



MODEL SISTEM PENGELOLAAN MADRASAH BERBASIS ENTREPRENEURSHIP DI KOTA PAREPARE

Muhammad Alwi¹, Muh Iqbal Andhira², Muhammad Urwa³

^{1,2,3}Institut Agama Islam Negeri Parepare, Indonesia

Email: muhalwi@iainpare.ac.id



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i2.1810>

Sections Info

Article history:

Submitted: 22 January 2026
Final Revised: 17 March 2026
Accepted: 11 April 2026
Published: 30 April 2026

Keywords:

Institutional Autonomy
Madrasah Management
Islamic Education
Entrepreneurship Education



ABSTRACT

This study aims to formulate a management system model for entrepreneurship-based madrasahs in Parepare City as an effort to strengthen institutional independence and innovation in Islamic education. The study is motivated by the limited human resources, inadequate facilities, and high dependence of madrasahs on government funding, while entrepreneurial practices have not been systematically integrated into the management system. This research employed a qualitative approach with a case study design conducted at MAN 1 Parepare and MA DDI Taqwa Parepare. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation, and analyzed thematically using triangulation techniques. The findings indicate that madrasahs face internal challenges such as limited teacher competence, inadequate facilities, and capital constraints, as well as external challenges including competition and public stigma. However, significant opportunities are identified through students' vocational skills, stakeholder support, and strategic location. The study concludes that madrasahs are in a developing stage and require strengthening in organizational structure and evaluation systems to achieve sustainable entrepreneurship management.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model sistem manajemen bagi madrasah berbasis kewirausahaan di Kota Parepare sebagai upaya untuk memperkuat kemandirian kelembagaan dan inovasi dalam pendidikan Islam. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh keterbatasan sumber daya manusia, fasilitas yang kurang memadai, serta ketergantungan madrasah yang tinggi terhadap dana pemerintah, sementara praktik kewirausahaan belum diintegrasikan secara sistematis ke dalam sistem manajemen. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang dilakukan di MAN 1 Parepare dan MA DDI Taqwa Parepare. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, serta dianalisis secara tematis menggunakan teknik triangulasi. Temuan menunjukkan bahwa madrasah menghadapi tantangan internal seperti keterbatasan kompetensi guru, fasilitas yang tidak memadai, dan kendala modal, serta tantangan eksternal termasuk persaingan dan stigma publik. Namun, peluang signifikan teridentifikasi melalui keterampilan kejuruan siswa, dukungan pemangku kepentingan, dan lokasi strategis. Studi ini menyimpulkan bahwa madrasah berada pada tahap pengembangan dan memerlukan penguatan dalam struktur organisasi dan sistem evaluasi untuk mencapai manajemen kewirausahaan yang berkelanjutan.

Kata kunci: Kemandirian Institusional, Manajemen Madrasah, Pendidikan Islam, Pendidikan Kewirausahaan

PENDAHULUAN

Pendidikan di era globalisasi memegang peran strategis dalam membentuk individu yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki keterampilan praktis dan inovatif yang relevan dengan dinamika zaman ([Syamsuar & Reflianto, 2019](#)). Salah satu pendekatan yang semakin menonjol adalah pendidikan berbasis entrepreneurship, yang menekankan kemampuan inovasi, kemandirian, dan adaptabilitas peserta didik terhadap perubahan ekonomi dan sosial ([Suryana, 2016](#)). Pendekatan ini terbukti mampu meningkatkan daya saing institusi pendidikan, khususnya di wilayah dengan keterbatasan sumber daya ([Najihah, 2025](#))

Namun, implementasi entrepreneurship dalam pendidikan lebih banyak dilakukan di sekolah umum dan perguruan tinggi, sedangkan madrasah, sebagai lembaga pendidikan berbasis agama, masih menghadapi berbagai tantangan ([Wahyudi, 2022](#)). Madrasah memiliki tanggung jawab ganda, memberikan pendidikan akademik sekaligus menanamkan nilai-nilai keislaman ([Sulistyowati, 2025](#)). Tantangan utama mencakup keterbatasan finansial, minimnya inovasi manajerial, serta resistensi terhadap perubahan, yang berdampak pada kemampuan madrasah bersaing secara nasional maupun global ([Nabi, 2017](#))

Di tingkat nasional, madrasah memiliki peran penting dalam membentuk generasi yang religius sekaligus berdaya saing. Data Kementerian Agama menunjukkan bahwa lebih dari 70% madrasah di Indonesia masih bergantung pada dana operasional pemerintah yang terbatas ([Indonesia, 2022](#)). Ketergantungan ini membuat madrasah rentan terhadap fluktuasi kebijakan dan membatasi pengembangan kelembagaan ([Zakso, 2020](#)). Fenomena serupa terjadi di Kota Parepare, Sulawesi Selatan, di mana lebih dari 60% madrasah mengandalkan dana BOS sebagai sumber utama pendanaan ([Kemenag, 2022](#)). Minimnya pelatihan dan pemahaman guru maupun kepala madrasah terkait manajemen berbasis entrepreneurship semakin memperkuat tantangan ini ([Palah, 2025](#)). Untuk memperkuat urgensi penelitian, berikut disajikan data terkait kondisi madrasah di Indonesia dan relevansinya dengan pengembangan kewirausahaan:

Tabel 1. Kondisi Madrasah dan Urgensi Pengembangan Entrepreneurship

Aspek	Kondisi aktual	Implikasi terhadap madrasah
Sumber pendanaan	>70% bergantung pada dana pemerintah (BOS)	Rentan terhadap perubahan kebijakan
Kompetensi SDM	Minim pelatihan kewirausahaan bagi guru	Program usaha sulit berkembang
Inovasi kelembagaan	Rendah pada sebagian besar madrasa	Daya saing rendah
Integrasi kewirausahaan	Belum terstruktur dalam sistem manajemen	Program tidak berkelanjutan

Sumber: ([Kemenag, 2022](#))

Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar madrasah di Indonesia masih berada dalam kondisi ketergantungan finansial dan keterbatasan inovasi kelembagaan. Kondisi ini berimplikasi pada rendahnya kemandirian ekonomi serta terbatasnya kemampuan madrasah dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan pendidikan dan ekonomi global. Oleh karena itu, pengembangan model pengelolaan berbasis entrepreneurship menjadi sangat mendesak sebagai strategi alternatif untuk meningkatkan kemandirian, inovasi, dan daya saing madrasah secara berkelanjutan ([Zakso, 2020](#); [Najihah, 2025](#)).

Beberapa madrasah di Parepare telah mencoba mengembangkan unit usaha mandiri, seperti laundry dan kantin sekolah. Meski berhasil mendatangkan pendapatan, inisiatif tersebut belum terintegrasi ke dalam sistem manajemen yang holistik. Sebagai contoh, Madrasah Almustaqim mengelola layanan laundry, tetapi menghadapi kendala terkait monitoring, keterbatasan modal, dan keberlanjutan usaha. Kasus ini menegaskan perlunya pengembangan model pengelolaan madrasah yang mengintegrasikan prinsip entrepreneurship dengan konteks lokal ([Muljawan, 2019](#)).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengelolaan berbasis entrepreneurship mampu meningkatkan efektivitas manajemen dan inovasi pembelajaran, serta membuka peluang kolaborasi dengan berbagai pihak, termasuk industri ([Junaidah, 2025](#)). Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada sekolah umum dan lembaga pendidikan non-keagamaan dengan perhatian yang terbatas pada konteks madrasah yang memiliki karakteristik berbeda baik dari segi nilai, struktur, maupun tujuan pendidikan ([Wulandari, 2023](#)). Kesenjangan ini menunjukkan bahwa belum tersedia model pengelolaan kewirausahaan yang secara spesifik dirancang untuk madrasah dan mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan praktik manajemen moderen ([Kriswahyudi, 2024](#)).

Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting dan mendesak untuk dilakukan karena belum adanya model sistem pengelolaan madrasah berbasis entrepreneurship yang terintegrasi secara sistematis dengan nilai-nilai keislaman dan konteks lokal. Tanpa adanya model yang jelas, program kewirausahaan di madrasah berpotensi berjalan secara parsial, tidak berkelanjutan, dan kurang memberikan dampak signifikan terhadap kemandirian lembaga pendidikan ([Rosniawati & Yunizar, 2025](#)).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan merumuskan model konseptual sistem pengelolaan madrasah berbasis entrepreneurship di Kota Parepare. Model ini tidak hanya menggambarkan praktik kewirausahaan yang ada, tetapi juga menawarkan konstruksi teoretis yang dapat menjadi rujukan akademik maupun praktis dalam penguatan kemandirian dan inovasi madrasah. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan manajemen madrasah yang adaptif, berkelanjutan, dan berorientasi masa depan.

