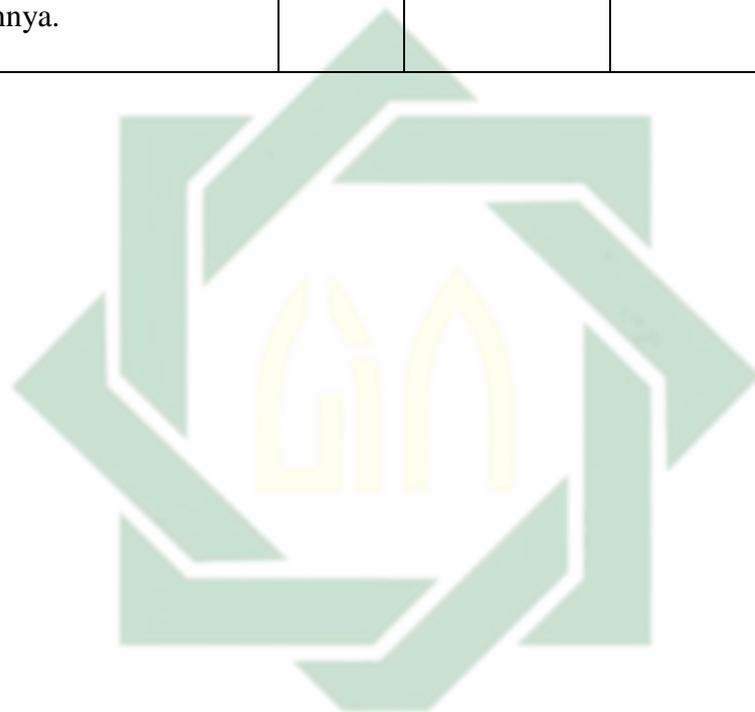
	dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di MA Bilingual?
10.	Bagaimana dampak strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) bagi madrasah?

### 3. Pedoman Dokumentasi

Tabel 3.10 Pedoman Dokumentasi

No.	Kebutuhan Dokumen	Keberadaan		Keterangan
		Ada	Tidak Ada	
1.	Data-data kegiatan madrasah a. Profil Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo b. Sejarah singkat pondok pesantren dan madrasah c. Struktur organisasi Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo d. Struktur kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo e. Dokumentasi dan publikasi kegiatan			
2.	Data Administrasi a. Surat keputusan pendirian program STE b. Data kurikulum STE c. Data manajemen sarana dan prasarana d. Data jumlah pendidik dan tenaga kependidikan e. Data jumlah siswa madrasah Aliyah Bilingual			

3.	Sarana dan Prasarana Madrasah a. Denah lokasi madrasah dan bangunan madrasah b. Gedung, ruang kepala madrasah, guru dan fasilitas lainnya c. Sarana penunjang lainnya.			
----	---	--	--	--



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Lokasi Penelitian**

Deskripsi lokasi penelitian adalah gambaran umum peneliti yang diuraikan berdasarkan hasil penelitian meliputi lokasi penelitian, sejarah lokasi penelitian, visi dan misi lokasi penelitian.

##### **1. Lokasi Penelitian**

###### **a. Profil Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo**

Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo merupakan lembaga pendidikan setara tingkat Sekolah Menengah Atas dan merupakan lembaga pendidikan formal yang didirikan Pesantren Modern al-Amanah pada tahun 2002 dengan nomor izin oprasional MA/353/2010 yang dikeluarkan Kantor Wilayah Departemen Agama Jawa Timur dengan Nomor Statistik Madrasah (NSM) 131235150022. Pada tahun 2010 Madrasah Aliyah Bilingual untuk pertama kali mengikuti akreditasi dengan peringkat "B" melalui SK Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Jawa Timur Nomor: B/Kw.13.4/4/pp.00.6/353/2010. Seiring perkembangannya pada tahun 2016, Madrasah Aliyah Bilingual telah memiliki predikat akreditasi "A" dan terus berbenah untuk mengembangkan sekolah yang melahirkan generasi-generasi penerus Agama, Bangsa dan Negara.

Periode kepemimpinan Madrasah Aliyah Bilingual diawali oleh Ustdz. Nur Rohim, M.Pd, pada tahun 2002 sampai dengan 2013, Kemudian beralih kepada Ustdzah. Zanuba Alfareni, Lc., M.Th.I pada Juli 2013 sampai dengan 2015, perjuangan kepemimpinan kemudian dilanjutkan oleh Ustdz. Fahrizal Ischaq, Lc. M.Fil.I mulai Juli 2015 sampai dengan 2020 kemudian berlanjut kepada Romo KH.Nurcholis Misbah pada tahun 2020 sampai dengan November 2020 lalu beralih kepada ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I mulai November 2020 hingga saat ini.

Pendidikan Madrasah Aliyah Bilingual mengacu pada kurikulum Pesantren Modern al- Amanah dan Kementrian Agama, santri diwajibkan menetap di pesantren. Kegiatan dan proses pendidikan saling mendukung dan terpadu. Setiap keadaan sekitar baik di madrasah dan pesantren adalah media atau sarana dan prasana pendidikan. Pembelajaran santri berjalan dalam waktu 24 jam, kegiatan belajar mengajar bersama guru kelas dilaksanakan mulai pukul 06.45-15.00 WIB dan kegiatan belajar mandiri di pesantren dengan bimbingan asatidz/asatidzah pesantren di mulai pukul 15.00-06.45 WIB. Perkembangan dan keadaan santri menjadi tanggung jawab bersama, guru di madrasah maupun di pesantren saling berkoordinasi mengawal sistem pendidikan dan perkembangan santri.

Madrasah Aliyah Bilingual dengan sistem kurikulum terintegrasi, memadukan kurikulum nasional berbasis pesantren. Kurikulum pendidikan dengan “*Ta’lim wa Tarbiyah*” dengan tujuan membangun generasi “Brilliant” yang mampu bersinergi dalam aspek religius, intelektual, dan keterampilan. Madrasah dengan program jurusan IPA dan IPS, serta dalam proses pembelajarannya melakukan pembiasaan lingkungan berbahasa (*al Biiah al Lughowiyah*) dalam percakapan keseharian santri, dengan menggunakan bahasa arab dan bahasa inggris sebagai bahasa pengantarnya. Dalam sistem pengembangan santri, Madrasah Aliyah Bilingual memiliki *Quality Assurance (QA)* yang disingkat dalam jargon “Brilliant”, *Be Religious, Intelligent, and Talented*. Madrasah Aliyah bilingual juga mempunyai program unggulan Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE), program unggulan jurusan IPA, Hafal 30 Juz selama 3 tahun serta Entrepreneurship.

#### **b. Visi, Misi, dan Tujuan**

##### 1) Visi Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo

Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo merupakan lembaga pendidikan yang mengemban amanat untuk mendukung tercapainya Visi dan Misi Pendidikan Nasional maupun pendidikan lokal. Visi dan Misi penting sebagai penentu arah kebijakan dalam mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.

Visi Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo yaitu “Terwujudnya Lulusan yang Qur’ani, Cerdas, Terampil dan Kompetitif dalam Globalisasi.”

2) Misi Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo

- a. Mengintegrasikan dan mengamalkan nilai-nilai al-Qur’an dengan budaya pesantren dalam kegiatan sehari-hari
- b. Menyelenggarakan proses pembelajaran yang sesuai dengan menngacu abad 21 (4C dan HOTS)
- c. Menentukan cara pandang dan sikap santri dalam menghadapi setiap persoalan
- d. Menggali dan mengembangkan *basic skills* santri dalam setiap kegiatan pembelajaran di dalam dan luar kelas
- e. Memahami dan menerapkan percakapan bahasa arab dan bahasa inggris dalam perilaku sehari-hari
- f. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam persaingan dunia global yang meliputi: teknologi pendidikan, budaya literasi dan berprestasi akademik optimal.

3) Tujuan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo

- a. Terbentuknya tim kompetensi Bahasa dan al-Qur’an yang mampu bersaing di tingkat Regional
- b. Meningkatnya kepedulian warga Madrasah terhadap kesehatan, kebersihan dan keindahan lingkungan Madrasah

- c. Bertambahnya jumlah sarana/prasarana serta pemberdayaannya yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik
- d. Meningkatnya jumlah lulusan yang diterima pada PT yang favorit
- e. Membudayakan pengamalan 5 S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan dan Santun) pada seluruh warga Madrasah.

**c. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo**

Struktur organisasi Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo terdapat pada lampiran skripsi.

**d. Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo**

Data tentang jumlah keseluruhan pendidik dan tenaga kependidikan yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo terdapat pada lampiran skripsi.

**e. Kondisi Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo**

Data mengenai sarana dan prasana yang dimiliki Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo terdapat pada lampiran skripsi.

## 2. Deskripsi Informan

Penelitian dilaksanakan selama kurang lebih sepuluh bulan mulai 22 Maret 2021 sampai 13 Desember 2021. Penelitian ini melalui beberapa tahapan diantaranya yaitu tahap penentuan lokasi penelitian, tahap penyerahan surat izin penelitian, tahap penentuan informan penelitian, dan pelaksanaan penelitian dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Untuk mendapatkan data yang sesuai dengan topik penelitian, maka peneliti menentukan beberapa informan diantaranya sebagai berikut:

### a. Informan I (KM)

Informan penelitian yang pertama adalah Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo yaitu Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I. Pada penelitian ini informan Kepala Madrasah berkode (KM). Wawancara dengan Kepala Madrasah dilaksanakan pada hari Senin, 18 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00, dan hari Kamis, 21 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

### b. Informan II (WK)

Informan penelitian yang kedua adalah Waka Kurikulum di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo yaitu Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd. Pada penelitian ini informan Waka Kurikulum berkode (WK). Wawancara dengan Waka Kurikulum dilaksanakan pada hari Rabu, 3 November 2021 pukul 10.00-11.30.

**c. Informan III (WS)**

Informan penelitian yang kedua adalah Waka Kesiswaan di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo yaitu Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos. Pada penelitian ini informan Waka Kesiswaan berkode (WS). Wawancara dengan Waka Kesiswaan dilaksanakan pada hari Senin, 13 Desember 2021 pukul 09.00-10.00.

**d. Informan IV (KSTE)**

Informan penelitian yang ketiga adalah koordinator STE di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo yaitu Ustadzah. Dhiya'atul Millah, Lc., M.Th.I. Pada penelitian ini informan koordinator STE berkode (KSTE). Wawancara dengan koordinator STE dilaksanakan pada hari Senin, 22 Maret 2021 pukul 13.00-14.00, Selasa, 22 Juni 2021 pukul 09.00-10.00, dan hari Kamis, 14 Oktober 2021 pukul 09.00-10.00.

**e. Informan V (GSTE)**

Informan penelitian yang keempat adalah tenaga pendidik STE di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo yaitu Ustadz. Moh. Ikhwan, S.Kom. Pada penelitian ini informan tenaga pendidik STE berkode (GSTE). Wawancara dengan tenaga pendidik STE dilaksanakan pada hari Selasa, 22 Juni 2021 pukul 11.00-12.00.

#### f. Informan VI (S)

Informan penelitian yang kelima adalah siswa di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo yaitu Naila Fauziah salah satu siswa kelas 2 aliyah. Pada penelitian ini informan siswa berkode (S). Wawancara dengan siswa dilaksanakan pada hari Selasa, 22 Juni 2021 pukul 14.00-15.00.

Dari uraian diatas, peneliti akan mengklasifikasikan dalam bentuk tabel sebagai berikut.

No.	Tanggal	Kegiatan
1.	22 Maret 2021	Menyerahkan surat izin penelitian ke Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo
2.	22 Maret 2021	Wawancara dengan Ustadzah. Dhiya'atul Millah, Lc, M.Th.I.
3.	22 Juni 2021	Wawancara lanjutan dengan Ustadzah. Dhiya'atul Millah, Lc, M.Th.I.
4.	22 Juni 2021	Wawancara dengan Ustadz. Moh. Ikhwan, S.Kom
5.	22 Juni 2021	Wawancara dengan Nailah Fauziah
6.	14 Oktober 2021	Wawancara lanjutan dengan Ustadzah. Dhiya'atul Millah, Lc, M.Th.I. Sekaligus observasi dan dokumentasi
7.	18 Oktober 2021	Wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I.
8.	21 Oktober 2021	Wawancara lanjutan dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I.
9.	03 November 2021	Wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd.
10.	13 Desember 2021	Wawancara dengan Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos

## **B. TEMUAN PENELITIAN**

Deskripsi tentang temuan penelitian ini adalah penjabaran dari jawaban yang diperoleh peneliti melalui hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di MA Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo. Penjabaran tersebut telah disesuaikan dengan fokus penelitian ini yaitu:

### **1. Strategi Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo**

Uraian berikut merupakan upaya untuk mendeskripsikan hasil penelitian yang telah dilakukan. Dengan demikian dapat diketahui tentang strategi kepala madrasah di MA Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo.

Kepala madrasah sebagai pemimpin sekaligus manajer pendidikan yang berada di madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas madrasah yang dipimpinnya. Keadaan tersebut dapat diwujudkan dengan baik apabila seorang kepala madrasah mampu menciptakan strategi yang relevan dengan kondisi madrasah dalam melaksanakan program sekolah yang dikembangkan.

Strategi berperan penting dalam pencapaian tujuan, karena strategi berisi tentang cara, langkah, dan berbagai upaya yang dilakukan guna tercapainya tujuan. Penerapan strategi yang tepat diperlukan dalam menerapkan suatu program. Bagi sekolah dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajaran sangat memerlukan penerapan strategi

dan merupakan keharusan yang tidak dapat diabaikan begitu saja. Hal ini karena di dalam kegiatannya sekolah melakukan proses yang berlangsung secara berkelanjutan sehingga diperlukan cara-cara jitu agar tujuan dapat tercapai.<sup>76</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa informan penelitian hasilnya adalah tentang strategi kepala madrasah merupakan rentetan rencana serta cara atau langkah-langkah yang ditetapkan oleh pemimpin madrasah agar visi, misi, dan tujuan madrasah segera tercapai. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan KM (kepala madrasah) sebagai berikut:

“Setiap sekolah ataupun madrasah itu memiliki strategi yang dituangkan dalam visi, misi dan tujuan tersendiri, nah untuk mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah itu dibutuhkan yang namanya strategi. Makna strategi kepala madrasah ini merupakan rentetan rencana kedepan madrasah yang didalamnya termuat cara atau trik-trik yang ditetapkan oleh pemimpin madrasah untuk kemajuan suatu madrasah.”<sup>77</sup> (M.W. KM. F1 / 18-10-2021)

Pernyataan tersebut diperkuat dengan pernyataan informan lainnya yaitu WK (waka kurikulum), sebagai berikut:

“Strategi kepala madrasah adalah berbagai cara dan upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan madrasah. Strategi juga merupakan suatu tuntutan bagi kepala madrasah dan stakeholder sekolah untuk mengatasi sesuatu yang diharapkan.”<sup>78</sup> (M.W. WK. F1 / 03-11-2021)

---

<sup>76</sup> Mohammad Saroni, *Analisis & Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 246.

<sup>77</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 18 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

<sup>78</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 03 November 2021 pukul 10.00-11.30.

Pernyataan tersebut senada dengan pernyataan informan lainnya yaitu WS (waka kesiswaan), sebagai berikut:

“Strategi kepala madrasah sendiri itu diartikan sebagai upaya-upaya seorang pemimpin madrasah demi kemajuan madrasah yang dipimpinnya.”<sup>79</sup> (M.W.WS.F1/13-12-2021)

Pernyataan KM (kepala madrasah), WK (waka kurikulum) dan WS (waka kesiswaan) juga didukung oleh hasil wawancara dengan KSTE (koordinator STE), sebagai berikut:

“Strategi kepala madrasah adalah upaya dalam pencapaian tujuan madrasah, dan tentunya dalam lembaga pendidikan khususnya dimadrasah yang berhak menetapkan strategi adalah pak kepala sekolah sebagai pemimpin di madrasah.”<sup>80</sup> (M.W. KSTE, F1 / 22-06-2021)

Tenaga pengajar STE juga memberikan pernyataan mengenai definisi strategi kepala madrasah sebagai berikut:

“Strategi kepala madrasah dapat diartikan suatu cara maupun langkah-langkah yang dimiliki kepala madrasah guna mencapai visi misi dan tujuan madrasah yang sudah ditetapkan.”<sup>81</sup> (M. W. GSTE, F2 / 22-06-2021)

Berdasarkan pernyataan KM (kepala madrasah), WK (waka kurikulum), WS (waka kesiswaan), KSTE (koordinator STE), dan GSTE (tenaga pengajar STE) peneliti dapat menyimpulkan bahwa strategi kepala madrasah adalah suatu cara atau upaya yang ditetapkan oleh kepala madrasah guna mencapai visi, misi, dan tujuan suatu madrasah.

---

<sup>79</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos selaku waka kesiswaan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 13 Desember 2021 pukul 09.00-10.00.

<sup>80</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Dhiya'atul Millah, Lc., M.Th.I selaku koordinator STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 09.00-10.00.

<sup>81</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Moh. Ikhwan, S.Kom selaku tenaga pendidik STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 11.00-12.00.