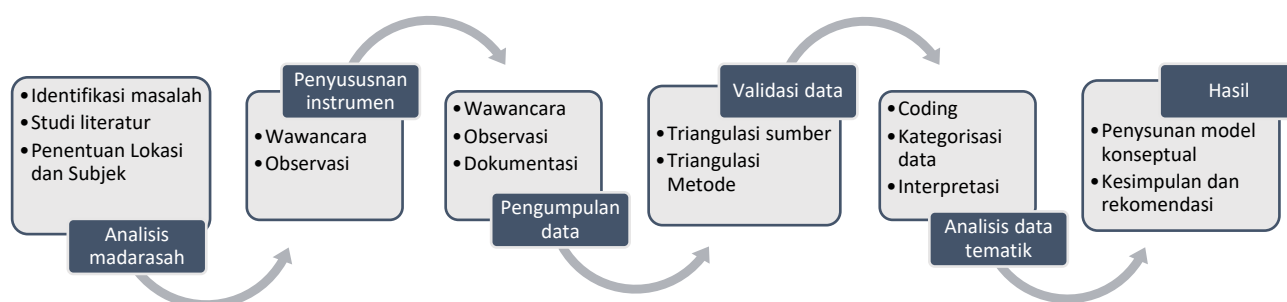
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, yang berarti bahwa data diperoleh secara langsung dari lapangan dan memiliki karakteristik verbalistik serta naratif ([Creswell John & Creswell David, 2023](#)). Dengan pendekatan penelitian case study, yakni memilih madrasah yang ada di Kota Parepare karena sifat dan karakter yang sama, untuk didalami dan dikaji secara mendalam. Studi kasus adalah kumpulan kegiatan ilmiah yang dirancang untuk mengumpulkan informasi yang komprehensif, mendalam, dan terperinci untuk mendapatkan pengetahuan yang mendalam tentang peristiwa tersebut. John W. Creswell menyatakan bahwa studi kasus adalah eksplorasi "*Bounded System*" atau kasus dari periode waktu tertentu dengan mengumpulkan data yang mendalam dan terperinci, yang melibatkan beragam sumber informasi yang kontekstual ([Creswell John & Creswell David, 2023](#)).

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kota Parepare, Provinsi Sulawesi Selatan, dengan fokus pada madrasah aliyah (MA) sebagai unit analisis. Kota Parepare memiliki 9 madrasah aliyah (Baik negeri maupun swasta) yang menjadi populasi dalam penelitian ini. Metode penentuan sampel menggunakan purposive sampling ([Ahyar, 2020](#)), yaitu teknik pemilihan

sampel berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun kriteria utama pemilihan MA sebagai lokasi studi kasus adalah: Madrasah memiliki atau sedang mengembangkan unit usaha atau kegiatan kewirausahaan; Madrasah menunjukkan keterbukaan untuk bekerja sama dalam penelitian; Variasi status madrasah (Negeri dan swasta) agar memberikan gambaran sistemik.

Dari total 9 madrasah aliyah, terpilih 2 sebagai unit kasus utama, yaitu MAN 1 Parepare dan MA DDI TAQWA Parepare, berdasarkan pertimbangan keterwakilan konteks dan kelengkapan data. Setiap kasus akan dikaji secara mendalam untuk menghasilkan rumusan model konseptual yang berbasis bukti empiris. Untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis mengenai tahapan penelitian, berikut disajikan alur langkah-langkah penelitian yang dilakukan dalam studi ini:



Gambar 1. Alur Tahapan Penelitian Model Pengelolaan Madrasah Berbasis Entrepreneurship

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahap. Pertama, peneliti melakukan identifikasi madrasah dan pengumpulan izin serta penyusunan pedoman wawancara. Kedua, wawancara tatap muka, observasi kegiatan unit usaha, serta dokumentasi pembelajaran berbasis entrepreneurship dilakukan secara langsung di lapangan. Ketiga, validasi data dilakukan melalui triangulasi antara wawancara, observasi, dan dokumen, sehingga keabsahan temuan dapat dipastikan (Creswell & Poth, 2018).

Analisis data dilakukan dengan pendekatan tematik. Semua data dari wawancara, observasi, dan dokumen ditranskripsi dan dicatat secara sistematis. Selanjutnya, peneliti melakukan pengkodean awal untuk mengidentifikasi tema dan pola yang muncul. Tema-tema tersebut dianalisis secara mendalam dan dikaitkan dengan teori yang relevan, sehingga dapat dihasilkan interpretasi yang komprehensif. Hasil analisis digunakan untuk merumuskan model konseptual sistem pengelolaan madrasah berbasis entrepreneurship, yang mengintegrasikan aspek manajerial, nilai-nilai keislaman, dan prinsip kewirausahaan (Creswell John & Creswell David, 2023).

Keabsahan penelitian dijaga melalui penerapan triangulasi sumber, triangulasi metode, dan pemeriksaan anggota (Member check) untuk memastikan bahwa hasil penelitian merepresentasikan kondisi nyata di lapangan. Keandalan penelitian diperkuat dengan dokumentasi sistematis, refleksi kritis peneliti terhadap potensi bias, serta cross-check data antar-informan (Ahyar, 2020).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan sejumlah pola temuan yang menggambarkan kondisi implementasi entrepreneurship di madrasah Kota Parepare. Temuan tersebut meliputi aspek tantangan dan peluang yang berasal dari faktor internal maupun eksternal lembaga. Untuk menyajikan hasil penelitian secara lebih terstruktur dan komprehensif, ringkasan temuan utama disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2. Temuan Penelitian Madrasah Kewirausahaan di Kota Parepare

Kategori	Indikator	Temuan Utama
Tantangan Internal	SDM	Guru memiliki keterampilan terbatas dan belum memiliki kompetensi kewirausahaan
	Fasilitas & Modal	Keterbatasan alat produksi serta modal usaha
Tantangan Eksternal	Persaingan	Adanya persaingan dengan lembaga tahfidz dan sekolah lainnya
	Persepsi Masyarakat	Madrasah masih dipersepsikan hanya berfokus pada pendidikan agama
Peluang Internal	Keterampilan Siswa	Siswa memiliki keterampilan di bidang busana, tata boga, dan percetakan
	Aset Madrasah	Lokasi strategis serta ketersediaan lahan
Peluang Eksternal	Dukungan Stakeholder	Tersedianya kerja sama dengan BLK, alumni, dan UMKM
	Jaringan Sosial	Adanya dukungan dari masyarakat dan institusi keagamaan

Tantangan dan Peluang dalam Penerapan Entrepreneurship Madrasah di Kota Parepare

Berdasarkan hasil wawancara, penerapan kewirausahaan di madrasah di Kota Parepare menghadapi sejumlah tantangan yang dapat dikategorikan menjadi faktor internal dan eksternal, sejalan dengan teori manajemen strategis pendidikan yang menekankan bahwa analisis lingkungan internal dan eksternal merupakan langkah awal dalam pengembangan program ([Praselia, 2023](#)).

Tantangan Internal

Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan sumber daya manusia, khususnya guru keterampilan yang memiliki kompetensi kewirausahaan. Kepala Madrasah MA Taqwa menyatakan: "Guru terbatas dan fokus mengajar. Siswa khawatir terganggu belajarnya. Selain itu, keterbatasan fasilitas dan modal juga menjadi hambatan signifikan. MAN 1 Parepare, misalnya, mengungkapkan bahwa, "Beberapa usaha belum jalan karena keterbatasan fasilitas. Hasil wawancara menunjukkan bahwa salah satu tantangan utama dalam penerapan kewirausahaan di madrasah adalah keterbatasan sumber daya manusia, terutama guru keterampilan yang memiliki kompetensi di bidang kewirausahaan. Kepala Madrasah MA Taqwa menyatakan, "Guru terbatas dan fokus mengajar. Siswa khawatir terganggu belajarnya."

Pernyataan ini mengindikasikan adanya dilema antara fokus utama guru dalam mengajar mata pelajaran inti dengan tuntutan untuk mengembangkan keterampilan kewirausahaan siswa. Hal ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan program kewirausahaan di lembaga pendidikan memerlukan SDM yang tidak hanya menguasai materi akademik, tetapi juga memiliki keahlian praktis dalam dunia usaha ([Ratu & Anwar, 2025](#)).

Selain keterbatasan SDM, hambatan lain yang dihadapi adalah minimnya fasilitas dan modal. Sebagaimana diungkapkan oleh perwakilan MAN 1 Parepare, *“Beberapa usaha belum jalan karena keterbatasan fasilitas.”* Keterbatasan fasilitas ini mencakup sarana produksi, ruang praktik, dan dukungan teknologi yang memadai, sedangkan keterbatasan modal menghambat pengadaan peralatan dan bahan baku yang diperlukan untuk mengembangkan unit usaha sekolah. Dengan kata lain, tanpa dukungan yang kuat dari ketiga aspek tersebut, program kewirausahaan cenderung berjalan lambat dan sulit mencapai target yang diharapkan. Lebih jauh, temuan ini juga sejalan dengan konsep manajemen madrasah yang dikemukakan oleh Wahjosumidjo ([Suwarno, 2023](#)), di mana salah satu prinsip utama dalam pengelolaan lembaga pendidikan adalah optimalisasi semua sumber daya untuk mencapai tujuan pembelajaran. Dalam konteks ini, keterbatasan guru yang memiliki kompetensi kewirausahaan serta minimnya fasilitas dan modal merupakan hambatan struktural yang memerlukan strategi manajerial khusus, seperti pelatihan guru, kolaborasi dengan dunia industri, atau pemanfaatan program CSR untuk mendukung fasilitas kewirausahaan di madrasah ([Kusmiyanto, 2025](#)).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tantangan yang dihadapi madrasah dalam mengembangkan program kewirausahaan bukan hanya terletak pada kesiapan siswa atau kurikulum, tetapi lebih pada faktor pendukung yang bersifat struktural dan sistemik. Upaya peningkatan kompetensi guru kewirausahaan serta penguatan sarana dan modal menjadi prioritas yang harus direncanakan secara strategis oleh pihak madrasah bersama pemangku kepentingan lainnya ([Alvadina, 2024](#)).

Tantangan Eksternal

Tantangan eksternal meliputi persaingan dengan lembaga lain dan stigma masyarakat terhadap madrasah sebagai institusi non-profit. Kepala MA Taqwa mengungkapkan, *“Persaingan dengan lembaga tahfidz yang diminati masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa positioning dan branding madrasah berbasis entrepreneurship masih perlu diperkuat agar mampu bersaing di pasar pendidikan dan bisnis lokal. Selain tantangan internal, hasil wawancara juga mengungkapkan adanya tantangan eksternal yang dihadapi madrasah dalam mengembangkan program berbasis kewirausahaan. Salah satunya adalah persaingan dengan lembaga pendidikan lain yang memiliki daya tarik kuat di mata masyarakat. Kepala MA Taqwa menuturkan, “Persaingan dengan lembaga tahfidz yang diminati masyarakat.”* Pernyataan ini menegaskan bahwa madrasah harus bersaing bukan hanya dengan sekolah umum, tetapi juga dengan lembaga keagamaan lain yang menawarkan program unggulan yang lebih diminati oleh segmen tertentu, seperti pendidikan tahfidz.

Tantangan eksternal ini diperkuat oleh adanya stigma masyarakat terhadap madrasah sebagai institusi non-profit yang berfokus pada pendidikan agama semata, sehingga dianggap kurang relevan dalam membekali peserta didik dengan keterampilan praktis, khususnya di bidang kewirausahaan. Stigma ini menjadi hambatan psikologis sekaligus pemasaran, karena dapat memengaruhi minat masyarakat untuk mempercayakan pendidikan anaknya pada madrasah yang mengembangkan program bisnis atau produksi ([Munawwaroh, 2024](#)).

Dalam perspektif manajemen strategis, fenomena ini terkait erat dengan aspek positioning dan branding. Kotler dan Keller menjelaskan bahwa positioning adalah strategi menempatkan citra lembaga di benak konsumen sesuai keunggulan kompetitif yang dimiliki, sedangkan branding membentuk identitas yang kuat agar mampu bersaing di pasar ([Desai, 2018](#)). Jika positioning dan branding madrasah berbasis entrepreneurship belum kuat, maka daya saingnya akan kalah dibanding lembaga lain yang memiliki citra dan keunikan program yang lebih jelas di mata publik ([Istiqomah & Oktavianti, 2025](#)).

Temuan ini juga sejalan dengan pendapat Fidler, yang menyatakan bahwa lembaga pendidikan yang ingin bertahan dalam iklim kompetitif harus membangun diferensiasi yang jelas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat ([Dahiru, 2018](#)). Dalam konteks ini, madrasah perlu mengembangkan identitas yang unik dengan memadukan nilai-nilai keislaman dan keterampilan kewirausahaan secara harmonis, sehingga mampu mengubah persepsi publik sekaligus menarik minat calon peserta didik.

Dengan demikian, memperkuat positioning dan branding bukan hanya menjadi strategi pemasaran, tetapi juga bagian dari upaya keberlanjutan program kewirausahaan madrasah ([Luckha & Niron, 2024](#)). Langkah konkret dapat meliputi promosi keberhasilan alumni, publikasi hasil produk kewirausahaan, serta kolaborasi dengan pihak luar untuk meningkatkan citra dan reputasi madrasah di tingkat lokal maupun regional.

Peluang Internal

Meski menghadapi tantangan, madrasah di Parepare memiliki peluang internal yang potensial, seperti keterampilan siswa di bidang busana, tata boga, dan percetakan. MAN 1 misalnya telah mengembangkan unit konveksi, percetakan, dan produk olahan makanan seperti keripik pisang dan es krim. Guru MAN 1 menuturkan, "Program ini memberi semangat baru bagi siswa. Mereka lebih aktif saat praktik, misalnya membuat keripik pisang, es krim, atau mengerjakan pesanan konveksi. Ketersediaan lahan dan lokasi strategis juga menjadi modal yang dapat dimanfaatkan, sebagaimana diungkap Kepala MA Taqwa, "Lokasi strategis untuk gerai/toko, kerja sama dengan masjid.

Meskipun menghadapi berbagai tantangan, temuan lapangan menunjukkan bahwa madrasah di Kota Parepare memiliki sejumlah peluang internal yang cukup potensial untuk pengembangan kewirausahaan. Salah satunya adalah keberadaan keterampilan siswa di bidang busana, tata boga, dan percetakan, yang sudah mulai diimplementasikan dalam bentuk unit usaha produktif. MAN 1 Parepare, misalnya, telah mengembangkan unit konveksi, percetakan, dan produksi olahan makanan seperti keripik pisang dan es krim. Seorang guru MAN 1 menuturkan, "*Program ini memberi semangat baru bagi siswa. Mereka lebih aktif saat praktik, misalnya membuat keripik pisang, es krim, atau mengerjakan pesanan konveksi.*" Pernyataan ini mencerminkan bahwa kegiatan kewirausahaan di madrasah tidak hanya memberikan pengalaman praktis, tetapi juga memotivasi siswa untuk berpartisipasi aktif dan berinovasi. Selain keterampilan siswa, peluang internal lainnya terletak pada ketersediaan lahan dan lokasi strategis yang dimiliki beberapa madrasah. Kepala MA Taqwa mengungkapkan, "*Lokasi strategis untuk gerai/toko, kerja sama dengan masjid.*" Faktor lokasi strategis ini membuka kemungkinan untuk membangun pusat penjualan atau *outlet* produk madrasah yang dapat diakses langsung oleh masyarakat, sekaligus memperluas jaringan pemasaran. Potensi kerja sama dengan masjid juga menjadi peluang unik karena dapat mengintegrasikan kegiatan usaha dengan lingkungan keagamaan yang memiliki basis jamaah yang kuat.