Sebelum menerapkan strategi perlu adanya penyusunan strategi, dalam hal ini terdapat tiga fase. Menurut Ernie dan Kurniawan indikator – indikator mengenai langkah strategi yang diambil oleh kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah diantaranya yaitu (1) Penilaian keperluan penyusunan strategi (2) Analisis situasi (3) Pemilihan strategi.<sup>82</sup>

Langkah strategi yang yang diambil oleh kepala madrasah di MA bilingual Junwangi Krian Sidoarjo dalam upaya mencapai tujuan madrasah yaitu dengan analisis keperluan, analisis situasi dan juga pemilihan strategi. Sebagaimana dalam praktiknya penyusunan strategi kepala madrasah di MA bilingual Junwangi Krian Sidoarjo berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan, peneliti memperoleh pernyataan sebagai berikut:

“Sebelum menentukan langkah-langkah yang saya ambil terlebih dahulu saya menilai strategi yang sudah saya jalankan untuk madrasah ini dipertahankan atau bila perlu kalau sudah jauh tertinggal maka dilakukan perubahan dengan strategi baru yang tentunya dengan memperhatikan faktor lingkungan dan tuntutan zaman. Setelah menganalisis keperluan strategi kemudian menganalisis situasi dan lingkungan hal ini dengan melihat faktor penghambat dan pendukung madrasah. Biasanya ini saya lakukan dengan para stakeholder sekolah dalam menganalisis SWOT dengan melihat apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang serta tantangan yang terjadi di madrasah ini. Kemudian baru pemilihan strategi apa yang tepat untuk digunakan untuk mencapai visi misi madrasah. Nah ini salah satu contohnya yakni dalam pembelajaran entrepreneur yang ada di program STE, semua pembelajaran yang termuat di pendidikan entrepreneurnya itu berbasis digital contohnya web desain, internet marketing dan lain

---

<sup>82</sup> Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 135-136.

sebagainya. Karena kan zamannya sekarang semua berbasis internet pemasaran ramai sudah lewat internet nah jadi kami membekali siswa agar tidak gptek dan mengikuti tuntutan zaman yang ada.”<sup>83</sup> (M.W. KM. F1 / 18-10-2021)

Pernyataan tersebut diperkuat dengan pernyataan informan lainnya yaitu WK (waka kurikulum), sebagai berikut:

“Dalam penyusunan strategi yang dilakukan kepala madrasah yang pertama yakni penilaian keperluan penyusunan strategi yakni dengan menilai strategi yang ada itu perlu dikembangkan atau perlu diganti dengan strategi yang baru. Langkah selanjutnya yakni analisis situasi, dengan melihat lingkungan kondisi madrasah ini kemudian pemilihan strategi apa yang tepat untuk dilakukan dimadrasah ini. Dalam hal ini yang dilakukan kepala madrasah yakni pengembangan IPTEK jadi yang dulunya madrasah ini sangat ketat dalam melarang santrinya membawa alat elektronik, namun karena zamannya sekarang serba digital ya maka kepala madrasah merubah strategi yang ada dengan mulai memperbolehkan terlibat dengan alat elektronik seperti laptop dalam tanda kutip untuk keperluan pembelajaran, karena kan yang ditakutkan santri menyalahgunakan elektronik bukan untuk pendidikan.”<sup>84</sup> (M.W. WK. F1 / 03-11-2021)

Pernyataan tersebut senada dengan pernyataan informan lainnya yaitu WS (waka kesiswaan), sebagai berikut:

“Dalam penyusunan strategi tentunya kepala madrasah melibatkan stakeholder sekolah untuk bersama-sama merundingkan strategi yang akan diterapkan. Dalam penyusunannya tentunya tidak terlepas dari penilaian keperluan penyusunan strategi, jadi dalam menyusun suatu strategi tentunya tidak asal-asalan harus ditimbang dengan strategi yang sudah ada kalau banyak dampak buruknya dalam strategi yang sudah diterapkan pak kepala, maka kepala madrasah akan mengganti dengan strategi baru. Tahap selanjutnya yakni dengan mengidentifikasi apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang

---

<sup>83</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 18 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

<sup>84</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 03 November 2021 pukul 10.00-11.30.

serta tantangan untuk menentukan strategi yang patut diterapkan sesuai kondisi madrasah ini”<sup>85</sup> (M.W.WS.F1/13-12-2021)

Dari hasil wawancara dengan informan KM,WK, dan WS, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa Kepala Madrasah melaksanakan penilaian keperluan penyusunan strategi terlebih dahulu dalam penyusunan strategi madrasah. Penilaian keperluan penyusunan strategi ini dilakukan kepala madrasah dengan menimbang strategi yang sudah ada apakah perlu perbaikan atau bahkan perlu diganti. Salah satu contohnya yakni mengenai pengembangan IPTEK di Madrasah ini merupakan salah satu penggantian strategi kepala madrasah dengan strategi yang baru dengan melihat kondisi saat ini.

Kehidupan lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh peran dan fungsi kepala madrasah. Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala madrasah yaitu, sebagai berikut: Kepala Madrasah Sebagai Pendidik, Kepala Madrasah Sebagai Manajer, Kepala Madrasah Sebagai Administrator, Kepala Madrasah Sebagai Supervisor, Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin, Kepala Madrasah Sebagai Innovator, Kepala Madrasah Sebagai Motivator.<sup>86</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa informan tentang peran dan fungsi kepala madrasah ditemukan bahwasannya kepala madrasah memiliki peran dan fungsi yang banyak,

---

<sup>85</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos selaku waka kesiswaan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 13 Desember 2021 pukul 09.00-10.00.

<sup>86</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja RosdaKarya, 2007), 97-118.

antara lain kepala madrasah sebagai pemimpin dan manajer, pendidik, pengawas, administrator, sekaligus menjadi motivator. Pernyataan tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh kepala madrasah Aliyah bilingual sebagai berikut:

“Peran dan fungsi kepala madrasah itu cukup banyak, selain sebagai pemimpin atau pemangku kebijakan tertinggi saya juga dituntut untuk bisa mengajar, kemudian menjadi pengawas atau supervisor, innovator, administrator, sekaligus bisa menjadi motivator kurang lebih seperti itu.”<sup>87</sup> (M.W. KM. F1 / 18-10-2021)

Pernyataan tersebut didukung dengan pernyataan waka kurikulum (WK) mengenai peran dan fungsi kepala madrasah sebagai berikut:

“Kepala madrasah mempunyai peran dan fungsi antara lain sebagai leader atau pemimpin, selain itu juga bisa menjadi pendidik, kemudian menciptakan inovasi bagi madrasah, berperan sebagai motivator juga bagi bawahannya dan lain sebagainya”<sup>88</sup> (M.W. WK. F1 / 03-11-2021)

Pernyataan KM dan WK tersebut didukung dengan pernyataan waka kesiswaan (WS) mengenai peran dan fungsi kepala madrasah sebagai berikut:

“Peran dan fungsi kepala madrasah disini yakni selain sebagai pemimpin, beliau juga bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan bagi seluruh warga madrasah, jadi kepala madrasah harus selalu mengedepankan kepentingan bersama.”<sup>89</sup> (M.W. WS.F1/13-12-2021)

---

<sup>87</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 18 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

<sup>88</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 03 November 2021 pukul 10.00-11.30.

<sup>89</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos selaku waka kesiswaan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 13 Desember 2021 pukul 09.00-10.00.

Senada dengan pernyataan diatas koordinator STE juga memberikan pernyataan tentang apa saja peran dan fungsi kepala madrasah sebagai berikut:

“Peran dan fungsi kepala madrasah yakni sebagai pemimpin madrasah, sebagai pendidik, supervisor, motivator, dan sekaligus pengarah, pengayom dan penggerak seluruh anggota madrasah baik itu guru, karyawan maupun siswa.”<sup>90</sup> (M.W. KSTE, F1 / 22-06-2021)

Pernyataan diatas diperkuat lagi dengan pernyataan tenaga pengajar STE (GSTE) sebagai berikut:

“Peran dan fungsi kepala madrasah ini meliputi antara lain sebagai leader sekaligus manager madrasah, selain itu beliau juga mengawasi kinerja bawahan maupun seluruh kegiatan di madrasah termasuk pembelajaran siswa.”<sup>91</sup> (M. W. GSTE, F2 / 22-06-2021)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala madrasah (KM), waka kurikulum (WK), waka kesiswaan (WS), koordinator STE (KSTE), dan guru STE (GSTE) peneliti dapat menyimpulkan bahwasannya peran dan fungsi kepala madrasah meliputi antara lain kepala madrasah sebagai pemimpin, sebagai manajer, pendidik, innovator, administrator, motivator, supervisor dan juga penggerak dan pengarah bagi warga madrasah.

Menjadi seorang pemimpin atau manajer dalam lembaga pendidikan, khususnya madrasah tidaklah mudah dan membutuhkan keahlian-keahlian khusus yang harus dimiliki. Karena kepala madrasah

---

<sup>90</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Dhiya'atul Millah, Lc., M.Th.I selaku koordinator STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 09.00-10.00.

<sup>91</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Moh. Ikhwan, S.Kom selaku tenaga pendidik STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 11.00-12.00.

memiliki peran dan fungsi yang banyak dan posisinya sangat berpengaruh terhadap kemajuan madrasah yang dipimpinnya. Sebagaimana kepala madrasah Aliyah bilingual menjalankan peran dan fungsinya dalam memimpin madrasah sebagai berikut:

“Sebagai pemimpin madrasah saya harus bisa memberi petunjuk sekaligus arahan bagi para guru, mensukseskan program-program disekolah dengan menggerakkan para guru, para karyawan, para siswa, dan anggota masyarakat, menciptakan suasana sekolah sebagai lingkungan yang sehat, nyaman, dan selalu menjaga keharmonisan. Sebagai kepala sekolah kita juga dituntut untuk selalu berfikir inovatif salah satu contohnya yakni dengan mengembangkan program-program baru dan selalu mengembangkan pembelajaran yang inovatif pula.”<sup>92</sup> (M.W. KM. F1 / 18-10-2021)

Pernyataan tersebut didukung dengan pernyataan waka kurikulum (WK) sebagai berikut:

“Dalam menjalankan peran dan fungsinya banyak sekali yang dilakukan oleh kepala madrasah, beliau sebagai pemimpin selalu memberikan contoh yang baik dan selalu turut serta bertindak dalam segala hal, selalu mengkomunikasikan dan bermusyawarah sebelum membuat keputusan. Beliau juga berperan sebagai motivator bagi bawahannya dan juga para siswa contoh kecilnya disekolah ini diadakan apel pagi setiap seminggu sekali dalam kegiatan itu kepala madrasah selalu memberikan motivasi kepada seluruh siswa, dalam kegiatan ini juga melatih kedisiplinan siswa dengan memberikan punishment kepada siswa yang telat, pukul 6.45 semua sudah harus kumpul untuk mengikuti kelas motivasi atau apel pagi.”<sup>93</sup> (M.W. WK. F1 / 03-11-2021)

Pernyataan KM (kepala madrasah) dan WK (waka kurikulum) juga didukung oleh hasil wawancara dengan WS (waka kesiswaan), sebagai berikut:

---

<sup>92</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 18 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

<sup>93</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 03 November 2021 pukul 10.00-11.30.

“Dalam praktiknya kepala madrasah dalam menjalankan peran dan fungsinya dimadrasah yakni selain sebagai pemimpin beliau juga terjun langsung tidak hanya sekedar menyuruh-nyuruh melainkan bersama terlibat karena bagaimanapun beliau harus memberikan contoh yang baik untuk bawahannya dan juga siswa. Contohnya dalam hal kebersihan beliau turut bersih-bersih dengan memberikan contoh sehingga menumbuhkan kesadaran anak-anak sehingga timbul rasa sungkan dan akhirnya turut serta menjaga kebersihan lingkungan madrasah dan lain sebagainya. Beliau juga bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan bagi seluruh warga madrasah.”<sup>94</sup> (M.W.WS.F1/13-12-2021)

Pernyataan KM (kepala madrasah), WK (waka kurikulum) dan WS (waka kesiswaan) diperkuat lagi dengan pernyataan KSTE (koordinator STE), sebagai berikut:

“Kepala Madrasah dalam menjalankan peran dan fungsinya secara umum yang pertama tentunya kepala madrasah adalah pemangku kebijakan tertinggi, jadi semua keputusan dan semua program itu yang memutuskan adalah kepala madrasah, tentunya melalui rapat-rapat internal bersama dengan waka-waka yang berkaitan”<sup>95</sup> (M.W. KSTE, F1 / 22-06-2021)

Pernyataan senada juga diungkapkan oleh tenaga pengajar STE (GSTE) sebagai berikut:

“Dalam menjalankan peran dan fungsinya karena beliau adalah seorang leader jadi segala keputusan ada ditangan beliau yang tentunya sudah dimusyawarahkan bersama dengan stakeholder madrasah, selain itu beliau sebagai manager yang mengolah kegiatan, kurikulum maupun administrasi madrasah dengan dibantu oleh tenaga atau waka yang bersangkutan. Beliau juga mengawasi kinerja guru-guru maupun seluruh kegiatan di madrasah termasuk pembelajaran siswa.”<sup>96</sup> (M. W. GSTE, F2 / 22-06-2021)

---

<sup>94</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos selaku waka kesiswaan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 13 Desember 2021 pukul 09.00-10.00.

<sup>95</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Dhiya'atul Millah, Lc., M.Th.I selaku koordinator STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 09.00-10.00.

<sup>96</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Moh. Ikhwan, S.Kom selaku tenaga pendidik STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 11.00-12.00.

Berdasarkan pernyataan beberapa informan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam menjalankan peran dan fungsinya yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin yakni mengarahkan dan menggerakkan seluruh warga madrasah dan memberi contoh yang baik, selalu berfikir inovatif, selalu memotivasi bawahannya maupun para siswa dan selalu bermusyawarah sebelum membuat keputusan.

## **2. Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo**

Program madrasah adalah suatu rangkaian kegiatan yang disusun oleh madrasah guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu madrasah. Untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan, madrasah dituntut untuk menetapkan berbagai program dan kegiatan, mengendalikan pemberdayaan berbagai potensi madrasah dan lingkungan sekitar, menentukan proses prioritas, serta mempertanggung jawabkannya kepada masyarakat dan pemerintah.<sup>97</sup>

Program pendidikan menghafal al-Quran ialah program menghafal al-Quran dengan Mutqin atau hafalan yang kuat terhadap lafadz-lafadz al-Quran dan menghafal makna-maknanya dengan kuat yang memudahkan untuk menghindarkannya setiap menghadapi berbagai masalah kehidupan, yang mana al-Quran senantiasa ada dan hidup di

---

<sup>97</sup> Hendro Widodo dan Etyk Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah dan Pesantren*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2020), 248.

dalam hati sepanjang waktu sehingga memudahkan untuk menerapkan dan mengamalkannya.<sup>98</sup>

Entrepreneur sendiri dapat diartikan kewirausahaan, Peter F. Drucker mengungkapkan bahwa kewirausahaan merupakan kemampuan dalam menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Maksud dari pengertian ini bahwa seorang wirausahawan adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan yang berbeda dari yang sudah ada.<sup>99</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa informan tentang definisi program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) adalah bentuk inovasi madrasah dalam menyatukan antara pembelajaran tahfidz al-Quran dan entrepreneur. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan kepala madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo:

“Program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) adalah bentuk inovasi madrasah dalam menyatukan antara pembelajaran tahfidz al-Quran dan entrepreneur. Jadi program ini merupakan program khusus yang dimiliki oleh madrasah ini yang mencetak penghafal al-Quran yang bermental entrepreneur atau kewirausahaan.”<sup>100</sup> (M.W. KM. F2 / 18-10-2021)

Pernyataan tersebut didukung dengan pernyataan informan lainnya yaitu waka kurikulum, sebagai berikut:

“Program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) ini didirikan sebagai salah satu ikhtiar pesantren untuk mengantarkan para siswa yang ingin dididik menjadi penghafal al-Quran tanpa mengabaikan

---

<sup>98</sup> Sucipto, *Tahfidz Al-Quran Melejitkan Prestasi*, (Sidoarjo: Guepedia, 2020), 14-15.

<sup>99</sup> Kasmir, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2007), 16-17.

<sup>100</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 18 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

pendidikan formal serta berbekal entrepreneur”<sup>101</sup> (M.W. WK. F2 / 03-11-2021)

Pernyataan kepala madrasah dan waka kurikulum juga didukung

Oleh hasil wawancara dengan waka kesiswaan (WS) sebagai berikut:

“Program STE adalah program khusus madrasah ini yang menerapkan pembelajaran tahfidz al-Qur’an dan pendidikan entrepreneur. Selain itu siswa juga dibekali ilmu IPA dan bahasa asing serta mata pelajaran umum lainnya.”<sup>102</sup> (M.W.WS.F2/13-12-2021)

Pernyataan KM, WK dan WS juga didukung Oleh hasil wawancara dengan Koordinator sanggar tahfidz entrepreneur (KSTE) sebagai berikut:

“Jadi mbak program ini judul besarnya Tahfidz maka STE ini program utamanya adalah menghafal al-Quran. Kemudian program keduanya yaitu program entrepreneur atau kewirausahaan.”<sup>103</sup> (M.W. KSTE. F2 / 22-03-2021)

Pernyataan senada diungkapkan oleh salah satu Guru di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo sebagai berikut:

“STE ini merupakan program yang masih terbilang baru diterapkan mbak, karena kan masih berjalan kurang lebih sekitar 4 tahun, program ini memuat pendidikan tahfidzul Quran yaitu menghafal al-Quran 30 juz dalam 3 Tahun dan menguasai ilmu entrepreneur yang mahir dalam berwirausaha.”<sup>104</sup> (M. W. GSTE. F2 / 22-06-2021)

---

<sup>101</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 03 November 2021 pukul 10.00-11.30.

<sup>102</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos selaku waka kesiswaan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 13 Desember 2021 pukul 09.00-10.00.

<sup>103</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Dhiya’atul Millah, Lc., M.Th.I selaku koordinator STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Maret 2021 pukul 13.00-14.00.

<sup>104</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Moh. Ikhwan, S.Kom selaku tenaga pendidik STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 11.00-12.00.

Dari beberapa pernyataan diatas, seorang siswa juga memberikan pernyataan tentang pengertian program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) sebagai berikut:

“Program STE ini adalah salah satu program unggulan Madrasah Aliyah Bilingual Krian untuk santri yang ingin atau mempunyai cita-cita menjadi penghafal al-Quran yang mempunyai karakter seorang pembisnis.”<sup>105</sup> (M.W. S. F2 / 22-06-2021)

Berdasarkan pernyataan KM (kepala madrasah), WK (waka kurikulum), WS (waka kesiswaan), KSTE (koordinator STE), GSTE (tenaga pendidik STE), dan S (siswa), peneliti dapat menyimpulkan bahwa program sanggar tahfidz entrepreneur merupakan program khusus madrasah Aliyah bilingual yang mencetak santri khufadz atau penghafal al-Quran serta berbekal ilmu entrepreneur atau kewirausahaan.

Tahfidz al-Qur’an ialah menghafal al-Qur’an, yang berarti proses menghafal, memelihara, melestarikan dan menjaga kemurnian al-Qur’an yang diturunkan kepada Rasulullah Saw. Dengan tujuan agar tidak terjadi perubahan dan pemalsuan isi al-Qur’an serta menjaga dari kelupaan baik secara keseluruhan maupun sebagiannya.<sup>106</sup> Sedangkan entrepreneur atau wirausahawan adalah orang yang mengembangkan ide atau pemikiran dan melakukan upaya-upaya inovatif dan kreatif untuk menemukan peluang dan perubahan hidup.<sup>107</sup>

---

<sup>105</sup> Hasil wawancara dengan Naila Fauziah selaku siswa Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 14.00-15.00.

<sup>106</sup> Rohmatillah dan Shaleh, “*Manajemen Kurikulum Program Tahfidz Al-Qur’an di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi’iyah Al-Azhar Mojosari Situbondo*” JPII, vol. 3 no. 1, Oktober 2018, hal. 109-110.

<sup>107</sup> Muh Yunus, *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*, (Malang: Uin Press, 2018), 29.

Dibentuknya sanggar tahfidz entrepreneur ini tentunya mempunyai tujuan dan keinginan agar terwujudnya visi dan misi madrasah serta menampung animo masyarakat dan wali murid yang menginginkan diadakannya program menghafal al-Quran di sekolah ini. Menghafal al-Quran bukan hanya menghafal diluar kepala melainkan juga menjaga keaslian al-Qur'an dan menerapkan isi al-Quran dalam kehidupan. Pernyataan tersebut sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala madrasah (KM) sebagai berikut:

“Jadi program STE ini merupakan jawaban dari animo masyarakat dan wali murid yang menginginkan adanya program tahfidz, sehingga madrasah menciptakan sebuah inovasi baru dengan menambahkan ilmu entrepreneur, dengan maksud mengubah pandangan masyarakat santri tidak hanya bisa mengaji melainkan santri juga bisa berwirausaha, dan dapat menciptakan lapangan pekerjaan. Jadi lebih memiliki nilai plus yakni terciptanya wirausahawan yang hafidz al-Quran dengan harapan nantinya dalam berwirausaha juga bisa mengamalkan sesuai ajaran al-Quran.”<sup>108</sup> (M.W. KM. F2 / 18-10-2021)

Pernyataan tersebut didukung dengan pernyataan informan lainnya yaitu waka kurikulum, sebagai berikut:

“Adanya program STE ini diharapkan para siswa bisa berperilaku dalam kehidupan sehari-hari sesuai dengan yang diajarkan al-Quran karena disamping menghafal kan mereka juga memahami makna yang terkandung dalam al-Quran, disini juga kan para santri dalam kesehariannya memakai bahasa arab itu yang menjadikan salah satu kemudahan dalam memahami makna yang terkandung didalamnya.”<sup>109</sup> (M.W. WK. F2 / 03-11-2021)

Pernyataan tersebut didukung dengan pernyataan informan lainnya yaitu waka kesiswaan, sebagai berikut:

---

<sup>108</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 18 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

<sup>109</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 03 November 2021 pukul 10.00-11.30.

“Program STE di madrasah ini bertujuan untuk mencetak lulusan yang mampu bersaing dan mandiri di kehidupan masyarakat serta memiliki nilai plus karena selain bisa berwirausaha juga merupakan seorang hafidz sehingga nantinya dalam berwirausaha juga bisa menerapkan sesuai ajaran al-Quran.”<sup>110</sup> (M. W. WS. F2/13-12-2021)

Senada dengan pernyataan diatas, koordinator STE juga memberikan pernyataan tentang tujuan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) sebagai berikut:

“Tujuannya program STE ini yang pertama yakni mencetak generasi Qur’ani yang kreatif, mencetak remaja yang berakhlak Qur’an serta menjawab pertanyaan masyarakat.”<sup>111</sup> (M.W. KSTE, F2 / 22-03-2021)

Pernyataan diatas juga didukung oleh hasil wawancara dengan salah satu tenaga pendidik STE sebagai berikut:

“Tujuan program STE ini menjadikan santri menjadi penghafal al-Quran yang lafhdhun, wa ma’nan, wa amalan dan mempunyai karakter seorang pembisnis.”<sup>112</sup> (M. W. GSTE. F2 / 22-06-2021)

Berdasarkan pernyataan beberapa informan diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwasannya tujuan dari program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) ini adalah menjawab keinginan masyarakat serta menciptakan santri yang hafidz al-Qur’an dan berjiwa entrepreneur sehingga dalam kehidupan berwirausaha maupun kehidupan sehari-hari dapat berpedoman sesuai ajaran al-Quran.

---

<sup>110</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos selaku waka kesiswaan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 13 Desember 2021 pukul 09.00-10.00.

<sup>111</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Dhiya’atul Millah, Lc., M.Th.I selaku koordinator STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Maret 2021 pukul 13.00-14.00.

<sup>112</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Moh. Ikhwan, S.Kom selaku tenaga pendidik STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 11.00-12.00.

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.<sup>113</sup> Program Tahfidz 3 tahun ini dihadirkan bagi peserta didik Madrasah Aliyah Bilingual. Dengan target adalah setelah lulus sekolah dari Madrasah Aliyah Bilingual mereka sudah menguasai atau telah menghafal 30 juz Al-Qur'an. Untuk pendidikan entrepreneurnya ini terdiri dari empat mata pelajaran pendukung, diantaranya yaitu Management Bisnis, Ekonomi Mikro, Web Desain, dan Internet Marketing.<sup>114</sup> Sebagaimana berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan, peneliti memperoleh pernyataan sebagai berikut:

“Sanggar tahfidz entrepreneur ini menyelenggarakan pendidikan wajib asrama dan sistem belajar berlanjut untuk lulusan SMP bilingual terpadu untuk yang SMPnya disini ya mbak, dengan masa pendidikan 6 tahun kalau dari SMP, kalau untuk tingkat Aliyah ditempuh selama 3 tahun. Selesai menghafal 30 juz santri mendapatkan ijazah Madrasah, ijazah tahfidz, dan ijazah pesantren. Jadi program unggulan dalam program ini yaitu bisa menghafal al-Quran 30 juz di tingkat Aliyah, menguasai keahlian entrepreneur, mahir berbahasa Arab dan Inggris, memperdalam ilmu pengetahuan alam IPA yang berbasis al-quran dan mendapat ijazah sanad al-Quran.”<sup>115</sup> (M.W. KM. F2 / 18-10-2021)

Pernyataan tersebut diperkuat dengan pernyataan informan lainnya yaitu WK (waka kurikulum), sebagai berikut:

---

<sup>113</sup> Undang-undang RI no. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, diakses pada tanggal 16 November 2021 pukul 20.00

<sup>114</sup> Dokumentasi dari Company Profile Sanggar Tahfidz Entrepreneur

<sup>115</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 18 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

“Untuk kurikulum yang kami terapkan dalam program ini yang utama adalah hafalan al-Qur’an atau tahfidz, dan juga tahsin, tartil dan mutqin serta ilmu-ilmu entrepreneur. Untuk mata pelajaran yang lain masih ada namun jamnya dikurangi karena dalam program ini lebih banyak digunakan untuk hafalan al-Quran. Kemudian untuk pembelajaran entrepreneur dalam KBM sekolah ada empat mapel antara lain Management Bisnis, Ekonomi Mikro, Web Desain, dan Internet Marketing. Nah yang membedakan antara anak regular dan juga anak tahfidz itu terletak pada kurikulum dan jam sekolahnya mbak, jadi untuk siswa regular 100% full pembelajaran sedangkan anak STE 30-70%, 30% untuk pelajaran umum dan 70%-nya adalah untuk hafalan.”<sup>116</sup> (M.W. WK. F2 / 03-11-2021)

Pernyataan tersebut diperkuat dengan pernyataan informan lainnya yaitu WS (waka kesiswaan), sebagai berikut:

“Kurikulum yang diterapkan dalam Program sanggar Tahfidz entrepreneur ini tentunya berbeda dengan siswa regular yang mata pelajarannya dominan ke pelajaran umum nah sedangkan untuk anak STE kurikulum mereka dibuat dengan lebih banyak menghafal Al-Quran dan mata pelajaran entrepreneur antara lain ada Management Bisnis, Ekonomi Mikro, Web Desain, dan Internet Marketing. Jadi mata pelajaran entrepreneur hanya diberikan saat pembelajaran di Madrasah sedangkan tahfidznya berlangsung sampai di asrama.”<sup>117</sup> (M. W. WS. F2/13-12-2021)

Pernyataan diatas didukung dengan pernyataan informan lainnya yaitu koordinator STE juga memberikan pernyataan mengenai kurikulum STE sebagai berikut:

“Jadi mbak karena judul besarnya Tahfidz maka STE ini program utamanya adalah menghafal al-Quran, yang kedua tahsin, yang ketiga tartil, dan yang terakhir ada mutqin, jadi selain mereka tahfidz, tahsinnya dapat, tartilnya juga dapat, kan terkadang ada anak habis ngehafal kemudian lupa, jadi diprogram kami ada mutqin atau istilahnya melancarkan. Untuk program haffalannya yakni program satu tahun 10 juz atau satu semester 5 juz sehingga lulus bisa hafal 30 juz. Jadi untuk program ini dalam satu kelas itu

<sup>116</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 03 November 2021 pukul 10.00-11.30.

<sup>117</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos selaku waka kesiswaan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 13 Desember 2021 pukul 09.00-10.00.

semuanya anak tahfidz dan beberapa mata pelajaran untuk anak STE ini jamnya dikurangi, semisal siswa regular mapel matematikanya empat jam, nah untuk anak tahfidz dikurangi jadi 2 jam, karena mereka ketambahan mapel KBM tahfidz pagi jam 6.45 sampai jam 8.30. Dua jam sendiri digunakan untuk hafalan. Kemudian program keduanya yaitu program entrepreneur atau kewirausahaan yang didalamnya memuat empat mata pelajaran diantaranya ada manajemen bisnis, internet marketing, ekonomi mikro dan web design.”<sup>118</sup> (M.W. KSTE, F2 / 22-03-2021)

Tenaga pengajar STE juga memberikan pernyataan mengenai kurikulum STE sebagai berikut:

“Program ini menitikberatkan pembelajaran tahfid 70% dan 30% untuk mata pelajaran umum lainnya jadi dalam program ini siswa diberi jam lebih banyak untuk menghafal kemudian untuk pendidikan entrepreneur nya siswa dibekali ilmu teori serta praktik hingga ada wujud nyata hasil produk yang dihasilkan oleh siswa.”<sup>119</sup> (M. W. GSTE. F2 / 22-06-2021)

Berdasarkan pernyataan KM (Kepala madrasah), WK (Waka kurikulum), WS (Waka kesiswaan), KSTE (Koordinator STE), dan GSTE (tenaga pengajar STE) peneliti dapat menyimpulkan bahwa kurikulum yang diterapkan dalam program sanggar tahfidz entrepreneur ini 30-70%, 30% untuk pelajaran umum dan 70%nya adalah untuk hafalan al-Quran. Untuk pembelajaran menghafal selain tahfidz (menghafal, menjaga, memelihara), juga ada tahsin yaitu (memperbaiki, meningkatkan, atau memperkaya), tartil (betuk aturan dalam membaca al-Quran secara perlahan dengan tajwid dan makhraj yang jelas dan benar), dan yang terakhir ada mutqin (melancarkan). Kemudian untuk pembelajaran entrepreneur dalam KBM sekolah ada empat mapel antara

---

<sup>118</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Dhiya’atul Millah, Lc., M.Th.I selaku koordinator STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Maret 2021 pukul 13.00-14.00.

<sup>119</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Moh. Ikhwan, S.Kom selaku tenaga pendidik STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 11.00-12.00.

lain Management Bisnis, Ekonomi Mikro, Web Desain, dan Internet Marketing. Untuk kegiatan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) ini berbeda dengan siswa program regular untuk anak STE jamnya lebih banyak digunakan untuk hafalan al-Quran dimulai dari kelas pagi dari mulai pukul 06.45 sampai pukul 08.30, selanjutnya digunakan untuk mata pelajaran umum hingga selesai pukul 12.00 kemudian lanjut kegiatan mandiri diasrama, dan lanjut kelas sore dan kelas malam untuk stor hafalan.

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi peneliti menemukan bahwa kurikulum program sanggar tahfidz entrepreneur yang diterapkan dalam pembelajarannya agar sesuai targetnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Pendidikan Tahfidzul Qur'an Madrasah Aliyah  
Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo**

Kelas X	Kelas XI	Kelas XII
Menghafal 10 juz (Juz 30, 1-9)	Menghafal 20 juz (Juz 10-19)	Menghafal 30 juz (Juz 20-29)

**Tabel 4.2 Pendidikan Entrepreneur Madrasah Aliyah  
Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo**

No	MATERI	KELAS X	KELAS XI	KELAS XII
1	Managemet bisnis	Menguasai teori management bisnis dasar	Mencari dan menemukan product yang akan dijadikan bisnis	Menciptakan dan menjual hasil kerjanya
2	Web design	Menguasai teori dasar web design dan dasar teknologi webpage	Mengenalkan blog/ web nya ke semua jaringan	Dapat menciptakan web yang dapat dijual
3	Internet Marketing	Menguasai teori internet marketing	Mengusai 7 konsep internet marketing	Mampu memasarkan Produk dengan lewat internet
4	Ekonomi Mikro	Dapat menguasai Teori ekonomi mikro	Mengetahui, dan memahami persaingan dan perkembangan UMKM disekitar	Mampu memasarkan produk menggunakan internet dengan analisis yang tepat

Hal tersebut mestinya berjalan selaras dengan bagaimana kegiatan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE). Karena STE ini merupakan program khusus maka tentunya kegiatan para siswa STE pun berbeda dengan siswa regular. Sebagaimana pernyataan beberapa informan tentang kegiatan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) adalah sebagai berikut:

“Karena ini program khusus maka tentunya ada banyak perbedaan, dari kurikulumnya pun sudah berbeda maka kegiatan khusus anak STE pun berbeda dengan anak non tahfidz. Untuk jam sekolah anak regular kan fullday sampai pukul 15.00, sedangkan

anak STE selesai sekolahnya pada pukul 12.00 setelahnya mereka bisa menggunakan waktunya untuk kegiatan mandiri di asrama bisa hafalan ataupun beristirahat untuk menyiapkan sore hari dan malam hari karena mereka ada kelas tahfidz lagi. Kegiatan sehari-harinya begitu mbak perbedaannya lain lagi kalau kegiatan akbar disekolah maupun diasrama sama seperti anak regular kecuali kegiatan akbar seperti wisuda, kalau anak tahfidz kita memberikan apresiasi berupa wisuda setiap selesai menghafalkan 10 juz dan kelipatannya.”<sup>120</sup> (M.W. KM. F2 / 18-10-2021)

Pemaparan kepala madrasah tersebut didukung oleh pemaparan WK (waka kurikulum) tentang kegiatan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE), sebagai berikut:

“Untuk kegiatan santri tahfidz ada perbedaan dengan siswa regular mbak, kalau yang siswa regular sekolahnya harus fullday nah siswa STE ini sekolahnya hanya sampai jam istirahat sekolah yang kedua yakni jam 12 mereka sudah pulang dan bisa kegiatan mandiri diasrama atau boleh digunakan untuk hafalan. Sore harinya mereka harus duduk dikelas tahfidz lagi untuk hafalan wajib kemudian ada kelas tahfidz lagi setelah sholat isya itu untuk storan hafalan ke guru pembimbing masing-masing itu untuk kegiatan kesehariannya, kalau kegiatan tahunan itu ada wisuda khusus anak tahfidz dan rihlah.”<sup>121</sup> (M.W. WK. F2 / 03-11-2021)

Pemaparan diatas tersebut didukung oleh pemaparan WS (waka kesiswaan), sebagai berikut:

“Untuk kegiatan santri tahfidz pukul 6.45 santri tahfidz memasuki kelas tahfidz santri boleh setoran maupun murojaah pada jam tersebut sampai jam 8.15. Setelah itu santri tahfidz memasuki kelas reguler dengan mata pelajaran Aliyah pada umumnya sampai jam pelajaran ke-8 atau dhuhur. Setelah melaksanakan salat dhuhur berjamaah untuk santri STE diberi kesempatan untuk kegiatan mandiri bisa murojaah hafalannya lagi sampai ashar, setelah salat ashar mereka ada kelas lagi untuk murojaah hafalan kemudian di malam harinya ba'da isya dipersilahkan kembali murojaah dan

---

<sup>120</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 18 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

<sup>121</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 03 November 2021 pukul 10.00-11.30.

setor hafalan bersama pembimbing masing-masing di tempat yang sudah ditentukan.”<sup>122</sup> (M. W. WS. F2/13-12-2021)

Senada dengan pemaparan diatas, koordinator STE (KSTE) juga memaparkan tentang kegiatan siswa sanggar tahfidz entrepreneur sebagai berikut:

“Kegiatan santri tahfidz ini dimulai dari jam 6.45 sampai jam 8.15 itu mereka ada mapel KBM tahfidz. Dua jam sendiri digunakan untuk hafalan, kemudian jam setelahnya itu mapel umum dan sudah include dengan mapel entrepreneur juga. Selesai sekolah dijam istirahat kedua kemudian mereka bebas tidak harus duduk dikelas melainkan hafalan diasrama atau boleh digunakan untuk istirahat. Sorenya setelah ashar ada kelas tahfidz untuk mempersiapkan nanti malam habis magrib ada kelas lagi untuk setoran hafalan kurang lebih kesehariannya seperti itu, walaupun hari sabtu waktunya ekstra itu tidak jauh beda dengan ekstrakurikuler siswa regular. Kemudian untuk wisuda tahfidz setiap hafal 10 juz dan kelipatannya, jadi ketika sudah hafal 10, 20, dan 30 juz diberi apresiasi berupa wisuda dan sertifikat.”<sup>123</sup> (M.W. KSTE, F2 / 22-03-2021)

Pernyataan tersebut diperkuat lagi oleh pernyataan tenaga pengajar STE (GSTE) sebagai berikut:

“Untuk kegiatan anak tahfidz setelah sholat subuh mereka tetap ada mufrodad atau penambahan kosa kata bahasa, kemudian masuk sekolah pukul 6.45 dan hanya sampai jam ke 8 atau istirahat sholat duhur setelah itu mereka tidak balik lagi kesekolah, mereka kegiatan mandiri diasrama atau boleh murojaah hafalan. Kemudian ada kelas tahfidz lagi itu sore dan ba'da sholat isya diasrama bersama guru-guru pembimbing masing-masing anak.”<sup>124</sup> (M. W. GSTE. F2 / 22-06-2021)

---

<sup>122</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos selaku waka kesiswaan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 13 Desember 2021 pukul 09.00-10.00.