Dari perspektif manajemen sumber daya (Resource-based view), keunggulan internal seperti keterampilan siswa, sarana produksi, dan lokasi strategis termasuk dalam kategori aset

strategis yang dapat menjadi pembeda (Differentiator) bagi madrasah. Barney, menjelaskan bahwa sumber daya yang berharga, langka, sulit ditiru, dan terorganisasi dengan baik dapat menjadi keunggulan kompetitif berkelanjutan (Osakwe, 2022). Dalam konteks ini, keterampilan vokasional siswa dan aset fisik yang dimiliki madrasah dapat dikembangkan menjadi kekuatan utama dalam program kewirausahaan.

Lebih jauh, pengembangan peluang internal ini sejalan dengan prinsip *school-based enterprise* yang menekankan integrasi pembelajaran dengan kegiatan bisnis nyata. Model ini memungkinkan siswa tidak hanya memperoleh keterampilan teknis, tetapi juga mengasah kemampuan manajerial, komunikasi, dan kerja sama tim. Apabila peluang ini dioptimalkan melalui strategi pemasaran yang tepat, madrasah dapat menciptakan ekosistem kewirausahaan yang mandiri dan berkelanjutan.

Peluang Eksternal

Dukungan stakeholder, seperti BLK Makassar dan Parepare, alumni, dan masyarakat sekitar, menjadi peluang eksternal yang signifikan. MAN 1 telah menjalin kerja sama dengan BLK untuk pelatihan dan bantuan alat, sedangkan MA Taqwa bekerja sama dengan pengurus masjid dan dosen pelatih konten promosi. Hal ini sejalan dengan konsep kolaborasi strategis dalam pendidikan (Kriswahyudi et al., 2024), di mana kemitraan eksternal dapat memperkuat sumber daya dan kapasitas lembaga pendidikan.

Selain peluang internal, madrasah di Kota Parepare juga memiliki peluang eksternal yang signifikan melalui dukungan berbagai *stakeholder*. Hasil wawancara menunjukkan bahwa dukungan ini datang dari lembaga pelatihan kerja, alumni, hingga masyarakat sekitar. MAN 1 Parepare, misalnya, telah menjalin kerja sama dengan Balai Latihan Kerja (BLK) Makassar dan Parepare untuk penyelenggaraan pelatihan kewirausahaan serta pemberian bantuan alat produksi. Sementara itu, MA Taqwa memanfaatkan potensi kemitraan dengan pengurus masjid untuk akses pasar lokal dan bekerja sama dengan dosen pelatih konten promosi guna meningkatkan kemampuan pemasaran digital.

Peluang ini mencerminkan bahwa keberhasilan program kewirausahaan di madrasah tidak hanya bergantung pada sumber daya internal, tetapi juga pada kemampuan membangun jejaring eksternal yang produktif. Dalam konteks manajemen pendidikan, Robinson menegaskan bahwa konsep kolaborasi strategis merupakan pendekatan yang efektif untuk memperkuat sumber daya, kapasitas, dan daya saing lembaga pendidikan (Kriswahyudi, 2024). Kolaborasi ini memungkinkan terjadinya sinergi antara sekolah, dunia usaha, lembaga pelatihan, tokoh masyarakat, dan perguruan tinggi untuk mencapai tujuan bersama.

Lebih jauh, kemitraan dengan BLK dan pihak eksternal lainnya dapat memberikan nilai tambah berupa transfer pengetahuan, keterampilan praktis, serta akses terhadap fasilitas yang mungkin tidak dimiliki oleh madrasah. Alumni yang telah memiliki pengalaman di dunia kerja atau bisnis juga dapat berperan sebagai *role model* bagi siswa, sekaligus menjadi jembatan dalam membangun jejaring usaha. Sementara itu, dukungan masyarakat sekitar dan institusi keagamaan seperti masjid dapat membantu memperluas pasar dan memperkuat penerimaan sosial terhadap produk atau jasa yang dihasilkan oleh siswa.

Dengan demikian, memaksimalkan peluang eksternal melalui kolaborasi strategis menjadi salah satu kunci penting bagi keberlanjutan program kewirausahaan di madrasah. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kapasitas operasional, tetapi juga memperkuat legitimasi sosial madrasah di mata masyarakat, yang pada akhirnya berkontribusi pada daya saing lembaga di tengah persaingan pendidikan yang semakin ketat. Untuk memperjelas

posisi strategis madrasah dalam pengembangan kewirausahaan, hasil penelitian juga disajikan dalam bentuk visual analisis SWOT berikut:



Gambar 2. Analisis SWOT Entrepreneurship Madrasah di Kota Parepare

Model sistem pengelolaan madrasah berbasis entrepreneurship di Kota Parepare Perencanaan Strategis

Madrasah telah memiliki rencana kerja kewirausahaan, meski visi dan misinya belum eksplisit memuat nilai kewirausahaan. MA Taqwa merencanakan pembukaan gerai dengan melibatkan siswa dan guru, sedangkan MAN 1 fokus pada konveksi, percetakan, produk olahan makanan, dan kerja sama dengan BLK. Sebagaimana pernyataan kepala madrasah MA taqwa, “Belum eksplisit, tapi mengarah pada kemandirian siswa. Sedangkan pernyataan kapala madrasah MAN 1, “Belum eksplisit, tapi mengarah pada pembekalan keterampilan”.

Hasil penelitian mengindikasikan madrasah menyusun rencana strategis kewirausahaan dengan tahapan analisis awal dan penetapan tujuan jelas. Kepala madrasah melakukan kajian kebutuhan siswa, kompetensi guru, dan potensi lingkungan sebelum merancang program kewirausahaan. Temuan ini konsisten dengan penelitian manajemen madrasah yang menyatakan perlunya analisis kondisi (Kebutuhan sumber daya, kurikulum, dan infrastruktur) guna menetapkan tujuan jangka pendek dan panjang yang realistis. Misalnya, wawancara mengungkapkan bahwa manajemen MAN 1 menganalisis kebutuhan pelatihan wirausaha bagi guru serta peluang unit produksi madrasah, sedangkan MA Taqwa fokus membangun jaringan kemitraan dengan dunia usaha setempat. Secara umum, strategi perencanaan meliputi penyusunan visi kewirausahaan madrasah, penentuan sasaran (seperti kemandirian finansial atau pembentukan kewirausahaan siswa), serta perancangan program pelatihan dan pengajaran kewirausahaan. Dalam literatur disebutkan bahwa strategi tersebut sejalan dengan komponen “Plan” dalam pendekatan Five Ps dan teori manajemen, di mana perencanaan meliputi tujuan seperti menanamkan kreativitas dan inovasi serta membangun kerja sama dengan pihak eksternal ([Kriswahyudi et al., 2024](#)).

Pengorganisasian

Struktur organisasi pengelolaan usaha belum formal. MA Taqwa berencana membentuk tim kecil, sedangkan MAN 1 sudah melibatkan guru keterampilan dan siswa, dengan rencana membentuk tim profesional “Belum ada divisi khusus, rencana buat tim kecil melibatkan guru, siswa, tenaga khusus”. “Program dijalankan guru keterampilan, rencana

bentuk tim khusus profesional”.

Dari sisi tata kelola, temuan penelitian menunjukkan bahwa struktur organisasi pengelolaan usaha di madrasah masih belum sepenuhnya terbentuk secara formal. MA Taqwa, misalnya, baru berencana membentuk tim kecil yang melibatkan guru, siswa, dan tenaga khusus untuk mengelola kegiatan usaha. Kepala madrasah menyatakan, “*Belum ada divisi khusus, rencana buat tim kecil melibatkan guru, siswa, tenaga khusus.*” Sementara itu, MAN 1 Parepare telah menjalankan program kewirausahaan melalui guru keterampilan dan siswa, namun juga berencana membentuk tim khusus yang bersifat lebih profesional. Kepala MAN 1 mengungkapkan, “*Program dijalankan guru keterampilan, rencana bentuk tim khusus profesional.*”

Kondisi ini menunjukkan bahwa tata kelola kewirausahaan madrasah masih berada pada tahap perintisan, di mana sistem dan struktur organisasi belum diformalisasi sepenuhnya. Dalam perspektif manajemen, Robbins dan Coulter (2018) menekankan bahwa pembentukan struktur organisasi yang jelas dan terdefinisi merupakan prasyarat penting bagi efektivitas kerja, karena mempermudah pembagian tugas, koordinasi, dan pengawasan. Tanpa adanya pembagian peran yang formal, potensi tumpang tindih pekerjaan atau lemahnya koordinasi akan lebih besar, sehingga dapat menghambat kelancaran operasional usaha.