<sup>123</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Dhiya'atul Millah, Lc., M.Th.I selaku koordinator STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Maret 2021 pukul 13.00-14.00.

<sup>124</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Moh. Ikhwan, S.Kom selaku tenaga pendidik STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 11.00-12.00.

Dari beberapa pernyataan diatas, seorang siswa juga memberikan pernyataan tentang kegiatan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) sebagai berikut:

“Kegiatan siswa STE di mulai dari jam 3.00 kami dibangunkan untuk salat malam sampai subuh, kemudian setelah salat subuh ada kegiatan mufrodat atau penambahan kosakata bahasa Arab maupun Inggris, setelah mufrodat kami mempersiapkan diri untuk masuk sekolah kemudian salat duha berjamaah hingga pukul 6.45 bel sekolah berbunyi untuk santri tahfidz ini memasuki kelas yang bermata pelajaran tahfidz, jadi kita dipersilahkan untuk setoran boleh, murojaah boleh sampai pukul jam 8.15 kemudian kami memasuki kelas reguler dengan mata pelajaran umum, disitu menyangkut mata pelajaran entrepreneur juga hingga dhuhur setelah dhuhur kita kegiatan mandiri di asrama sampai sore hari, sore hari ada kegiatan murojaah kemudian ada kelas lagi habis maghrib itu kita berkumpul di kelas untuk murojaah ataupun setoran dengan pembimbing kita.”<sup>125</sup> (M.W. S. F2 / 22-06-2021)

Berdasarkan pemaparan KM, WK, WS, KSTE, GSTE, dan S peneliti dapat menyimpulkan bahwa program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) ini berbeda dengan siswa program reguler untuk anak STE jamnya lebih banyak digunakan untuk hafalan al-Quran dimulai dari kelas pagi dari mulai pukul 06.45 sampai pukul 08.15, selanjutnya digunakan untuk mata pelajaran umum hingga selesai pukul 12.00 kemudian lanjut kegiatan mandiri diasrama, dan lanjut kelas sore dan kelas malam untuk stor hafalan untuk kegiatan sehari-harinya, lain lagi untuk kegiatan tahunan khusus santri STE ada kegiatan rihlah dan wisuda tahfidz.

---

<sup>125</sup> Hasil wawancara dengan Naila Fauziah selaku siswa Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 14.00-15.00.

Dalam kamus *The Concise Oxford French Dictionary*, kata *enterprendre* diartikan sebagai *to undertake* (menjalankan, melakukan, berusaha), *to set about* (memulai, menentukan), *to begin* (memulai) dan *to attempt* (mencoba, berusaha). *Entrepreneur* diartikan juga sebagai orang yang memulai (*The Originator*) sesuatu bisnis yang baru dan berupaya memperbaiki sebuah unit keorganisasian melalui serangkaian perubahan-perubahan produktif.<sup>126</sup> Dalam praktiknya, di madrasah Aliyah bilingual siswa juga diajarkan teori entrepreneur serta praktiknya dengan mulai menentukan apa yang akan dijual, merancanginya dan mencoba untuk produksi hingga sampai akhirnya memasarkannya baik itu memasarkan langsung maupun lewat internet. Dalam hal ini produk yang dihasilkan oleh siswa STE sebagaimana yang diungkapkan oleh beberapa informan sebagai berikut:

“Produk Siswa STE untuk saat ini dominan ke tecnopreneur, kalau dulu memang produk yang dihasilkan adalah produk kuliner, ada juga kecantikan dan lain sebagainya, namun saat ini lebih mengarah ke digital karena semua pembelajaran entrepreneurnya kan juga berbasis tecnopreneur jadi mereka menghasilkan website, yang bisa dijual dan lain sebagainya”<sup>127</sup> (M.W. KM. F2 / 18-10-2021)

Pernyataan kepala madrasah tersebut didukung oleh pernyataan koordinator STE sebagai berikut:

“Khusus untuk siswa STE ini jadi selain teorinya dapat mereka juga langsung praktik diasrama seperti di syirkah atau koperasi tahfidz, jadi mereka memasarkan produknya di jualkan di

---

<sup>126</sup> J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*, (Jakarta: Kencana, 2008), 71.

<sup>127</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 18 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

koperasi, kalau untuk produknya ini antara lain ada camilan seperti makroni, ada juga ice boba, kopi bubuk, dan masker alami. Ada juga yang dijual di luar pesantren itu ada kue balok dan juga jeruk peras, tetapi kalau untuk saat ini kami lebih menekankan ke desain sih.”<sup>128</sup> (M.W. KSTE, F2 / 22-03-2021)

Senada dengan pernyataan diatas, tenaga pengajar STE (GSTE) juga memberi pernyataan sebagai berikut:

“Hasil produk dari santri STE ini antara lain ada sayuran hidroponik, kemudian ada juga produk camilan atau makanan, produk kecantikan atau masker wajah dengan berbagai varian, ada juga yang jualan baju lewat online dan lain sebagainya.”<sup>129</sup> (M. W. GSTE. F2 / 22-06-2021)

Pernyataan tersebut diperkuat lagi oleh pernyataan siswa STE (S) sebagai berikut:

“Hasil produk siswa STE ada berbagai macam produk seperti jajanan itu ada makroni, ice boba, kue balok, ada juga masker wajah atau natural mask dan biasanya kami memasarkannya melalui koperasi tahfidz dan bazar saat ada acara-acara akbar di ma’had ada juga yang kami jual lewat online seperti baju, kemudian ada juga yang mendesain-desain gitu.”<sup>130</sup> (M.W. S. F2 / 22-06-2021)

Berdasarkan pemaparan KM, KSTE, GSTE, dan S peneliti dapat menyimpulkan bahwa hasil produk dari pendidikan entrepreneur dalam program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) untuk saat ini lebih ditekankan pada tecnopreneur atau desain kemudian untuk produk yang sudah dipasarkan meliputi produk makanan ada kue balok, macaroni, ice boba dan jeruk peras, kemudian produk kecantikan ada natural mask

---

<sup>128</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Dhiya’atul Millah, Lc., M.Th.I selaku koordinator STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Maret 2021 pukul 13.00-14.00.

<sup>129</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Moh. Ikhwan, S.Kom selaku tenaga pendidik STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 11.00-12.00.

<sup>130</sup> Hasil wawancara dengan Naila Fauziah selaku siswa Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 14.00-15.00.

dan produk sayuran hidroponik serta produk fashion ada baju yang dipasarkan lewat online.

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi peneliti menemukan bahwa tolak ukur santri telah menguasai materi yang diberikan yakni dengan cara:

- a) Setiap 1 bulan sekali diadakan ujian lisan ringan untuk syarat naik ke juz selanjutnya
- b) Setiap satu semester diadakan “munaqasah Qubra” yaitu ujian lisan yang menguji kemampuan santri per 5-10 juz dan diadakan PAS (penilaian akhir semester) untuk penilaian pelajaran Kemenag, pelajaran pesantren dan pelajaran tahfidz
- c) Setelah santri menyelesaikan hafalan 30 juz santri berhak mendapatkan ijazah madrasah, ijazah pesantren, dan ijazah tahfidz.

Proses penerapan suatu program dimadrasah tentunya tidak lepas dari kesulitan yang menghambat kelancaran dalam menjalankan program sanggar tahfidz entrepreneur di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo. Berikut ini hasil wawancara peneliti dengan KM (kepala madrasah) mengenai kesulitan yang menjadi faktor penghambat program sanggar tahfidz entrepreneur di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo sebagai berikut:

“Untuk faktor penghambat program STE adalah keterbatasan tempat, ini sangat berpengaruh dengan fokus anak-

anak dalam menghafal mbak, karena menghafal dibutuhkan suasana yang tenang nyaman agar bisa konsentrasi, namun ini yang masih menjadi PR bagi kami untuk memperbaiki fasilitas bagi mereka, kalau untuk putra asramanya sudah cukup baik satu gedung sudah full untuk anak tahfidz semuanya, namun untuk santri putri karena keterbatasan tempat untuk asramanya jadi satu gedung masih bercampur satu kamar untuk anak STE satu kamar untuk anak regular. Itu juga sangat mempengaruhi kadangkannya untuk waktu, ketika mereka waktunya ada kbm tahfidz itu mereka jam 7 malam misalnya, itu mereka harus duduk manis dikelas untuk menghafal, sedangkan teman-temannya yang lain kan tidak menghafal itu ngefek, jadi harus diobrak-abrik dan dikawal agar tidak terlena dengan teman-temannya yang non tahfidz.”<sup>131</sup> (M.W. KM. F2 / 18-10-2021)

Pemaparan kepala madrasah tersebut didukung oleh pemaparan WK (waka kurikulum) mengenai faktor penghambat program sanggar tahfidz entrepreneur (STE), sebagai berikut:

“Yang menjadi penghambat program STE ini adalah kurangnya asrama khususnya santri putri, jadi mereka masih bermukim satu gedung dengan anak regular.”<sup>132</sup> (M.W. WK. F2 / 03-11-2021)

Pernyataan di atas tersebut didukung oleh pemaparan WS (waka kesiswaan), sebagai berikut:

“Faktor penghambat dalam program STE ini adalah karena baru 5 tahun program ini berjalan jadi tempatnya banyak bercampur dengan santri-santri yang non tahfidz sehingga itu sangat mempengaruhi, andaikata tempatnya memadai itu bisa menjadikan mereka lebih fokus dan tidak gampang terpengaruh dengan siswa non tahfidz, karena kesehariannya harus tadaris dan fokus menghafal jadi kalau bercampur gampang tertular dengan anak non tahfidz yang lebih santai kegiatannya diasrama.”<sup>133</sup> (M. W. WS. F2/13-12-2021)

---

<sup>131</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 18 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

<sup>132</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 03 November 2021 pukul 10.00-11.30.

<sup>133</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos selaku waka kesiswaan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 13 Desember 2021 pukul 09.00-10.00.

Pernyataan diatas didukung lagi oleh pernyataan koordinator STE (KSTE) sebagai berikut:

“Yang menjadi faktor penghambat selama ini masih lingkungan mbak, karena lingkungan anak-anak ini masih dominan lingkungan anak yang bukan penghafal al-Quran sehingga terkadang ada santri tahfidz yang mengikuti kegiatan ataupun perilaku yang dilakukan anak non tahfid. Jadi itu, lingkungannya masih belum terbentuk lingkungan tahfidz karena di madrasah Aliyah masih dominan banyak anak non tahfidz. Contohnya gini, setelah isya santri tahfidz harus duduk dikelas untuk stor hafalan itu mereka malah kabur tidak mengikuti kegiatan, malah mengikuti anak regular yang setelah sholat isya kegiatannya adalah belajar. Kemudian.”<sup>134</sup> (M.W. KSTE, F2 / 14-10-2021)

Pernyataan tersebut diperkuat lagi oleh pernyataan tenaga pengajar STE (GSTE) sebagai berikut:

“Faktor penghambatnya yang terjadi dalam santri tahfidz ini bisa jadi karena tanggung jawab mereka di asrama kita menyebutnya sebagai mudabbir, jadi mungkin untuk kelas satu Aliyah masih lancar-lancar saja, nah ketika memasuki kelas dua Aliyah fokus mereka sudah terbagi karena disamping menghafal, diasrama mereka juga menjabat sebagai mudabbir yang harus menghendle jalannya kegiatan di asrama sehingga beban mereka bertambah dengan tanggung jawab yang mereka emban. Kemudian dimasa pandemi yang kemarin ketika para santri dipulangkan itu, program ini tetap berjalan namun secara virtual jadi kurang maksimal kita memantaunya.”<sup>135</sup> (M. W. GSTE, F2 / 22-06-2021)

Dari beberapa pernyataan diatas, seorang siswa juga memberikan pernyataan tentang faktor penghambat program sanggar tahfidz entrepreneur di madrasah Aliyah bilingual sebagai berikut:

---

<sup>134</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Dhiya’atul Millah, Lc., M.Th.I selaku koordinator STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 14 Oktober 2021 pukul 09.00-10.00.

<sup>135</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Moh. Ikhwan, S.Kom selaku tenaga pendidik STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 11.00-12.00.

“Jadi yang menjadi kesulitan kami yakni dalam membagi waktu antara kegiatan menghafal dan kegiatan diasrama, kemudian juga karena kami masih satu lingkup dengan santri regular jadi suka terlena ikut santai kalau melihat santri non tahfidz yang lebih memiliki waktu senggang.”<sup>136</sup> (M. W. S, F2 / 22-06-2021)

Berdasarkan hasil yang ditemukan peneliti, dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat program sanggar tahfidz entrepreneur di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo antara lain yakni yang pertama yakni keterbatasan tempat sehingga antara anak STE dan anak regular masih dalam satu kawasan sehingga membawa pengaruh terhadap kefokusannya dalam menghafal, kemudian yang kedua yakni faktor lingkungan sehubungan dengan keterbatasan tempat sehingga juga mempengaruhi lingkungan karena mayoritas santri regular jadi terkadang anak STE pun mengikuti kegiatan anak regular. Kemudian faktor penghambat yang ketiga adalah karena amanah atau tanggung jawab yang mereka emban khususnya kelas dua Aliyah itu juga bisa mengganggu kefokusannya dalam membagi waktu. Selain itu adanya pandemi juga menjadi penghambat meskipun hanya sementara, dengan adanya pandemi menyebabkan kurang maksimalnya pengawasan para guru karena kegiatan menghafal dialihkan secara virtual.

Selain adanya kesulitan yang menjadi penghambat berjalannya program sanggar tahfidz entrepreneur ini juga didukung oleh beberapa faktor sehingga mencapai keberhasilannya, KM (kepala madrasah)

---

<sup>136</sup> Hasil wawancara dengan Nailah Fauziah selaku siswa Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 14.00-15.00.

memaparkan beberapa faktor pendukung dalam program sanggar tahfidz entrepreneur sebagai berikut:

“Usaha dalam mengembangkan program STE ini mendapat dukungan dari banyak pihak, ya dukungan dari masyarakat dan wali santri, kemudian yayasan atau pesantren, kemudian juga guru-guru, karena sebagian guru disini juga hafidz sehingga itu juga menjadi kelancaran terbentuknya program ini. Madrasah ini kan juga berbasis pesantren dan kesannya pesantren itu yang paling unggul agama dan al-Qurannya sehingga sangat pas untuk diadakannya program ini.”<sup>137</sup> (M.W. KM. F2 / 18-10-2021)

Pernyataan kepala madrasah tersebut didukung oleh pemaparan WK (waka kurikulum) mengenai faktor pendukung program sanggar tahfidz entrepreneur (STE), sebagai berikut:

“Faktor pendukung program STE ini adalah adanya kontribusi yang sangat besar dari yayasan ataupun pesantren dari pendanaan hingga sarana prasarana, adanya tempat yang sejuk dan nyaman.”<sup>138</sup> (M.W. WK. F2 / 03-11-2021)

Pernyataan diatas tersebut didukung oleh pemaparan WS (waka kesiswaan), sebagai berikut:

“Faktor pendukung dalam program STE ini adalah dukungan penuh dari orang tua dan pesantren, saling koordinasi antar pemangku tanggung jawab antara pihak madrasah dengan pihak mitra sehingga pelaksanaan pendidikan kewirausahaan dapat berjalan dengan lancar sesuai target perencanaan, serta banyaknya wirausaha-wirausaha dan lembaga pendidikan formal maupun non formal sekitar madrasah yang memberi peluang lebar-lebar untuk melakukan program mitra kerja dengan menugaskan siswa siswi

---

<sup>137</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 18 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

<sup>138</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 03 November 2021 pukul 10.00-11.30.

untuk magang atau praktik lapangan.”<sup>139</sup> (M. W. WS. F2/13-12-2021)

Pernyataan diatas didukung lagi oleh pernyataan koordinator STE (KSTE) sebagai berikut:

“Faktor pendukung program STE ini yang pertama adalah SDM yang cukup berkompeten atau cukup bagus, karena untuk pengajar program STE ini wajib guru yang sudah hafidz 30 juz jadi saat kita membutuhkan guru pun kita seleksi terlebih dahulu dan wajib mempunyai sertifikat atau syahadah tahfidz 30 juz. Kemudian faktor pendukung kedua yakni orangtua yang sangat support ke anak-anak, support juga ke STE.”<sup>140</sup> (M.W. KSTE, F2 / 14-10-2021)

Pernyataan KSTE diatas didukung oleh pernyataan GSTE (tenaga pendidik STE) sebagai berikut:

“Untuk faktor pendukungnya antara lain itu adalah guru yang kompeten. Jadi guru disini khususnya pengajar program STE ini wajib hafidz. Kemudian juga guru-guru bisa selalu istiqomah dalam membimbing hafalan anak-anak dan juga adanya guru pendamping setiap anak sehingga bisa lebih terpantau perkembangan hafalan mereka. Selain itu orangtua yang sangat peduli dan juga turut support ke anak-anak. Jadi meskipun waktunya perpulangan liburan santri hafalan tetap wajib dilakukan meskipun itu by WA tetapi ada pendamping baik itu orangtua ataupun saudaranya, itu sih salah satu contoh support orangtua.”<sup>141</sup> (M. W. GSTE, F2 / 22-06-2021)

Berdasarkan hasil temuan penelitian, peneliti menemukan faktor pendukung program sanggar tahfidz entrepreneur di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo antara lain adalah banyaknya dukungan dari masyarakat maupun orangtua yang sangat support baik

---

<sup>139</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos selaku waka kesiswaan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 13 Desember 2021 pukul 09.00-10.00.

<sup>140</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Dhiya’atul Millah, Lc., M.Th.I selaku koordinator STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 14 Oktober 2021 pukul 09.00-10.00.

<sup>141</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Moh. Ikhwan, S.Kom selaku tenaga pendidik STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 11.00-12.00.

itu ke anak-anaknya maupun ke madrasah khususnya di program STE ini. Selain itu didukung dengan SDM yang kompeten khususnya dalam bidang ini semua guru diwajibkan hafidz serta banyaknya wirausaha-wirausaha dan lembaga pendidikan formal maupun non formal sekitar madrasah yang memberi peluang lebar-lebar untuk melakukan program mitra kerja.

Selain pernyataan diatas, S sebagai siswa juga menyatakan bahwa program STE di Madrasah Aliyah Bilingual ini juga didukung dengan adanya penghargaan yang menjadikan peserta didik menjadi lebih semangat, seperti pernyataan sebagai berikut:

“Yang membuat kita lebih semangat itu kita diberi penghargaan setiap sudah hafal 10 juz berupa wisuda dan diberi sertifikat. Jadi kita selalu berlomba-lomba untuk mencapai target agar bisa selesai tepat waktu mbak. Meskipun kadang kala yang membuat kita rajin menghafal itu ya karena paksaan dengan adanya target hafalan mbak, tapi disisi lain ini kan memang sudah menjadi kewajiban kita jadi dijalani aja, toh nantinya kita sendiri yang mendapat keuntungannya.”<sup>142</sup> (M. W. S, F2 / 22-06-2021)

### **3. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) Di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo**

Agar terwujudnya sekolah yang produktif, efektif, mandiri, dan akuntabel, merupakan tanggung jawab seorang kepala madrasah dan dituntut untuk memaksimalkan potensinya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Oleh karena itu, merencanakan, merumuskan, mengatur

---

<sup>142</sup> Hasil wawancara dengan Nailah Fauziah selaku siswa Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 14.00-15.00.

dan menentukan strategi dalam mengembangkan sekolah perlu dilakukan. Ada beberapa manajemen strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) yang harus diperhatikan oleh seorang kepala madrasah. Diantaranya adalah mengkomunikasikan visi madrasah secara utuh, memberdayakan staff, mengembangkan peserta didik, melibatkan orangtua dan masyarakat, memberi penghargaan dan insentif, mengembangkan kurikulum dan pembelajaran, manajemen keuangan dan pembiayaan, mendayagunakan sarana dan prasarana.<sup>143</sup> Dalam praktiknya manajemen strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak kepala madrasah Aliyah bilingual, sebagai berikut:

“Dalam mengembangkan program STE ini manajemen strategi yang saya terapkan kurang lebih yaitu (1) Mengonsep visi agar sesuai tujuan yang diharapkan. Contohnya gini, saat saya mempunyai program maka disusun dulu, diamati dulu pada visi misi sekolah karena visi misi adalah otaknya sekolah, jadi apa yang kami programkan untuk sekolah itu sudah tergambar dalam visi misi madrasah kemudian mengeksplornya kepada seluruh warga madrasah. (2) Memberdayakan staff yakni dengan cara membagi tugas dan kewajiban sesuai bidangnya masing-masing itu juga termasuk dalam pengorganisasian mbak yang ahli tahfidz ya jadi guru tahfidz, yang ahli membaca kitab ya jadi pengajar program SKT, yang ahli bahasa ya jadi tutor pengembangan bahasa. (3) Mengembangkan peserta didik ini kami lakukan dengan memberikan pembelajaran maupun fasilitas bagi mereka agar bisa berkembang sesuai potensi yang dimilikinya, selalu mencukupi kebutuhannya juga. Program STE ini dibentuk juga dalam rangka mengembangkan peserta didik agar menjadi siswa hafidz yang berbekal entrepreneur. (4) Melibatkan orangtua dan masyarakat ini tentu kami lakukan sebagai contohnya mengembangkan madrasah

---

<sup>143</sup> Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 79-92.

dengan menciptakan program sesuai keinginan masyarakat karena berkembangnya madrasah ada campur tangan dari mereka apapun yang dibutuhkan madrasah juga mereka siap membantu baik itu berupa finansial maupun dukungan. (5) Memberi penghargaan dan insentif ini kami lakukan tidak hanya kepada guru melainkan pada peserta didik juga, jadi setiap guru yang kinerjanya baik kami berikan apresiasi, kami pernah memberikan apresiasi umroh kepada guru yang sudah lama mengabdikan di madrasah ini, kemudian bagi siswa yang sudah mencapai target misal target hafalan kami beri sertifikat kemudian diwisuda, hal ini kami lakukan agar meningkatkan semangat mereka dalam bekerja maupun belajar (6) Mengembangkan kurikulum dan pembelajaran dalam hal ini disusun dengan menyesuaikan pembelajaran sesuai bidangnya contohnya anak STE ya kami buat kurikulum tersendiri yang meliputi pembelajaran entrepreneur dan bagaimana pengajaran yang pas untuk memudahkan hafalan mereka, maka dari itu kami menyusun kurikulum yang sesuai dengan kebutuhannya. (7) Manajemen keuangan dan pembiayaan, sekolah ini bisa berkembang pesat itu juga karena pengelolaan keuangan yang baik, saat akan mendirikan program atau apapun itu kita harus memikirkan juga berapa biaya yang dibutuhkan bagaimana mendapatkannya itu yang harus diperhatikan. (8) Mendayagunakan sarana dan prasarana, ini yang harus diperhatikan karena tanpa hal ini kegiatan pembelajaran tidak akan berjalan jadi kita harus mereng-reng apa saja fasilitas yang dibutuhkan, memberikan tempat yang nyaman dengan menghijaukan lingkungan, membangun gazebo untuk mereka bisa nyaman hafalan, menyiapkan lab bahasa untuk pengembangan bahasa dan lain sebagainya.”<sup>144</sup> (M.W. KM. F3 / 21-10-2021)

Pernyataan tersebut didukung dengan pernyataan waka kurikulum (WK) sebagai berikut:

“Penerapan manajemen strategi yang dilakukan kepala madrasah dengan (1) Mengkomunikasikan visi madrasah ini tentunya juga dilakukan oleh pak mansyur karena pada saat penyusunan visi misi madrasah kami juga terlibat dan beliau tidak asal memutuskan sendiri dan selalu dimusyawarahkan dan dirundingkan bersama. (2) Memberdayakan staff ini beliau lakukan dengan memberikan tanggung jawab kepada staffnya sesuai kemampuannya. (3) Mengembangkan peserta didik ini dilakukan dengan selalu mencukupi dan memfasilitasi apa yang dibutuhkan

---

<sup>144</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 21 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

para siswa karena pada dasarnya kita juga merupakan fasilitator bagi mereka. (4) Melibatkan orangtua dan masyarakat ini diterapkan oleh kepala madrasah dengan menjalin hubungan yang baik, selalu menampung pendapat mereka. (5) Memberi penghargaan dan insentif ini juga kami rasakan, jadi setiap guru yang kinerjanya baik selalu diberi apresiasi oleh pak mansyur itu yang membuat kita lebih semangat lagi dalam meningkatkan kinerja kita, entah itu diberi pesangon lebih ataupun penghargaan kecil lainnya. (6) Mengembangkan kurikulum dan pembelajaran ini selalu kami upayakan dalam menentukan bagaimana pembelajaran yang pas untuk siswa regular, untuk siswa STE dan lainnya ini harus diperhatikan dan sudah kami rencanakan sendiri jadi kurikulum mereka jelas berbeda selalu kami perbarui sesuai tuntutan zaman. Contohnya saja dimasa pandemi kemudian adanya PPKM yang membatasi pembelajaran tatap muka, nah itu mengharuskan kepala madrasah beserta stakeholder sekolah menyusun kurikulum darurat yang diupayakan agar pembelajaran tetap berjalan. (7) Manajemen keuangan dan pembiayaan, karena beliau juga berperan sebagai administrator jadi beliau kadang juga memberi arahan bagi pengelola keuangan madrasah. (8) Mendayagunakan sarana dan prasarana, pengelolaan manajemen sarana prasarana juga selalu diperbaharui sesuai kebutuhan siswa, madrasah ini selalu memperluas dan melakukan pembangunan guna pemenuhan sarana prasarana madrasah.”<sup>145</sup> (M.W. WK. F3 / 03-11-2021)

Pernyataan KM dan WK juga didukung dengan pernyataan KSTE

(koordinator STE) sebagai berikut:

“Dalam penerapannya manajemen strategi yang dilakukan kepala madrasah dengan (1) Mengkomunikasikan visi madrasah ini dilakukan oleh pak kepala, beliau selalu merundingkan visi misi madrasah kepada stakeholder sekolah, jadi dengan adanya program-program baru maka pembaruan visi misi madrasah juga dilakukan karena visi misilah yang menggambarkan keseluruhan isi madrasah, setelah fix baru mengkomunikasikannya kepada khalayak umum. (2) Memberdayakan staff ini tidak jauh dari pengorganisasian nah dalam mengelola lembaga pendidikan tentunya pak kepala tidak bisa merangkap seluruh tanggung jawab dan pekerjaannya sendiri jadi beliau membagi tugas kepada guru-guru sesuai bidangnya termasuk pembagian tugas kepada saya beliau memberikan amanah kepada saya sebagai koordinator

---

<sup>145</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 03 November 2021 pukul 10.00-11.30.

program STE ini karena kebetulan saya yang ahlinya dibidang tahfidz dan tafsir al-Quran itu termasuk upaya pemberdayaan staff yang beliau lakukan. (3) Mengembangkan peserta didik ini beliau lakukan dengan menciptakan program STE, program SKT ataupun melakukan pengembangan bahasa ini dibentuk untuk mengembangkan potensi yang dimiliki peserta didik. (4) Melibatkan orangtua dan masyarakat, yang beliau lakukan adalah dengan selalu menerima kritikan dan masukan dari masyarakat maupun orangtua, mengingat mereka juga salah satu pendukung berkembangnya madrasah untuk lebih maju walaupun madrasah membutuhkan sumbangan mereka selalu membantu. (5) Memberi penghargaan dan insentif juga beliau lakukan guru-guru yang bisa mencapai target yang diberikan akan diberi apresiasi, baru-baru ini ada guru yang memenangkan lomba nah itu juga di buat pamflet untuk memotivasi yang lain juga, terkadang setiap satu tahun sekali juga diadakannya family gathering itu juga salah satu cara untuk meningkatkan kinerja kita. (6) Mengembangkan kurikulum dan pembelajaran, nah ketika sekolah ini mempunyai program baru tentunya harus menyusun kurikulum dan pembelajaran lagi yang sesuai, dalam penyusunannya pun yakni dengan mengevaluasi kurikulum yang sebelumnya, jadi kalau kurikulum dan pembelajaran yang sebelumnya dirasa kurang maka dilakukannya pembaharuan ditambah lagi metode pembelajaran-pembelajaran yang lebih menyenangkan dan lain sebagainya. (7) Manajemen keuangan dan pembiayaan, dalam manajemen strategi didalamnya pasti juga ada sangkut pautnya dengan pengelolaan keuangan, jadi sebelum mendirikan program STE ini kepala madrasah beserta staff pembentuk program ini tentunya sudah merekap seluruh pembiayaan yang berkaitan mulai dari sarana prasarana, kegiatannya dan lain sebagainya. (8) Mendayagunakan sarana dan prasarana, jadi disini itu mbak baik kepala madrasah atau pengelola madrasah selalu melakukan penambahan sarana prasarana, sedikit demi sedikit menambah atau mengganti barang-barang yang sudah tidak layak pakai bahkan melakukan perbaikan gedung-gedung yang sudah tua juga. Karena madrasah ini satu yayasan dengan pesantren jadi banyak bantuan dari yayasan juga”<sup>146</sup> (M.W. KSTE, F3 / 14-10-2021)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala madrasah (KM), waka kurikulum (WK), dan koordinator STE (KSTE) peneliti dapat menyimpulkan bahwasannya manajemen strategi kepala

---

<sup>146</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Dhiya’atul Millah, Lc., M.Th.I selaku koordinator STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 14 Oktober 2021 pukul 09.00-10.00.

madrasah yang dilakukan dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) antara lain mengkomunikasikan visi madrasah secara utuh, memberdayakan staff, mengembangkan peserta didik, melibatkan orangtua dan masyarakat, memberi penghargaan dan insentif, mengembangkan kurikulum dan pembelajaran, manajemen keuangan dan pembiayaan, mendayagunakan sarana dan prasarana.

Tony Bush dan Marianne Coleman dalam bukunya mengungkap bahwasannya strategi kepala madrasah adalah rangkaian dari rencana sebagai sasaran kebijakan atau tujuan yang ditetapkan oleh seorang kepala madrasah dengan menyesuaikan kondisi yang ada, sehingga mampu mewujudkan suatu tujuan tertentu. Kepala madrasah beserta stakeholder sekolah dituntut untuk mampu menyusun strategi dengan tepat agar visi misi dan tujuan pendidikan di sekolah tersebut segera tercapai.<sup>147</sup>

Pendidikan Islam senantiasa melakukan inovasi dari waktu ke waktu sebagai bentuk pemecahan masalah pendidikan dalam menghadapi era globalisasi. Seperti halnya pengadaan program sekolah Tahfidz entrepreneur di Madrasah Aliyah Bilingual. Selain belajar menghafal Al-Qur'an para siswa juga dibekali beberapa keterampilan berwirausaha. Dalam pengelolaan program tentunya tidak lepas dari kegiatan manajemen dan untuk pengembangan program tentunya kepala madrasah harus mempunyai strategi-strategi tertentu agar bisa mencapai tujuan madrasah.

---

<sup>147</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2008), 91.