Lebih lanjut, penerapan struktur organisasi yang profesional juga sejalan dengan prinsip *entrepreneurial management* di lembaga pendidikan, di mana pengelolaan usaha dilakukan secara sistematis dengan pembagian tugas yang jelas, adanya divisi khusus, serta standar prosedur kerja. Hal ini penting untuk memastikan bahwa program kewirausahaan tidak hanya bergantung pada inisiatif individual guru atau siswa, tetapi terintegrasi ke dalam sistem manajemen madrasah yang berkelanjutan.

Dengan demikian, pembentukan tim pengelola yang formal dan profesional menjadi langkah strategis yang harus segera dilakukan. Tim ini idealnya terdiri dari unsur guru keterampilan, siswa terpilih, tenaga ahli dari luar (Misalnya praktisi bisnis), serta dukungan manajerial dari pihak madrasah. Pendekatan ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jaringan usaha, dan memastikan keberlangsungan program kewirausahaan di madrasah dalam jangka panjang.

Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program kewirausahaan di MAN 1 Parepare sudah berada pada tahap yang lebih maju karena telah diintegrasikan ke dalam kurikulum pembelajaran. Integrasi ini memungkinkan kegiatan kewirausahaan menjadi bagian dari proses belajar mengajar secara formal, sehingga siswa terlibat aktif dalam seluruh tahapan, mulai dari produksi hingga pemasaran. Seorang guru MAN 1 menyampaikan, “*Program ini memberi semangat baru bagi siswa... misalnya membuat keripik pisang, es krim, atau mengerjakan pesanan konveksi.*” Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan siswa tidak hanya bersifat pasif menerima materi, tetapi aktif berpartisipasi sebagai pelaku usaha yang menghasilkan produk nyata.

Sementara itu, MA Taqwa masih berada pada tahap persiapan, sehingga keterlibatan siswa dalam aktivitas kewirausahaan belum terstruktur secara sistematis. Kondisi ini mencerminkan adanya kesenjangan implementasi antar madrasah, yang dapat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya, ketersediaan fasilitas, serta dukungan manajerial yang berbeda di masing-masing lembaga.

Integrasi kewirausahaan ke dalam kurikulum sejalan dengan konsep *entrepreneurship education* yang dikemukakan oleh Fayolle dan Gailly, di mana pembelajaran kewirausahaan tidak hanya bertujuan memberikan pengetahuan, tetapi juga membentuk sikap, keterampilan,

dan pengalaman langsung dalam dunia usaha (DEWI et al., 2024). Dengan memasukkan kegiatan produksi dan pemasaran ke dalam kurikulum, siswa mendapatkan pembelajaran berbasis pengalaman (*Experiential learning*) yang memungkinkan mereka memahami proses bisnis secara menyeluruh, mulai dari perencanaan, pengelolaan, hingga evaluasi hasil.

Pendekatan ini juga sejalan dengan model *School-Based Enterprise* (SBE) yang mengintegrasikan praktik bisnis nyata di sekolah sebagai sarana pembelajaran kontekstual. Melalui SBE, siswa tidak hanya mengasah keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan manajerial, komunikasi, dan kerja tim, yang semuanya penting untuk membangun mental kewirausahaan. Dengan demikian, langkah MAN 1 dalam mengintegrasikan kewirausahaan ke dalam kurikulum dapat menjadi *best practice* yang layak diadopsi oleh madrasah lain, termasuk MA Taqwa, agar program kewirausahaan tidak hanya bersifat insidental, tetapi menjadi bagian integral dari proses pendidikan yang berkelanjutan.

Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi formal belum berjalan optimal. MA Taqwa merencanakan laporan berkala, sementara MAN 1 sudah membuat laporan sederhana dan evaluasi informal. *"Belum ada, rencana buat laporan berkala... rencana evaluasi per semester"*. *"Sistemnya sudah berjalan cukup baik... tapi laporan usaha masih sederhana"*. Dari aspek evaluasi, temuan penelitian menunjukkan bahwa proses penilaian dan pelaporan program kewirausahaan di madrasah belum berjalan optimal. MA Taqwa, misalnya, masih berada pada tahap perencanaan untuk menyusun laporan berkala dan melakukan evaluasi per semester. Kepala madrasah mengungkapkan, *"Belum ada, rencana buat laporan berkala... rencana evaluasi per semester."* Hal ini menunjukkan bahwa mekanisme evaluasi formal belum dilaksanakan secara konsisten, sehingga belum tersedia data terstruktur yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan perbaikan program.

Sementara itu, MAN 1 Parepare telah melakukan evaluasi secara sederhana, baik melalui laporan tertulis maupun evaluasi informal. Guru MAN 1 menjelaskan, *"Sistemnya sudah berjalan cukup baik... tapi laporan usaha masih sederhana"* Meskipun langkah ini menunjukkan adanya kesadaran akan pentingnya evaluasi, namun bentuk dan kualitas laporan yang masih sederhana membuat informasi yang dihasilkan kurang komprehensif untuk mengukur efektivitas program secara menyeluruh. Dalam perspektif manajemen pendidikan, evaluasi merupakan salah satu fungsi penting dalam siklus manajemen, Tanpa evaluasi yang sistematis, madrasah berisiko kehilangan peluang untuk mengidentifikasi kelemahan, mengukur capaian, dan menetapkan strategi perbaikan yang tepat.

Lebih jauh, evaluasi formal yang terdokumentasi dengan baik juga penting dalam membangun akuntabilitas kepada para pemangku kepentingan, termasuk kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, dan mitra eksternal. Laporan berkala dapat menjadi alat komunikasi yang efektif untuk menunjukkan perkembangan, keberhasilan, dan tantangan yang dihadapi, sekaligus sebagai dasar argumentasi dalam memperoleh dukungan lebih lanjut, baik berupa dana maupun kerja sama strategis.

Dengan demikian, penguatan sistem evaluasi formal menjadi langkah strategis yang perlu segera dilakukan oleh madrasah. Penyusunan laporan yang lebih terstruktur, menggunakan indikator keberhasilan yang terukur, serta dilakukan secara periodik akan membantu memastikan keberlanjutan dan efektivitas program kewirausahaan di madrasah.

Integrasi Nilai Keislaman

Temuan penelitian juga mengungkapkan bahwa prinsip nilai-nilai Islam menjadi landasan utama dalam pengelolaan kewirausahaan di kedua madrasah. Kepala MA Taqwa

menegaskan, “Menjadi dasar semua kegiatan usaha (kejujuran, keberkahan, hindari riba), (Saenong, n.d.)” sementara Kepala MAN 1 menyatakan, “Menjadi pedoman (Kejujuran harga, kualitas, hindari penipuan).” Hal ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan di madrasah tidak hanya berfokus pada aspek keuntungan finansial, tetapi juga pada keberlanjutan moral dan spiritual ([Ifani & Kartiwi, 2024](#)).

Kejujuran, keberkahan, dan penghindaran riba merupakan prinsip yang sejalan dengan ajaran Islam tentang etika bisnis (*Akhlaq al-tijarah*). Menurut Al-Qardhawi, kegiatan bisnis dalam Islam harus memenuhi kriteria halal, bebas dari praktik yang merugikan pihak lain, serta dilandasi dengan niat untuk memberikan manfaat yang lebih luas. ([Anggraini & Latifah, 2024](#)) Dengan menjadikan nilai-nilai ini sebagai pedoman, madrasah tidak hanya mengajarkan keterampilan wirausaha, tetapi juga membentuk karakter siswa agar menjadi pelaku usaha yang berintegritas dan bertanggung jawab.

Lebih jauh, penerapan prinsip kejujuran dalam harga dan kualitas mencerminkan upaya menjaga kepercayaan konsumen, yang menurut Kotler dan Keller, merupakan salah satu aset terpenting dalam pemasaran jangka panjang ([Winston, 2022](#)). Sementara itu, penghindaran praktik riba menunjukkan konsistensi madrasah dalam menjaga kesesuaian dengan prinsip ekonomi syariah, yang relevan dengan identitas kelembagaan sebagai institusi pendidikan Islam.

Dengan demikian, landasan nilai Islami ini dapat menjadi *unique selling point* (USP) bagi madrasah berbasis kewirausahaan, karena menawarkan diferensiasi moral yang membedakannya dari lembaga pendidikan lain. Prinsip ini juga memperkuat citra madrasah di mata masyarakat sebagai lembaga yang tidak hanya menghasilkan lulusan berkompentensi bisnis, tetapi juga berkarakter mulia dan taat pada ajaran agama.

Inovasi dan Kolaborasi

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kedua madrasah telah membangun jejaring kemitraan dengan berbagai pihak sebagai strategi untuk memperkuat program kewirausahaan. MA Taqwa, misalnya, menjalin kemitraan dengan pengurus masjid untuk mendukung pemasaran produk, bekerja sama dengan dosen pelatih dalam pembuatan konten promosi, serta berencana menggandeng UMKM dan alumni sebagai mitra pengembangan usaha. Sementara itu, MAN 1 telah bermitra dengan BLK Makassar dan Parepare, baik dalam bentuk pelatihan kewirausahaan maupun penyediaan bantuan alat. Kepala MAN 1 menuturkan, “BLK Makassar dan Parepare untuk pelatihan dan bantuan alat, terbuka kerja sama lain.”

Kemitraan ini menunjukkan adanya upaya madrasah untuk memperluas sumber daya di luar lingkup internal lembaga. Dalam perspektif manajemen pendidikan, kemitraan semacam ini termasuk dalam konsep stakeholder engagement, di mana lembaga pendidikan secara aktif melibatkan pihak eksternal untuk mendukung pencapaian tujuan strategis. Menurut Desai dan Vinit M kolaborasi dengan stakeholder dapat meningkatkan legitimasi, memperkuat kapasitas kelembagaan, serta memperluas peluang akses terhadap sumber daya ([Desai, 2018](#)).

Model pengelolaan kewirausahaan madrasah di Kota Parepare saat ini berada pada tahap berkembang, menunjukkan kemajuan yang cukup signifikan dalam beberapa aspek strategis, khususnya pada perencanaan program, pelaksanaan kegiatan, integrasi nilai-nilai keislaman, serta pembentukan kolaborasi dengan berbagai pihak. Kemajuan ini terlihat dari semakin terarahnya visi kewirausahaan madrasah yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian keterampilan bisnis, tetapi juga membangun karakter peserta didik yang

berlandaskan akhlak mulia dan etos kerja Islami. Meski demikian, kelemahan masih ditemukan pada aspek pengorganisasian formal yang belum sepenuhnya terdokumentasi secara sistematis, serta pada pelaksanaan evaluasi yang belum terstruktur dan berkelanjutan.

Madrasah di Parepare menunjukkan komitmen kuat untuk menjadikan kewirausahaan sebagai bagian integral dari pendidikan, dengan memandangnya bukan sekadar keterampilan tambahan, melainkan sebagai sarana pemberdayaan ekonomi berbasis nilai Islam. Tantangan yang dihadapi terutama terletak pada keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi khusus di bidang kewirausahaan, ketersediaan fasilitas pendukung yang memadai, serta kebijakan internal yang belum sepenuhnya mengakomodasi pengembangan usaha madrasah. Namun, di sisi lain, terdapat peluang besar yang dapat dimanfaatkan, seperti potensi keterampilan dan kreativitas siswa yang terus berkembang, dukungan aktif dari masyarakat dan orang tua, serta jejaring kemitraan dengan lembaga pemerintah, swasta, dan alumni yang semakin terbuka.

Model pengelolaan yang ada telah mulai mengintegrasikan prinsip-prinsip keislaman dalam setiap aktivitas usaha dan memanfaatkan jejaring eksternal sebagai sumber daya kolaboratif. Akan tetapi, untuk mencapai kinerja optimal, diperlukan penguatan pada aspek struktur organisasi kewirausahaan yang lebih jelas, pembagian peran yang terukur, serta pengembangan sistem evaluasi yang terencana dan berbasis indikator kinerja. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan kewirausahaan madrasah di Kota Parepare dapat tumbuh menjadi model pemberdayaan pendidikan yang berkelanjutan dan mampu memberikan dampak positif bagi peserta didik maupun masyarakat luas.

Berdasarkan hasil analisis terhadap seluruh komponen pengelolaan kewirausahaan madrasah, dapat dirumuskan model sistem pengelolaan yang mencakup fungsi manajemen utama. Untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis, model tersebut dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 3. Model Sistem Pengelolaan Madrasah Berbasis Entrepreneurship

Fungsi Manajemen	Implementasi di Madrasah	Temuan Penelitian
Perencanaan	Penyusunan program usaha	Program usaha telah disusun, namun belum terintegrasi secara eksplisit dalam visi madrasah
Pengorganisasian	Pembentukan tim/unit usaha	Belum memiliki struktur formal dan pembagian tugas yang jelas
Pelaksanaan	Integrasi dalam kurikulum dan praktik usaha	MAN 1 telah mengimplementasikan dengan baik, sedangkan MA Taqwa masih pada tahap awal
Evaluasi	Pelaporan dan monitoring kegiatan usaha	Sistem evaluasi masih sederhana dan belum dilakukan secara sistematis

Tabel tersebut menunjukkan bahwa model pengelolaan kewirausahaan madrasah di Kota Parepare telah mencakup fungsi dasar manajemen, meskipun masih memerlukan penguatan pada aspek pengorganisasian dan evaluasi agar dapat berjalan secara optimal dan

berkelanjutan.

Pembahasan

Tantangan dan Peluang dalam Penerapan Entrepreneurship Madrasah di Kota Parepare

Penerapan kewirausahaan di madrasah Kota Parepare menunjukkan dinamika yang kompleks karena dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal yang saling terkait. Secara umum, tantangan yang dihadapi berpotensi memperlambat capaian target, sementara peluang yang ada membuka ruang percepatan jika dikelola secara strategis.

Tantangan Internal

Tantangan internal paling menonjol adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kompetensi kewirausahaan, terutama guru keterampilan. Keterbatasan ini tidak hanya menyangkut jumlah, tetapi juga kualitas dan relevansi kompetensi dengan kebutuhan program usaha madrasah. Fenomena ini sejalan dengan pandangan Wahjosumidjo, bahwa optimalisasi seluruh sumber daya merupakan syarat mutlak keberhasilan manajemen lembaga pendidikan ([Albab, 2021](#)). Dalam konteks madrasah, guru yang menguasai aspek akademik sekaligus keterampilan praktis bisnis menjadi modal penting bagi keberlanjutan program ([Anwar, 2024](#)).

Keterbatasan fasilitas dan modal juga menjadi hambatan signifikan. Minimnya sarana produksi, peralatan, dan ruang praktik menghambat pengembangan unit usaha. Hal ini konsisten dengan teori resource-based view Barney, yang menegaskan bahwa keunggulan kompetitif hanya dapat dicapai jika lembaga memiliki sumber daya yang berharga, langka, sulit ditiru, dan terorganisasi dengan baik ([Osakwe et al., 2022](#)). Tanpa fasilitas dan modal memadai, proses produksi menjadi terbatas, kualitas produk sulit ditingkatkan, dan daya saing menurun.

Selain itu, ada dilema antara fokus guru pada mata pelajaran inti dengan tuntutan untuk mengembangkan keterampilan kewirausahaan siswa. Situasi ini memunculkan risiko bahwa program kewirausahaan hanya menjadi kegiatan tambahan, bukan bagian integral dari pembelajaran, sehingga kurang mendapatkan dukungan penuh dari guru maupun manajemen madrasah ([Abdi & Sabran, 2025](#)).

Tantangan Eksternal

Di sisi eksternal, madrasah menghadapi persaingan ketat dengan lembaga pendidikan lain yang memiliki program unggulan, seperti lembaga tahfidz. Fenomena ini menunjukkan bahwa positioning madrasah berbasis kewirausahaan belum cukup kuat di benak masyarakat. Menurut Kotler & Keller, positioning adalah upaya menempatkan citra lembaga di benak konsumen berdasarkan keunggulan kompetitif yang dimiliki ([Winston, 2022](#)). Tanpa strategi positioning yang tepat, madrasah sulit membedakan diri dari kompetitor.

Stigma masyarakat yang memandang madrasah hanya sebagai institusi non-profit yang berfokus pada pendidikan agama juga menjadi hambatan psikologis sekaligus pemasaran. Penelitian Fidler menunjukkan bahwa diferensiasi program yang jelas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat menjadi kunci bertahan di lingkungan pendidikan yang kompetitif ([Fidler, 2002](#)). Dalam konteks ini, madrasah perlu mengubah persepsi publik melalui integrasi nilai-nilai Islam dengan keterampilan bisnis, sehingga membentuk identitas yang unik.