Untuk mewujudkan harapan sekolah dalam mengembangkan program saanggar tahfidz entrepreneur maka langkah atau strategi yang dilakukan kepala madrasah diantaranya sebagai berikut:

“Untuk mengembangkan program STE ini strategi yang saya lakukan diantaranya yaitu (1) Study banding ke beberapa lembaga, kegiatan ini dilakukan dengan kunjungan ke beberapa lembaga yang tentunya menerapkan program yang sama terkait tahfidz dan juga kewirausahaan salah satunya ada pondok pesantren Al-Basyariyah Bandung. Jadi kita amati bagaimana kurikulumnya, bagaimana kegiatannya setelah diamati kita mulai menyusun dan juga melakukan evaluasi jadi apa yang kurang kita tambahi. (2) Seleksi tes masuk program STE, untuk dapat masuk atau mengikuti program STE ini peserta didik wajib mengikuti beberapa tes, diantaranya: tes membaca dan menghafal al-Quran, tes potensi dasar itu ada matematika, IPA, IPS, Bahasa Inggris dan Bahasa Arab, kemudian yang terakhir pshycotes peserta didik dan wali santri untuk mengetahui kesanggupan dari siswa maupun orangtuanya. (3) Workshop guru dan santri, jadi dalam program ini kami adakan workshop baik itu untuk guru maupun santri. Contohnya kegiatan workshop diprogram STE ini diadakan kegiatan Qur’anic Camp, itu kami datangkan pembicara dari luar dan kegiatannya biasanya dilakukan diluar pesantren juga divilla trawas, dalam kegiatan itu memaparkan terkait tahfidz dan juga entrepreneur. Selain itu, kegiatan didalam pesantren kami juga sering mendatangkan native salah satunya ada Syaikh Dr. Mahmud Assahathah (ulama’ dari syiria) atau pembicara wirausahawan sukses, dengan harapan siswa bisa menambah wawasan serta termotivasi untuk lebih giat lagi. (4) Membentuk hubungan baik dengan lembaga yang lebih tinggi, jadi untuk santri STE karena sudah mempunyai hafalan jadi lebih banyak peluang beasiswa bagi mereka, kami selalu berupaya untuk menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi khususnya perguruan tinggi timur tengah itu ada universitas Al-Azhar kairo mesir, itu Alhamdulillah cukup banyak santri kita yang diterima disitu setiap tahunnya pasti ada.”<sup>148</sup>  
(M.W. KM. F3 / 21-10-2021)

Pernyataan tersebut didukung dengan pernyataan waka kurikulum

(WK) sebagai berikut:

---

<sup>148</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 21 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

“Kepala madrasah itu juga mempunyai strategi tersendiri dalam memajukan beberapa program khususnya program STE agar mencapai target salah satu yang harus dilakukan adalah (1) Mendukung penuh semua program asalkan semua program itu sudah tersusun dengan rapi dan baik, target itu tetap utama tapi proses lebih diutamakan. (2) Berkoordinasi dengan Waka-Waka untuk menjalankan program khususnya program STE ini, jadi yang waka kurikulum ya harus menyusun mata pelajaran yang serumpun Tahfidz dan entrepreneur. Waka kesiswaan ya harus menciptakan kegiatan untuk peningkatan hafalan mereka melalui kegiatan sehari-harinya yaitu seperti diadakannya kelas pagi untuk hafalan kemudian kelas sore dan kelas malam juga untuk hafalan dan juga kegiatan entrepreneurnya dengan menciptakan produk-produk kewirausahaan. Yang sarpras memenuhi kebutuhan misal targetnya adalah tahfidz dan entrepreneur berarti sarpras harus menyediakan tempat-tempat yang nyaman untuk hafalan seperti taman, gazebo, kemudian juga memenuhi kebutuhan-kebutuhan siswa dalam menciptakan produknya. (3) Memberi guru pendamping yang mendampingi anak-anak tersebut baik untuk hafalan maupun konsultasi permasalahan yang terjadi yang bisa menghambat perkembangan mereka dalam belajar.”<sup>149</sup> (M.W. WK. F3/03-11-2021)

Pernyataan KM dan WK diatas didukung dengan pernyataan waka kesiswaan (WS) sebagai berikut:

“Strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan program STE ini yang dilakukan kepala madrasah disini yakni (1) Menyeleksi calon siswa yang ingin masuk program ini yakni diharuskan mempunyai hafalan minimal 2 juz, (2) Menyeleksi guru-guru, jadi guru di STE ini alhamdulillah semuanya hafidz, (3) Menyediakan tempat yang nyaman untuk hafalan seperti gazebo, taman, kelas alam dan selalu menjaga kebersihan agar mereka bisa nyaman saat hafalan, (4) Menjalin mitra serta melakukan kunjungan ke beberapa wirausahawan sukses ataupun ke beberapa pondok pesantren tahfidz yang menerapkan program wirausaha.”<sup>150</sup> (M. W. WS. F3/13-12-2021)

Pernyataan diatas didukung dengan pernyataan koordinator STE (KSTE) sebagai berikut:

---

<sup>149</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 03 November 2021 pukul 10.00-11.30.

<sup>150</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos selaku waka kesiswaan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 13 Desember 2021 pukul 09.00-10.00.

“Untuk strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program STE ini antara lain itu adalah (1) Menjaring calon siswa dengan melakukan seleksi, jadi proses masuk ke program STE ini harus mempunyai hafalan minimal 2 juz beserta tajwidnya, saat tes siswa juga dipilhkan ayat yang belum pernah dihafal sekitar lima baris kemudian diberi waktu sekitar 10-15 menit untuk menghafalkan dan distorkan, kemudian ada tes mapel umum meliputi, matematika, Bahasa Inggris, Bahasa Arab, IPA dan juga IPS, yang terakhir itu ada interview orangtua dan juga siswa. (2) Menciptakan dan menumbuhkan suasana pembelajaran yang kreatif, inovatif dan fun, kepala madrasah dan juga para guru selalu berupaya untuk menciptakan pembelajaran yang menyenangkan agar siswa tidak merasa terbebani dan juga jenuh. (3) Memberikan tutor sebaya atau pendampingan guna memberikan pembinaan dan konsultasi, untuk anak STE sendiri kami beri guru pendamping untuk mengkawal perkembangan masing-masing peserta didik. Setiap guru membawahi sekitar 10 anak dan itu tidak pernah diganti dari siswa masuk dengan guru pendamping itu seterusnya sampai mereka lulus dengan tujuan agar guru paham betul perkembangan anak ini bagaimana walaupun ada masalah dianak ini kok bisa sampai belum selesai itu nanti yang kita evaluasi gurunya. (4) Membekali peserta didik dengan life skill, general life skill, maupun spesifik life skill, secara tidak langsung siswa disini pembelajarannya berlangsung selama 24 jam selain belajar dikelas mereka juga belajar diluar kelas disekolah mereka dibekali specific life skill, dipesantren mereka juga belajar ilmu-ilmu kehidupan bermasyarakat bertanggung jawab dan masih banyak lainnya permasalahan-permasalahan yang cukup kompleks yang harus mereka selesaikan dan mereka hadapi. (5) Meningkatkan sarana dan prasarana, baik kepala madrasah maupun guru-guru selalu mengupayakan pengadaan dana agar sarana prasarana bisa tercukupi. (6) Melakukan kerjasama dengan lembaga pendidikan yang lebih tinggi, sekolah ini banyak menjalin kerjasama dengan universitas-universitas yang cukup baik, dan itu dilakukan agar memudahkan lulusan kita yang ingin melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi yang diinginkan.”<sup>151</sup> (M.W. KSTE, F1 / 14-10-2021)

Pernyataan tersebut diperkuat lagi oleh pernyataan tenaga pengajar

STE (GSTE) sebagai berikut:

---

<sup>151</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Dhiya’atul Millah, Lc., M.Th.I selaku koordinator STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 14 Oktober 2021 pukul 09.00-10.00.

“Dalam mengembangkan program STE ini strategi yang dilakukan kepala madrasah antara lain salah satunya ya ini memberikan guru pembimbing untuk memegang kurang lebih 10 siswa, hal ini dilakukan dengan maksud untuk mengecek hafalan santri dan juga memberikan edukasi seputar tahfidz, dan mengatasi permasalahan-permasalahan yang dialami siswa.”<sup>152</sup> (M. W. GSTE, F3 / 22-06-2021)

Dari beberapa pernyataan diatas siswa juga memaparkan mengenai strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) sebagai berikut:

“Memberikan reward atau penghargaan bagi yang telah menyelesaikan misi dari para asatidz yaitu berupa diberi jatah libur pulang ke rumah untuk merefresh kembali hafalannya dan juga ada program setahun sekali yaitu berupa rihlah atau camping ground di mana kegiatan tersebut bertujuan untuk melatih kemampuan para santri dalam menghafal supaya selesai hafalannya sesuai target yang telah ditentukan. Dan juga memberikan guru pembimbing bagi siswa dengan maksud untuk mengecek hafalan kami dan untuk stor hafalan.”<sup>153</sup> (M. W. S, F3 / 22-06-2021)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan KM, WK, WS, KSTE, GSTE dan S, peneliti dapat menyimpulkan bahwasannya strategi kepala madrasah yang dilakukan dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) antara lain (1) Menjaring calon siswa dengan melakukan seleksi (2) Menciptakan dan menumbuhkan suasana pembelajaran yang kreatif, inovatif dan fun (3) Memberikan guru pendamping (4) Membekali peserta didik dengan life skill, general life skill, maupun spesifik life skill (5) Meningkatkan sarana dan prasarana (6) Melakukan kerjasama atau study banding

---

<sup>152</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Moh. Ikhwan, S.Kom selaku tenaga pendidik STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 11.00-12.00.

<sup>153</sup> Hasil wawancara dengan Nailah Fauziah selaku siswa Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 14.00-15.00.

dengan lembaga pendidikan yang lebih tinggi (7) Berkoordinasi dengan waka-waka yang bersangkutan (8) Workshop guru dan santri.

Untuk mewujudkan pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program STE ini membutuhkan ketekunan dan kerja keras dari seluruh komponen yang berada di madrasah. Mulai dari kepala madrasah, guru, dan karyawan lainnya yang nantinya membawa hasil yang akan dilaksanakan dan dirasakan manfaatnya oleh sekolah, kepala madrasah, guru, peserta didik, bahkan orang tua peserta didik, dan masyarakat.<sup>154</sup> Dalam pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program STE ini tentunya dilakukan oleh kepala madrasah dengan dukungan dari warga madrasah serta orangtua dan masyarakat sebagaimana pernyataan yang diungkapkan oleh beberapa informan sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan strategi dalam mengembangkan program ini tentunya tidak hanya saya yang berperan melainkan saya juga melibatkan waka-waka yang bersangkutan baik itu waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas, waka sarpras dan lain sebagainya. Dengan adanya strategi yang saya lakukan ini juga mendapatkan respon baik dari warga madrasah mereka turut mematuhi kebijakan dan peraturan yang saya terapkan bahkan wali santri dan juga masyarakat turut membantu dan mendukung dengan adanya strategi yang saya terapkan.”<sup>155</sup> (M.W. KM. F3 / 21-10-2021)

Pernyataan kepala madrasah (KM) tersebut didukung dengan pernyataan waka kurikulum sebagai berikut:

---

<sup>154</sup> Hendro Widodo dan Etyk Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah dan Pesantren*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2020), 231-232.

<sup>155</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 21 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.

“Pelaksanaan strategi kepala madrasah di madrasah ini tentunya dilakukan bersama seluruh stakeholder madrasah jadi dalam menetapkan suatu strategi tentunya dirancang bersama dalam rapat guru sehingga bersama-sama dikaji dan guru-guru bisa membantu mewujudkan tujuan madrasah yang tertuang dalam strategi yang akan diterapkan.”<sup>156</sup> (M.W. WK. F3/03-11-2021)

Pernyataan kepala madrasah dan waka kurikulum tersebut diperkuat lagi oleh pernyataan waka kesiswaan (WS) sebagai berikut:

“Dengan adanya strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar Tahfidz entrepreneur membawa dampak yang baik bagi madrasah sehingga bisa meningkatkan prestasi-prestasi siswa STE di sini. Dalam menjalankan strategi ini tentunya kepala madrasah menetapkan berdasarkan musyawarah bersama para guru dalam rapat guru dan atas persetujuan yayasan atau pesantren, jadi semuanya turut terlibat dan dalam pelaksanaannya pun dibantu oleh guru-guru, siswa maupun wali murid turut mematuhi dan mendukung strategi yang sudah ditetapkan di Madrasah.”<sup>157</sup> (M. W. WS. F3/13-12-2021)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan KM, WK, dan WS, peneliti dapat menyimpulkan bahwasannya strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) ini membawa dampak yang baik bagi madrasah dengan diwujudkan oleh prestasi-prestasi siswa, dan dalam penerapan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur ini seluruh warga madrasah berperan membantu dan mendukung terlaksananya strategi yang ditetapkan kepala madrasah dalam penyusunannya pun kepala madrasah melibatkan waka-waka

---

<sup>156</sup> Hasil wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 03 November 2021 pukul 10.00-11.30.

<sup>157</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos selaku waka kesiswaan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 13 Desember 2021 pukul 09.00-10.00.

yang bersangkutan serta bermusyawarah dengan guru-guru dan juga atas persetujuan yayasan.

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi peneliti menemukan bahwa prestasi siswa program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.3 Prestasi Siswa Sanggar Tahfidz Entrepreneur  
Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo**

No	Jenis Prestasi	Nama	Tingkat	Juara
1	Target hafalan	Siswa STE	Madrasah	Ditahun pertama santri STE dapat menyelesaikan hafalan 10 juz dalam kurun waktu 8 bulan
2	Musabaqah hifdzil Quran (MHQ)	Abdullah Farhani	Kecamatan	Juara 1
3	Musabaqah tilawatil Quran	Abdullah Farhani	Kabupaten	Terbaik 1
4	Musabaqah tilawatil Quran	Amrul Fani	Kabupaten	Terbaik 1
5	Musabaqah fahmil Quran	Abdullah Farhani	Jawa Timur	Juara 1
6	Musabaqah hifdzil Quran ke-5 antar pesantren tingkat ASEAN	Adila Ardalia Shafira	Nasional	Peserta
7	Pidato bahasa Inggris	Adila Ardalia Shafira	Kabupaten	Juara 1
8	KSM (kompetisi sains madrasah)	Abdullah Farhani	Kabupaten	Juara 1

9	Biologi terintegrasi	Sarah Maulidya	Kabupaten	Juara 1
10	Lomba video inovasi pencegahan dan pengendalian covid-19 di pesantren	Uci Nurul Hidayati	Nasional	Juara 2
11	Video inovasi	Princess Ahsani	Nasional	Juara 2
12	East java English club	Renata Cintana	Provinsi	Juara 1
13	Khitobah bahasa arab	Auliya Nabila	Nasional	Juara 2
14	Lomba silat	Tsani Faiq Zikrullah	Provinsi	Juara 1

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi peneliti menemukan bahwa perbedaan santri sanggar tahfidz entrepreneur (STE) setelah lulus dari Madrasah Aliyah Bilingual dengan sekolah tahfidz yang lain adalah sebagai berikut:

- d) Di Madrasah Aliyah Bilingual santri dapat menghafal Al-Quran 30 juz dengan bacaan yang baik dan benar
- e) Mempunyai mental bisnis yang handal dan di bentengi dengan akidah al-Quran yang kuat
- f) Mahir berbahasa Arab dan Inggris dengan fasih dan lancar
- g) Menguasai pelajaran IPA yang berbasis al-Quran.

## C. ANALISIS TEMUAN PENELITIAN

Analisis temuan penelitian menjabarkan hasil analisa data yang telah didapatkan oleh peneliti dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sesuai deskripsi temuan penelitian diatas. Berikut hasil analisis data tentang Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo.

### 1. Strategi Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo

Strategi berperan penting dalam pencapaian tujuan, karena strategi berisi tentang cara, langkah, dan berbagai upaya yang dilakukan guna tercapainya tujuan. Penerapan strategi yang tepat diperlukan dalam menerapkan suatu program. Bagi sekolah dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajaran sangat memerlukan penerapan strategi dan merupakan keharusan yang tidak dapat diabaikan begitu saja. Hal ini karena di dalam kegiatannya sekolah melakukan proses yang berlangsung secara berkelanjutan sehingga diperlukan cara-cara jitu agar tujuan dapat tercapai.<sup>158</sup>

Madrasah Aliyah bilingual Krian Sidoarjo memiliki pandangan sendiri mengenai strategi kepala madrasah. Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa strategi kepala madrasah adalah

---

<sup>158</sup> Mohammad Saroni, *Analisis & Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 246.

suatu cara, taktik atau upaya yang ditetapkan oleh kepala madrasah guna mencapai visi misi dan tujuan suatu madrasah.

Berdasarkan teori tentang strategi kepala madrasah dan hasil penelitiannya maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa strategi kepala madrasah adalah alat untuk pencapaian tujuan madrasah karena strategi berisi tentang berbagai upaya atau taktik jitu yang dimiliki oleh seorang kepala madrasah dalam mewujudkan sekolah yang diinginkan.

Sebelum menerapkan strategi perlu adanya penyusunan strategi, dalam hal ini terdapat tiga fase. Menurut Ernie dan Kurniawan indikator – indikator mengenai langkah strategi yang diambil oleh kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah diantaranya yaitu (1) Penilaian keperluan penyusunan strategi (2) Analisis situasi (3) Pemilihan strategi.<sup>159</sup>

Langkah strategi yang yang diambil oleh kepala madrasah di MA bilingual Junwangi Krian Sidoarjo dalam upaya mencapai tujuan madrasah yaitu dengan analisis keperluan, analisis situasi dan lingkungan kemudian pemilihan strategi sebagaimana contoh penyusunan strategi pengembangan IPTEK yang dilakukan di madrasah ini.

Berdasarkan teori tentang penyusunan strategi dan hasil penelitiannya maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa dalam

---

<sup>159</sup> Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 135-136.

penyusunan strategi kepala madrasah di Madrasah Aliyah bilingual menerapkan penilaian keperluan penyusunan strategi, analisis situasi juga lingkungan dan pemilihan strategi. Dalam penerapannya penyusunan strategi yang dilakukan oleh Kepala madrasah disini informan memberikan contoh penyusunan strategi pengembangan IPTEK, jadi yang dulunya Madrasah ini membatasi para siswa untuk membawa alat-alat elektronik karena memang basisnya pondok pesantren tetapi karena adanya tuntutan zaman yang mengharuskan semuanya serba teknologi maka kepala madrasah memutuskan kebijakan dan juga strategi baru yakni dengan pengembangan iptek yang dilakukan di Madrasah karena dalam kegiatan pembelajarannya pun tidak lepas dari teknologi maka jika terus dibatasi siswa tidak akan berkembang.