Peluang Internal

Meski menghadapi berbagai tantangan, penelitian ini mengungkapkan adanya peluang internal yang cukup kuat. Keterampilan siswa di bidang busana, tata boga, dan percetakan merupakan modal manusia yang dapat dikembangkan menjadi unit usaha produktif. Praktik langsung melalui produksi keripik pisang, es krim, hingga jasa konveksi memberikan pengalaman belajar berbasis praktik (*Experiential learning*) yang sejalan dengan model *school-based enterprise*. Model ini memadukan pembelajaran dengan praktik bisnis nyata, sehingga siswa tidak hanya belajar teori tetapi juga mengasah keterampilan teknis, manajerial, komunikasi, dan kerja sama tim.

Ketersediaan lahan dan lokasi strategis madrasah juga menjadi aset penting. Potensi lokasi yang dekat dengan pusat keramaian atau lingkungan masjid dapat dimanfaatkan untuk membuka gerai, outlet produk, atau pusat layanan. Dalam perspektif manajemen strategis, faktor lokasi termasuk ke dalam *tangible resources* yang memengaruhi efisiensi distribusi dan pemasaran ([Puspito, 2021](#)).

Peluang Eksternal

Dukungan stakeholder menjadi peluang eksternal yang besar bagi madrasah di Parepare. Kerja sama dengan Balai Latihan Kerja (BLK) Makassar dan Parepare menyediakan akses pada pelatihan keterampilan, bantuan peralatan, dan teknologi yang mungkin tidak dimiliki madrasah. Dukungan dari alumni dan masyarakat sekitar juga membuka jalur pemasaran dan memperluas jejaring bisnis. Menurut Robinson, kolaborasi strategis dalam pendidikan memperkuat kapasitas dan daya saing lembaga melalui sinergi lintas sektor ([Kena, 2015](#)).

Kemitraan ini juga memiliki potensi menciptakan transfer pengetahuan dan role model bagi siswa. Alumni yang telah sukses di dunia kerja atau bisnis dapat menjadi inspirasi, sementara masyarakat sekitar dapat menjadi pasar awal produk atau jasa madrasah. Dukungan stakeholder memperluas peluang pemasaran sekaligus meningkatkan legitimasi sosial program kewirausahaan ([Nelly & Hasibuan, 2022](#)).

Tantangan dan Peluang

Jika ditinjau dari perspektif analisis SWOT, tantangan internal seperti keterbatasan SDM dan fasilitas dapat diatasi melalui pemanfaatan peluang eksternal berupa kolaborasi dengan BLK, alumni, dan UMKM lokal. Sementara tantangan eksternal berupa persaingan dan stigma publik dapat dihadapi dengan mengoptimalkan peluang internal seperti keterampilan siswa dan lokasi strategis untuk memperkuat branding dan positioning madrasah ([Dunggio, 2024](#)).

Dengan demikian, posisi madrasah di Parepare saat ini berada pada titik yang membutuhkan strategi hibrid, memperkuat kapasitas internal melalui pelatihan dan investasi fasilitas, sembari membangun citra dan jaringan eksternal yang lebih luas. Pendekatan ini selaras dengan teori manajemen strategis pendidikan yang menekankan pentingnya sinkronisasi antara kekuatan internal dan peluang eksternal untuk meraih keunggulan kompetitif berkelanjutan ([Prasetia, 2023](#)).

Model Sistem Pengelolaan Madrasah Berbasis Entrepreneurship di Kota Parepare

Berdasarkan hasil penelitian, model sistem pengelolaan kewirausahaan di madrasah Kota Parepare saat ini berada pada tahap berkembang, dengan kemajuan signifikan di beberapa aspek namun masih memiliki kelemahan pada pengorganisasian formal dan evaluasi terstruktur. Untuk memberikan gambaran yang lebih menyeluruh, model ini dapat

dianalisis menggunakan kerangka fungsi manajemen (Planning, organizing, actuating, controlling) yang diperkaya dengan dimensi integrasi nilai keislaman dan kolaborasi eksternal.

Perencanaan Strategis (Planning)

Madrasah di Parepare telah menyusun rencana kerja kewirausahaan, meskipun visi dan misi belum secara eksplisit mencantumkan nilai kewirausahaan. Tahapan perencanaan dimulai dengan analisis kebutuhan meliputi profil siswa, kompetensi guru, dan potensi lingkungan sekitar. Strategi ini selaras dengan pandangan Sagala dalam manajemen strategis pendidikan yang menekankan pentingnya analisis lingkungan internal dan eksternal sebelum menetapkan tujuan ([Prasetia, 2023](#)).

MA Taqwa berfokus pada pembukaan gerai dengan melibatkan siswa dan guru, sementara MAN 1 mengembangkan konveksi, percetakan, dan produk olahan makanan, serta bekerja sama dengan BLK. Proses ini sejalan dengan konsep Five Ps dalam manajemen strategis, di mana perencanaan bukan hanya menetapkan target, tetapi juga merancang strategi berbasis potensi dan peluang nyata ([Fannah, 2022](#)).

Penelitian sebelumnya oleh Nurdin & Anwar juga menemukan bahwa keberhasilan perencanaan kewirausahaan sekolah sangat ditentukan oleh kejelasan visi, keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, dan sinkronisasi dengan kebijakan lembaga ([Anwar & Sujai, 2020](#)). Dalam konteks Parepare, meskipun belum eksplisit dalam visi, arah program kewirausahaan sudah mengarah pada kemandirian siswa.

Pengorganisasian (Organizing)

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa struktur organisasi kewirausahaan di madrasah masih belum formal. MA Taqwa baru berencana membentuk tim kecil, sedangkan MAN 1 telah melibatkan guru keterampilan dan siswa namun belum memiliki divisi khusus yang profesional. Kondisi ini menunjukkan bahwa tata kelola kewirausahaan masih pada tahap inisiasi.

Menurut Robbins & Coulter (2018), struktur organisasi yang jelas dengan pembagian peran, alur koordinasi, dan standar prosedur merupakan prasyarat efektivitas program. Tanpa struktur formal, potensi tumpang tindih tugas, lemahnya koordinasi, dan rendahnya akuntabilitas akan lebih besar. Dalam perspektif entrepreneurial management, pengorganisasian idealnya melibatkan unsur guru keterampilan, siswa terpilih, tenaga ahli eksternal, dan dukungan kepala madrasah, sehingga keberlangsungan program tidak bergantung pada individu tertentu ([Triyawan & Sa'idah, 2022](#)).

Penelitian oleh Hasanah pada sekolah berbasis kewirausahaan menunjukkan bahwa pembentukan tim khusus dengan job description yang jelas meningkatkan produktivitas usaha hingga 35% karena koordinasi dan kontrol menjadi lebih terarah ([Hasanah, 2023](#)).

Pelaksanaan Program (Actuating)

Perbedaan mencolok antara madrasah terlihat pada tahap pelaksanaan. MAN 1 telah mengintegrasikan kewirausahaan ke dalam kurikulum, memungkinkan siswa terlibat aktif dalam produksi, pemasaran, dan manajemen usaha. Pendekatan ini sejalan dengan model School-Based Enterprise (SBE) dan konsep experiential learning Fayolle & Gailly, yang menempatkan siswa sebagai pelaku aktif, bukan sekadar penerima materi ([Desai, 2018](#)).

Sebaliknya, MA Taqwa masih berada pada tahap persiapan sehingga keterlibatan siswa belum terstruktur. Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh kesiapan sumber daya dan dukungan

manajerial yang berbeda di tiap madrasah. MAN 1 yang memiliki unit konveksi dan percetakan telah mampu mengintegrasikan pembelajaran dan praktik usaha, sementara MA Taqwa masih membangun fondasi.

Integrasi kewirausahaan ke kurikulum memiliki implikasi positif terhadap pembentukan soft skills seperti komunikasi, kepemimpinan, dan kerja sama tim, yang menjadi modal penting di dunia kerja. Penelitian Ismail, menegaskan bahwa pembelajaran berbasis praktik usaha mampu meningkatkan kompetensi kewirausahaan siswa secara signifikan dibandingkan metode teoritis semata ([Ismail, 2018](#)).