Secara teori, kehidupan lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh peran dan fungsi kepala madrasah. Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala madrasah yaitu, sebagai berikut: Kepala Madrasah Sebagai Pendidik, Kepala Madrasah Sebagai Manajer, Kepala Madrasah Sebagai Administrator, Kepala Madrasah Sebagai Supervisor, Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin, Kepala Madrasah Sebagai Innovator, Kepala Madrasah Sebagai Motivator.<sup>160</sup>

---

<sup>160</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja RosdaKarya, 2007), 97-118.

Madrasah Aliyah bilingual Krian Sidoarjo memiliki pandangan sendiri mengenai peran dan fungsi kepala madrasah Aliyah. Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa peran dan fungsi kepala madrasah meliputi sebagai pemimpin atau pemangku kebijakan tertinggi, sebagai pengajar, sebagai pengawas atau supervisor, sebagai innovator, sebagai administrator, sebagai motivator sekaligus pengarah, pengayom dan penggerak seluruh anggota madrasah baik itu guru, karyawan maupun siswa.

Berdasarkan teori tentang peran dan fungsi kepala madrasah dan hasil penelitiannya maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa peran dan fungsi kepala madrasah Aliyah bilingual kurang lebih sudah sesuai dengan teori dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional yang memaparkan 7 peran kepala madrasah dengan adanya pernyataan pendukung dari beberapa informan antara lain yakni beliau juga bertugas memberikan bimbingan dan penggerak seluruh warga madrasah, jadi kepala madrasah disini harus mengedepankan kepentingan bersama.

Dalam praktiknya kepala madrasah Aliyah bilingual menjalankan peran dan fungsinya dalam memimpin madrasah, peneliti menyimpulkan sebagai berikut memberi petunjuk sekaligus arahan bagi para guru, mensukseskan program-program disekolah dengan menggerakkan seluruh warga sekolah, menciptakan suasana sekolah sebagai lingkungan yang sehat, nyaman, dan selalu menjaga

keharmonisan, memotivasi para guru dan siswa, dan selalu mengawasi kinerja dan proses pembelajaran guru dan peserta didik, selalu berfikir inovatif yakni dengan mengembangkan program-program baru dan mengembangkan pembelajaran yang inovatif pula, memberikan contoh yang baik dan selalu turut serta bertindak dalam segala hal, mengkomunikasikan dan bermusyawarah sebelum membuat keputusan.

Dengan demikian, dapat diinterpretasikan bahwa kepala Madrasah Aliyah bilingual menjalankan peran dan fungsinya yakni dengan menggerakkan dan mengarahkan seluruh warga madrasah dan selalu memberi contoh yang baik, memotivasi bawahannya dan juga para siswa dengan adanya kelas motivasi, melakukan pengawasan kinerja bawahannya dan juga pembelajaran para siswa, selalu berpikir inovatif untuk melakukan pembaharuan bagi madrasah dan selalu bermusyawarah sebelum membuat keputusan.

## **2. Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo**

Menurut teori Sa'dulloh pembelajaran Tahfidz Al-Quran adalah suatu pembelajaran dengan proses mengingat ayat Al-Quran, dimana seluruh materi ayat rincian bagian-bagiannya seperti bunyi bahasa pengucapan, wakaf, dan lain-lain harus diingat dari awal hingga pengingatan kembali harus tepat secara sempurna.<sup>161</sup> Sedangkan Entrepreneur sendiri dapat diartikan kewirausahaan, Peter F. Drucker

---

<sup>161</sup> Sa'dulloh S. Q, *9 Cara Praktis Menghafal Al-quran*, (Jakarta: Gema Insani, 2008), 45.

mengungkapkan bahwa kewirausahaan merupakan kemampuan dalam menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda.<sup>162</sup>

Berdasarkan hasil wawancara Madrasah Aliyah bilingual Junwangi Krian Sidoarjo mendefinisikan sanggar tahfidz enterpreneur merupakan program khusus madrasah yang memuat pendidikan tahfidzul Quran yaitu menghafal al-Quran dalam waktu 3 tahun dan membekali ilmu entrepreneur.

Berdasarkan teori tentang tahfidz dan entrepreneur dan hasil penelitiannya maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa sanggar tahfidz entrepreneur merupakan program yang dimiliki oleh madrasah Aliyah bilingual yang menyatukan antara pembelajaran tahfidz al-Quran dan kewirausahaan yang nantinya mencetak santri tahfidz yang berjiwa entrepreneur atau kewirausahaan. Pembelajaran Tahfidz disini dalam artian adalah mengingat ayat Al-Quran dan juga memahami isinya tanpa mengabaikan tajwidnya. Untuk pembelajaran entrepreneur sendiri yakni siswa diharapkan memiliki kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda.

Tahfidz al-Qur'an ialah menghafal al-Qur'an, yang berarti proses menghafal, memelihara, melestarikan dan menjaga kemurnian al-Qur'an yang diturunkan kepada Rasulullah Saw. Dengan tujuan agar tidak terjadi perubahan dan pemalsuan isi al-Qur'an serta menjaga dari

---

<sup>162</sup> Kasmir, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2007), 16-17.

kelupaan baik secara keseluruhan maupun sebagiannya.<sup>163</sup> Sedangkan entrepreneur atau wirausahawan adalah orang yang mengembangkan ide atau pemikiran dan melakukan upaya-upaya inovatif dan kreatif untuk menemukan peluang dan perubahan hidup.<sup>164</sup>

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa adanya program sanggar Tahfidz entrepreneur di Madrasah Aliyah bilingual ini merupakan jawaban dari animo masyarakat dan wali murid. Juga untuk mengubah pandangan masyarakat bahwasannya santri tidak hanya bisa mengaji melainkan juga bisa berwirausaha dan menciptakan lapangan pekerjaan. Dilakukannya program ini diharapkan siswa juga bisa mengamalkan sesuai ajaran Al-Quran dalam berwirausaha.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwasanya tujuan sanggar tahfidz enterpreneur ini yakni untuk memelihara serta mengamalkan akhlaq yang terkandung di dalam Al-Quran dan diharapkan siswa dalam berwirausaha berpedoman dengan ajaran Al-Quran. Dan juga mencetak generasi Qurani yang kreatif, selain itu tujuan dibentuknya sanggar tahfidz entrepreneur ini untuk menjawab keinginan dari wali santri dan juga masyarakat karena dewasa ini lapangan pekerjaan

---

<sup>163</sup> Rohmatillah dan Shaleh, "Manajemen Kurikulum Program Tahfidz Al-Qur'an di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Al-Azhar Mojosari Situbondo" JPII, vol. 3 no. 1, Oktober 2018, hal. 109-110.

<sup>164</sup> Muh Yunus, *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*, (Malang: Uin Press, 2018), 29.

semakin menyusut sehingga dengan adanya program ini nantinya diharapkan siswa dapat menciptakan lapangan pekerjaan sendiri.

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.<sup>165</sup>

Berdasarkan hasil wawancara, peneliti dapat menyimpulkan kurikulum yang diterapkan dalam program sanggar tahfidz entrepreneur ini 30-70%, 30% untuk pelajaran umum dan 70%nya adalah untuk hafalan al-Quran. Untuk pembelajaran menghafal selain tahfidz, juga ada tahsin, tartil dan yang terakhir ada mutqin (melancarkan). Kemudian untuk pembelajaran entrepreneur dalam KBM sekolah ada empat mapel antara lain Management Bisnis, Ekonomi Mikro, Web Desain, dan Internet Marketing.

Berdasarkan teori tentang kurikulum dan hasil penelitiannya maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwasanya kurikulum sanggar Tahfidz entrepreneur yakni perbandingan antara pelajaran umum dan hafalan Alquran adalah 30 sampai 70%. Kegiatan siswa dominan mengarah dalam menghafal Alquran. Untuk pembelajaran entrepreneurnya dilakukan di jam madrasah dengan empat mata pelajaran yang dilakukan dengan teori dan praktik sampai menghasilkan

---

<sup>165</sup> Undang-undang RI no. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, diakses pada tanggal 16 November 2021 pukul 20.00

produk yang akan dipasarkan baik melalui internet maupun bazar. Hasil produk STE antara lain yakni produk sayuran hidroponik (hi-ponik), produk kuliner kue balok dan jeruk peras, produk berupa masker alami, camilan macaroni dan kopi bubuk.

Hal tersebut berjalan selaras dengan bagaimana program STE ini berjalan. Karena STE ini merupakan program khusus di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo maka tentunya terdapat perbedaan antara anak STE dan anak regular baik itu kurikulum maupun kegiatan di madrasah dan diasrama.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, peneliti dapat menyimpulkan bahwa program sanggar tahfidz entrepreneur ini berjalan tidak hanya saat dimadrasah melainkan berlanjut hingga di asrama. Khusus anak STE lebih ditekankan pada hafalannya dan kegiatannyapun dominan untuk hafalan al-Quran dan murojaah dimulai dari kelas pagi pukul 06.45 sampai pukul 08.15, kemudian digunakan untuk kelas mata pelajaran umum hingga pukul 12.00 atau istirahat sholat duhur. Setelah sholat duhur berjamaah khusus anak STE bisa kegiatan mandiri diasrama dan lanjut kelas tahfidz sore, kemudian ada kelas tahfidz lagi malam hari ba'da sholat isya untuk stor hafalan dan murojaah.

Dengan demikian, dapat diinterpretasikan bahwa program STE ini berjalan tidak hanya di madrasah melainkan berlanjut sampai asrama,

dimulai dari jam 3.00 pagi siswa dibangunkan untuk sholat tahajud hingga subuh, kemudian ada kegiatan mufrodat atau vocabulary yakni penambahan kosa kata bahasa arab maupun bahasa inggris, setelah itu kegiatan mandiri yang mempunyai kewajiban piket pagi ya melaksanakan piket sambil persiapan masuk sekolah, sebelum kesekolah ada kegiatan sholat duha berjama'ah hingga pukul 06.45 siswa sudah harus memasuki kelas masing-masing. Khusus anak STE kesehariannya ada 3 kelas tahfidz yang harus diikuti siswa tahfidz yakni pada pukul 6.45 hingga 8.15 kemudian kelas tahfidz sore setelah sholat ashar berjamaa'ah dan kelas tahfidz malam ba'da sholat isya. Untuk kegiatan akbar khusus anak STE ada kegiatan wisuda tahfidz bagi mereka yang sudah hafal 10 juz dan kelipatannya dan juga ada kegiatan rihlah atau disebut Qur'anic camp yang dilakukan diluar pesantren.

Keberhasilan Strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) di lembaga pendidikan tentu tidak lepas dari faktor-faktor pendukung. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi kelancaran program ini didukung dari banyak pihak baik itu masyarakat, orangtua, yayasan atau pesantren dan juga guru-guru di madrasah Aliyah bilingual Junwangi Krian Sidoarjo. Seluruh elemen ini banyak berkontribusi dalam berkembangnya program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) ini baik itu berupa finansial maupun dukungan. Upaya mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) ini juga didukung dengan guru yang

kompeten. Kepala madrasah mengharuskan calon guru yang hafidz 30 juz dengan dibuktikan adanya syahadah atau ijazah tahfidz. Juga adanya pembimbing setiap anak sehingga memudahkan dalam pemantauan perkembangan mereka dan bisa mengatasi permasalahan-permasalahan yang menghambat kelancarannya dalam menghafal al-Quran juga guru-guru yang sangat ulet dan istiqomah dalam membimbing mereka.

Secara teori, guru merupakan ikon kunci keberhasilan peserta didik dalam memberikan pengembangan dan pembinaan dan diharuskan menggunakan sumber daya secara maksimal yang dimiliki oleh madrasah baik itu sarana prasarana, penggunaan media maupun yang berhubungan dengan kompetensi guru itu sendiri agar tercapainya prestasi siswa terutama dalam bidang akademik maupun non akademik.<sup>166</sup>

Dengan demikian, dapat diinterpretasikan bahwa faktor pendukung dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo antara lain adalah guru yang berkompoten sesuai bidangnya yakni guru yang sudah hafidz dan menguasai ilmu entrepreneur juga, dalam perekrutan guru, kepala madrasah memprioritaskan guru yang sudah bersertifikat hafidz 30 juz dengan adanya syahadah, hal ini dilakukan dengan tujuan agar guru yang lebih memahami dan menguasai sesuai bidangnya dapat

---

<sup>166</sup> Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 79-92.

memahami dan mentransfer ilmunya secara keseluruhan yang nantinya juga berdampak pada peningkatan prestasi siswa baik di bidang akademik maupun non akademik, hal ini juga didukung dengan proses belajar yang berlangsung selama 24 jam baik itu di sekolah dan di asrama sehingga selain ilmu akademiknya dapat mereka juga dibekali ilmu non akademik dalam kelangsungan kehidupannya di pesantren. Selain itu, banyaknya dukungan dari masyarakat maupun orangtua dan yayasan yang sangat support dan banyak berkontribusi di program STE ini. Adanya penghargaan bagi siswa yang sudah mencapai target hafalan juga menjadi salah satu penyemangat tersendiri bagi para peserta didik.

Pada proses pengembangan program sanggar tahfidz entrepreneur di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo tentu tidak terlepas dari permasalahan yang menjadi penghambat. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa keterbatasan tempat menjadi penghambat utama saat ini, hal ini mempengaruhi konsentrasi dan fokus peserta didik dalam menghafal. Kesulitan lain dalam mengembangkan program ini yakni faktor lingkungan karena di asrama masih dominan lingkungan anak yang bukan penghafal al-Quran, kemudian permasalahan khusus yang terjadi saat kelas 2 aliyah yakni dengan adanya tanggung jawab mereka sebagai mudabbir atau pengurus pesantren, sehingga yang dirasakan santri yakni kesulitan dalam membagi waktu.

Sedangkan menurut teori sarana dan prasarana pendidikan secara langsung maupun tidak langsung digunakan untuk menunjang kelancaran proses pembelajaran. Sarana dan prasarana yang menunjang kelancaran proses pendidikan haruslah memadai dan layak dipakai.<sup>167</sup>

Dengan demikian dapat diinterpretasikan bahwa faktor penghambat pengembangan program sanggar tahfidz entrepreneur di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo adalah keterbatasan tempat memang sarana prasarana yang sudah ada semuanya layak pakai namun belum bisa dipisahkan karena keterbatasan gedung khususnya santri putri, hal ini berpengaruh dalam kefokusannya anak-anak dalam menghafal, akibatnya terkadang ada siswa yang tidak bisa mencapai target hafalannya dalam waktu tiga tahun, dalam menghadapi permasalahan yang seperti ini pihak madrasah memberikan pilihan, boleh lanjut hafalannya dan madrasah menyediakan guru untuk mengawal dan membimbing, walaupun tidak lanjut dan ingin meneruskan ke perguruan tinggi selanjutnya juga diperbolehkan tetapi pihak madrasah hanya memberikan sertifikat sesuai jumlah yang sudah dihafal. Faktor penghambat lainnya yakni lingkungan, dikarenakan dalam asrama masih dominan anak non tahfidz sehingga lingkungan tahfidz belum tercipta yang menyebabkan santri tahfidz mengabaikan tanggung jawabnya dan banyak yang mengikuti kegiatan-kegiatan siswa reguler. Permasalahan khusus juga dialami oleh siswa kelas 2 aliyah yang mengemban amanah

---

<sup>167</sup> Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 79-92.

sebagai mudabbir atau pengurus asrama yang juga menjadi faktor penghambat program ini.

Berdasarkan kesimpulan diatas diperoleh bahwa faktor pendukung strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar Tahfidz entrepreneur di Madrasah Aliyah bilingual antara lain adalah banyaknya dukungan dari masyarakat, orang tua, yayasan dan para guru, adanya guru yang kompeten dalam bidang Tahfidz dan entrepreneur yang memudahkan proses pembelajaran tahfidz dan entrepreneur di Madrasah, serta adanya penghargaan untuk peserta didik yang telah mencapai target. Sedangkan faktor penghambat strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur di Madrasah Aliyah bilingual antara lain yakni keterbatasan tempat sehingga masih bercampur antara santri tahfidz dan santri non tahfid, adanya faktor lingkungan yang masih dominan bukan santri tahfid sehingga belum terbentuk lingkungan tahfidz, serta permasalahan yang terjadi khususnya siswa kelas 2 Aliyah yang juga mengemban amanah menjadi pengurus asrama.

### **3. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo.**

Secara teori ada beberapa manajemen strategi yang harus dilakukan oleh seorang kepala madrasah dalam buku Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah karya Andang, Diantaranya adalah

mengkomunikasikan visi madrasah secara utuh, memberdayakan staff, mengembangkan peserta didik, melibatkan orangtua dan masyarakat, memberi penghargaan dan insentif, mengembangkan kurikulum dan pembelajaran, manajemen keuangan dan pembiayaan, mendayagunakan sarana dan prasarana.<sup>168</sup>

Dalam praktiknya peneliti menyimpulkan bahwasannya dalam menjalankan manajemen strategi tersebut yaitu (1) Mengonsep visi agar sesuai tujuan yang diharapkan. Visi misi adalah otaknya sekolah, jadi apa yang menjadi program untuk sekolah itu sudah tergambar dalam visi misi madrasah kemudian mengeksplornya kepada seluruh warga madrasah. (2) Memberdayakan staff, membagi tugas dan kewajiban sesuai bidangnya masing-masing. (3) Mengembangkan peserta didik dengan memfasilitasi potensi yang dimiliki siswa. (4) Melibatkan orangtua dan masyarakat, dilakukan dengan menjalin hubungan baik. (5) Memberi penghargaan dan insentif, memberikan apresiasi kepada guru dan siswa yang telah mencapai targetnya. (6) Mengembangkan kurikulum dan pembelajaran, menyesuaikan pembelajaran sesuai bidangnya dan kebutuhannya. (7) Manajemen keuangan dan pembiayaan, merekap seluruh biaya yang dibutuhkan. (8) Mendayagunakan sarana dan prasarana, selalu diperbaharui sesuai kebutuhan siswa.

---

<sup>168</sup> Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 79-92.

Berdasarkan teori tentang manajemen strategi dan hasil penelitiannya maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa dalam penerapan manajemen strategi (1) Mengonsep visi agar sesuai tujuan yang diharapkan. Dalam menyusun program baru disekolah ini dilakukan perubahan pada visi misi karena visi misi madrasah itu menggambarkan keseluruhan madrasah sehingga diperlukan adanya pembaruan visi. (2) Memberdayakan staff, kepala madrasah harus melakukan pengorganisasian dalam hal ini adalah pembagian tugas sesuai kompetensi masing-masing guru. (3) Mengembangkan peserta didik dengan memenuhi segala kebutuhan siswa dalam rangka peningkatan prestasi mereka. (4) Melibatkan orangtua dan masyarakat, mereka adalah salah satu faktor pendukung keberlangsungan pembelajaran dimadrasah, ada beberapa kegiatan yang mereka harus terlibat didalamnya dan turut berkontribusi. (5) Memberi penghargaan dan insentif, dimadrasah ini baik guru ataupun siswa diberi apresiasi ketika guru telah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik maupun siswa yang berprestasi dan juga siswa yang telah mencapai target hafalan. (6) Mengembangkan kurikulum dan pembelajaran, dalam hal ini madrasah ini selalu mengembangkan pembelajaran yang kreatif dan menyenangkan sehingga membuat siswa menjadi tidak jenuh, pembelajaran juga berlangsung dengan kegiatan praktek diluar kelas. (7) Manajemen keuangan dan pembiayaan, pengelolaan keuangan disusun secara sistematis, dimadrasah ini juga sudah ada aplikasi sistem

pembayaran. (8) Mendayagunakan sarana dan prasarana, pengadaan sarana dan prasarana dimadrasah ini juga dibantu oleh yayasan atau pesantren.

Untuk mewujudkan harapan sekolah dalam mengembangkan program saanggar tahfidz entrepreneur peneliti menyimpulkan bahwasannya langkah atau strategi yang dilakukan kepala madrasah diantaranya yakni (1) Menjaring calon siswa dengan melakukan seleksi (2) Menciptakan dan menumbuhkan suasana pembelajaran yang kreatif, inovatif dan fun (3) Memberikan guru pendamping (4) Membekali peserta didik dengan life skill, general life skill, maupun spesific life skill (5) Meningkatkan sarana dan prasarana (6) Melakukan kerjasama atau study banding dengan lembaga pendidikan yang lebih tinggi (7) Berkoordinasi dengan waka-waka yang bersangkutan (8) Workshop guru dan santri.

Dengan demikian peneliti dapat menginterpretasikan bahwa dalam penerapan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program saanggar tahfidz entrepreneur di madrasah Aliyah bilingual Krian Sidoarjo terdapat delapan upaya yang dilakukan kepala madrasah yakni (1) Menjaring calon siswa dengan melakukan seleksi, bagi calon siswa saanggar Tahfidz entrepreneur harus mengikuti beberapa tes yaitu tes membaca dan menghafal al-Quran, tes potensi dasar dan psikotes untuk peserta didik dan wali santri. (2) Menciptakan dan menumbuhkan suasana pembelajaran yang kreatif, inovatif dan fun, madrasah ini selalu

mengupayakan suasana pembelajaran yang menyenangkan siswa tidak hanya dibekali teori melainkan juga praktek di lapangan salah satu contohnya dengan pendidikan entrepreneur setelah dibeli teori siswa langsung terjun menciptakan produk. (3) Memberikan guru pendamping, Setiap guru memegang kurang lebih 10 anak, dengan tujuan memudahkan pemantauan perkembangan mereka. (4) Membekali peserta didik dengan life skill, general life skill, maupun specific life skill, peserta didik Madrasah Aliyah bilingual tidak hanya berprestasi dalam bidang akademik melainkan mereka juga diajarkan ilmu kehidupan yang tidak diajarkan di kelas. (5) Meningkatkan sarana dan prasarana, pengadaan sarana prasarana selalu diupayakan agar siswa STE bisa nyaman dalam pembelajarannya, dalam hal ini untuk kegiatan entrepreneur salah satu contohnya dengan mencukupi kebutuhan siswa dalam menciptakan produk seperti memfasilitasi kebutuhan dalam menciptakan tanaman hidroponik kemudian memperbanyak taman dan juga gazebo agar mereka lebih nyaman untuk hafalan (6) Melakukan kerjasama atau study banding dengan lembaga pendidikan yang lebih tinggi, menjalin mitra perguruan tinggi untuk memudahkan lulusan yang akan melanjutkan ke perguruan tinggi yang diinginkan. (7) Berkoordinasi dengan waka-waka yang bersangkutan dengan melakukan pembagian tugas sesuai bidangnya. (8) Workshop guru dan santri dengan mendatangkan pembicara dari luar negeri maupun dalam negeri yang dapat memotivasi para guru dan juga siswa.

Untuk mewujudkan pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program STE ini membutuhkan ketekunan dan kerja keras dari seluruh komponen yang berada di madrasah. Mulai dari kepala madrasah, guru, dan karyawan lainnya yang nantinya membawa hasil yang akan dilaksanakan dan dirasakan manfaatnya oleh sekolah, kepala madrasah, guru, peserta didik, bahkan orang tua peserta didik, dan masyarakat.<sup>169</sup>

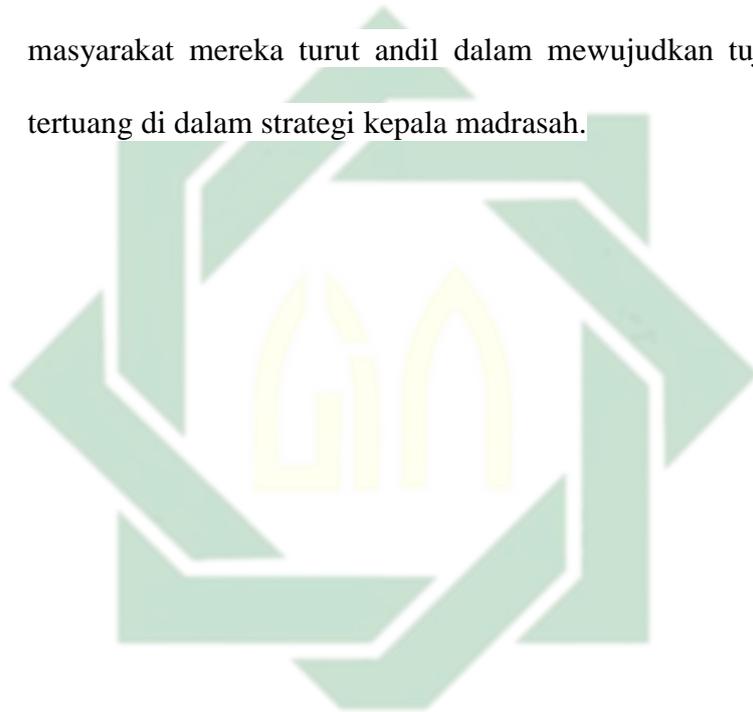
Dalam pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur (STE) ini membawa dampak yang baik bagi madrasah dengan diwujudkan oleh prestasi-prestasi siswa, dan dalam penerapan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz enterpreneur ini seluruh warga madrasah berperan membantu dan mendukung terlaksananya strategi yang ditetapkan kepala madrasah dalam penyusunannya pun kepala madrasah melibatkan waka-waka yang bersangkutan serta bermusyawarah dengan guru-guru dan juga atas persetujuan yayasan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitiannya maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa dalam pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur ini melibatkan waka-waka yang yang bersangkutan,

---

<sup>169</sup> Hendro Widodo dan Etyk Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah dan Pesantren*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2020), 231-232.

dalam penetapan strategi kepala madrasah ini juga berdasarkan musyawarah dengan guru-guru dan juga atas persetujuan yayasan. Dalam penerapan dan pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program sanggar tahfidz entrepreneur ini juga mendapat dukungan baik dari warga madrasah maupun orang tua dan masyarakat mereka turut andil dalam mewujudkan tujuan madrasah tertuang di dalam strategi kepala madrasah.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan analisa hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo, maka peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi kepala madrasah di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo dilaksanakan dengan manajemen strategi yang dilakukan dengan cara (1) mengkomunikasikan visi secara utuh (2) memberdayakan staff (3) mengembangkan peserta didik (4) melibatkan orangtua dan masyarakat (5) memberi penghargaan dan insentif (6) mengembangkan kurikulum dan pembelajaran (7) manajemen keuangan dan pembiayaan (8) mendayagunakan sarana prasarana. Manajemen strategi tersebut disusun dengan beberapa tahapan strategi yakni dengan: penilaian keperluan penyusunan stategi, analisis situasi dan lingkungan, kemudian pemilihan strategi.
2. Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa program ini telah dilaksanakan sekitar kurang lebih 5 tahun berjalan dengan memadukan

antara pembelajaran tahfidz dan entrepreneur sehingga menciptakan siswa yang hafidz dan berbekal kewirausahaan. Program inipun dirancang dengan kurikulum khusus STE yang dominan menghafal al-Quran dan ilmu entrepreneur antara lain yakni Management Bisnis, Ekonomi Mikro, Web Desain, dan Internet Marketing.

3. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo. Pada pelaksanaannya Kepala Madrasah menentukan beberapa strategi, diantaranya yaitu : (a) Menjaring calon siswa dengan melakukan seleksi (b) Menciptakan dan menumbuhkan suasana pembelajaran yang kreatif, inovatif dan fun (c) Memberikan guru pendamping untuk memudahkan pemantauan perkembangan siswa (d) Membekali peserta didik dengan life skill, general life skill, maupun specific life skill (e) Meningkatkan sarana dan prasarana (f) Melakukan kerjasama atau study banding dengan lembaga pendidikan yang lebih tinggi (g) Berkoordinasi dengan waka-waka yang bersangkutan (h) Workshop guru dan santri.

Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo adalah salah satu program

unggulan yang memiliki segudang prestasi. Hal ini dibuktikan dengan pencapaian – pencapaian madrasah dan produk yang dihasilkan oleh siswa STE ini.

## **B. Saran**

Berdasarkan analisa hasil penelitian, berikut adalah saran dari peneliti mengenai Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo, yakni:

1. Kepada Kepala Madrasah, diharapkan untuk tetap mengawal pelaksanaan strategi dalam mencapai tujuan madrasah termasuk Program Sanggar Tahfidz Entrepreneur (STE) di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo dengan sering melakukan evaluasi dan koordinasi agar tercipta komunikasi yang baik. Sehingga mendukung tercapainya sebuah tujuan dari program yang diterapkan di Madrasah.
2. Kepada Kepala Madrasah, Perlu adanya peningkatan sarana prasarana untuk Siswa STE agar bisa menampung banyak calon siswa STE sehingga nantinya akan terbentuk lingkungan tahfidz.
3. Kepada guru pengajar STE, diharapkan lebih meningkatkan upayanya dalam membimbing siswa dan memotivasi siswa agar mereka bisa mencapai target hafalan yang telah ditentukan.

Kepada Guru, diharapkan untuk lebih kooperatif dan berusaha untuk mendukung seluruh kebijakan Kepala Madrasah dengan ikut berkontribusi dalam program – program yang dijalankan di Madrasah Aliyah Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Barobis, Muhyidin. *Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: Insan Madani, 2012.
- Andang. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jogjakarta: Ar-RuzzMedia, 2018.
- Anggito, Albi dan Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV. Jejak, 2018.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Asmani, Jamal Ma'mur. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Jogjakarta: Diva Press, 2012.
- Banun, Sri dkk. "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar" *Jurnal Administrasi Pendidikan*, vol. 4 no. 1, (Februari 2016): 138-139.
- Bungin, Burhan. *Metodologi Penelitian Kualitatif Aktualisasi Metodologis Ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007.
- Bush, Tony dan Marianne Coleman. *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*, Yogyakarta: Ircisod, 2008.
- Bygrave. *The Portable MBA: Entrepreneurship*. Jakarta: Binarupa Aksara, 1996.
- Company Profile Sanggar Tahfidz Entrepreneur.
- Darmadi, Hamid. *Pengantar Pendidikan Era Globalisasi*. Tangerang: An 1 mage, 2019.
- Dawabah, Asyraf Muhammad. *The Moslem Entrepreneur*. Jakarta: Zikrul Media Intelektual, 2005.
- Depdikbud RI. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka. 1988: 388.
- Gator, Eduin dkk. "The Principal's Strategy in Improving Teacher's Performance" *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, vol. 22 no. 1, (August 2020): 308.

- Google. "KBBI." Diakses pada tanggal 31 Maret 2021. <https://kbbi.web.id/strategi>.
- Google. "Website Kemendikbud." Diakses pada tanggal 14 Februari 2021. <https://referensi.data.kemdikbud.go.id/tabs.php?npsn=20584599>.
- Google. "Website Sekolah MA Bilingual." Diakses pada tanggal 22 Januari 2021. <https://madrasahaliyahbilingual.sch.id/blog/index/35>.
- Google. "Website Sekolah MA Bilingual." Diakses pada tanggal 22 Januari 2021 <https://madrasahaliyahbilingual.sch.id/artikel/sanggar-tahfidz-entrepreneur>.
- Hasil wawancara dengan Ustadz. Ahmad Mansyur M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 18 Oktober 2021 pukul 08.00-09.00.
- Hasil wawancara dengan Ustadzah. Fiana Rianti, S.Si., M.Pd selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 03 November 2021 pukul 10.00-11.30.
- Hasil wawancara dengan Ustadz. Irsyadul Ibad, S.Sos selaku waka kesiswaan Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 13 Desember 2021 pukul 09.00-10.00.
- Hasil wawancara dengan Ustadzah. Dhiya'atul Millah, Lc., M.Th.I selaku koordinator STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 09.00-10.00.
- Hasil wawancara dengan Ustadz. Moh. Ikhwan, S.Kom selaku tenaga pendidik STE Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 11.00-12.00.
- Hasil wawancara dengan Nailah Fauziah selaku siswa Madrasah Aliyah Bilingual Krian Sidoarjo 22 Juni 2021 pukul 14.00-15.00.
- Hidayati, Septiyarani. "Pelatihan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Putri Taruna Al-Qur'an Yogyakarta sebagai Wadah Pengembangan Potensi Santri" *Jurnal Pendidikan Sosiologi*: 9-10.
- Irmayani, Herni dkk. "The Strategy of SD Pusri in Improving Educational Quality" *International Journal of Scientific & Technology Research*, Vol. 7 issue 7, (July 2018): hal. 114.
- J. Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Rosdakarya, 2007.
- Kasmir. *Kewirausahaan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2007.

- Keswara, Indra. "Pengelolaan Pembelajaran Tahfidzul Qur'an di Pondok Pesantren Al-Husain Magelang" *Jurnal Hanata Widya*, Vol. 6 No. 2 (tahun 2017): 63.
- Lubis, Mayang Sari. "Perencanaan Strategik Pendidikan". *PIAUD STAI Al-Hikmah Medan*, (Juni 2018): 47.
- Maghfiroh, Fitri Lailatul. "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang" *Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* vol. 1 no. 2 (tahun 2019): 118.
- Maimun, Agus. *Madrasah Unggulan*. Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Mardawani. *Praktis Penelitian Kualitatif: Teori Dasar dan Analisis Data dalam Prespektif Kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish, 2012.
- Muhaimin, Siti'ah, dan Sugeng Listyo Prabowo. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja RosdaKarya, 2007.
- Musfiqon. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PrestasiPustaka Publisher, 2012.
- Nugrahani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Farida Nugrahani, 2014.
- Pratiwi, Nadia Ayu. "The Principal's Strategy for Improving the Quality of Education: A Study at MTs Asy-Asyafiyah Kendari" *Shautut Tarbiyah*, vol. 26 no. 2, (November 2020): 235.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2007.
- Rohmatillah dan Shaleh. "Manajemen Kurikulum Program Tahfidz Al-Qur'an di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Al-Azhar Mojosari Situbondo" *JPII*, vol. 3 no. 1, (Oktober 2018): 109-110.
- Rukajat, Ajat. *Pendekatan Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018.
- Salim dan Syahrudin. *Metodologi Penelitian*. Bandung: Citapustaka Media, 2012.

- Saroni, Mohammad. *Analisis & Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017.
- Saroni, Mohammad. *Mendidik dan Melatih Entrepreneur Muda*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Sedjati, Retina Sri. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Deepublish, 2015.
- Semiawan, Conny R. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Grasindo, 2010.
- Sholikhah, Siti Zakiyatus. "Program Tahfidzul Qur'an Di SD Al-Azhar 16 Cilacap." Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Purwakerto, 2016.
- Siyoto, Sandu dan Muhammad Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Soetjipto dkk. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- S. Q, Sa'dulloh. *9 Cara Praktis Menghafal Al-quran*. Jakarta: Gema Insani, 2008.
- Sudaryono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2016.
- Sucipto. *Tahfidz Al-Quran Melejitkan Prestasi*. Sidoarjo: Guepedia, 2020.
- Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian dan Pengembangan*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Tim Penyusun. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1998, cet. Ke-1.
- Tisnawati, Ernie dan Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002.
- Widodo, Hendro dan Etyk Nurhayati. *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah dan Pesantren*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2020.
- Winardi, J. *Entrepreneur dan Entrepreneurship*. Jakarta: Kencana, 2008.
- Yunus, Muh. *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*. Malang: Uin Press, 2018.