Evaluasi dan Pengendalian (Controlling)

Sistem evaluasi di madrasah Parepare belum berjalan optimal. MA Taqwa masih pada tahap perencanaan evaluasi berkala, sedangkan MAN 1 telah melakukan evaluasi sederhana dan informal. Ketiadaan indikator kinerja yang jelas membuat proses perbaikan program sulit dilakukan secara tepat sasaran.

Dalam teori manajemen pendidikan, evaluasi berfungsi mengukur ketercapaian tujuan, mengidentifikasi kelemahan, dan merumuskan strategi perbaikan ([Dahiru, 2018](#)). Evaluasi yang terdokumentasi juga membangun akuntabilitas kepada stakeholder dan memperkuat legitimasi program.

Penelitian Rahman, menunjukkan bahwa sekolah yang menerapkan evaluasi formal berbasis indikator mengalami peningkatan efektivitas program kewirausahaan hingga 40% karena keputusan yang diambil berbasis data ([Rahman, 2018](#)).

Integrasi Nilai Keislaman

Nilai-nilai kejujuran, keberkahan, dan penghindaran riba menjadi prinsip dasar pengelolaan usaha. Hal ini konsisten dengan konsep akhlaq al-tijarah Al-Qardhawi, yang mengatur etika bisnis Islam: halal, bermanfaat, bebas dari penipuan, dan berorientasi pada maslahat ([Anggraini & Latifah, 2024](#)).

Integrasi nilai keislaman bukan hanya memberi landasan moral, tetapi juga menjadi unique selling point (USP) madrasah berbasis entrepreneurship. Dalam pemasaran, USP yang kuat mampu membedakan produk atau layanan di mata konsumen. Hal ini penting mengingat banyak sekolah umum menawarkan program serupa, namun tidak berbasis nilai religius.

Inovasi dan Kolaborasi

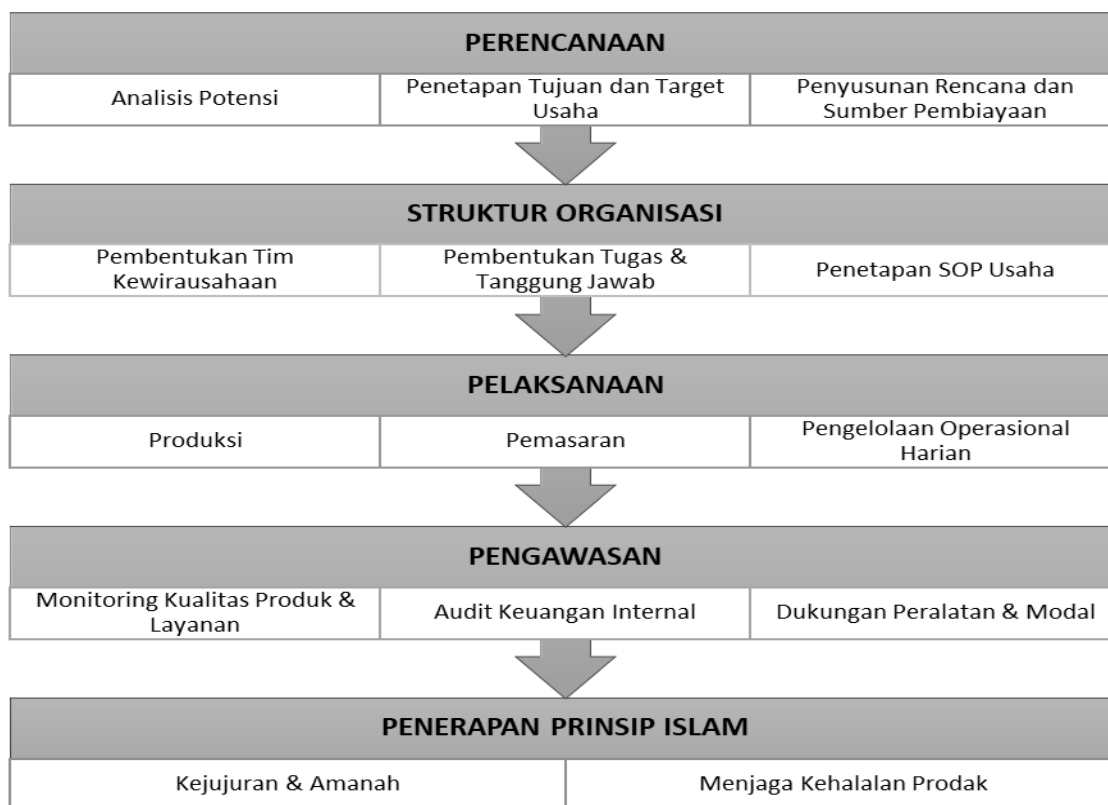
Kedua madrasah menunjukkan kemajuan dalam membangun jejaring kemitraan, baik dengan BLK, pengurus masjid, UMKM, maupun alumni. Bentuk kolaborasi ini sejalan dengan teori stakeholder engagement Epstein & Yuthas, yang menekankan pentingnya melibatkan pihak eksternal untuk memperkuat sumber daya, legitimasi, dan daya saing ([Heikkinen, 2019](#)).

Kolaborasi juga membuka akses pada transfer teknologi, peluang pasar baru, dan pembelajaran inovasi bisnis yang mungkin sulit dicapai jika hanya mengandalkan sumber daya internal. Dalam jangka panjang, kemitraan strategis dapat menjadi modal sosial yang mendukung keberlanjutan program ([Haris, 2023](#)).

Model Pengelolaan

Jika disintesis, model sistem pengelolaan kewirausahaan madrasah di Parepare dapat

digambarkan sebagai berikut:



GaGambar 3. Konsep model pengelolaan madrasah entrepreneurship

Perencanaan

Tahap perencanaan merupakan fondasi awal untuk membangun program kewirausahaan di madrasah. Pada tahap ini, dilakukan langkah-langkah berikut:

Analisis Potensi

Madrasah melakukan pemetaan potensi sumber daya yang dimiliki, baik dari segi SDM (Guru, siswa), potensi pasar, maupun ketersediaan sarana dan prasarana. Analisis ini juga mencakup identifikasi peluang usaha yang relevan dengan lingkungan sekitar madrasah.

Penetapan Tujuan dan Target Usaha

Berdasarkan hasil analisis potensi, ditentukan tujuan strategis kewirausahaan, seperti peningkatan keterampilan siswa, kemandirian finansial madrasah, atau penguatan citra lembaga. Target usaha ditetapkan secara spesifik dan terukur, misalnya jumlah produk yang dipasarkan, omzet yang ingin dicapai, atau jumlah siswa yang terlibat.

Penyusunan Rencana dan Sumber Pembiayaan

Disusun rencana kerja yang memuat jadwal kegiatan, strategi produksi dan pemasaran, serta estimasi anggaran. Sumber pembiayaan dapat berasal dari dana BOS, kontribusi komite sekolah, CSR perusahaan, atau hasil usaha sebelumnya ([Simanjuntak et al., 2026](#)).

Struktur Organisasi

Setelah rencana disusun, dibentuk struktur organisasi yang menjadi kerangka pengelolaan usaha. Unsurnya meliputi:

Pembentukan Tim Kewirausahaan

Dibentuk tim inti yang terdiri dari guru pembina, siswa yang dilatih, serta pihak pendukung lain seperti tenaga administrasi atau mitra usaha.

Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab

Setiap anggota tim memiliki peran yang jelas, misalnya bagian produksi, pemasaran, administrasi keuangan, dan pengawasan mutu. Pembagian ini bertujuan menghindari tumpang tindih pekerjaan dan memastikan akuntabilitas.

Penetapan SOP Usaha

Standar Operasional Prosedur (SOP) disusun untuk memastikan kegiatan usaha berjalan konsisten, efisien, dan sesuai standar mutu. SOP mencakup proses produksi, penanganan bahan baku, pengemasan, pelayanan, hingga prosedur keuangan.

Pelaksanaan

Tahap ini merupakan implementasi langsung dari rencana yang telah disusun:

Produksi

Kegiatan pembuatan barang atau penyediaan jasa sesuai bidang usaha yang dipilih. Proses produksi memperhatikan efisiensi, kualitas, dan keamanan produk.

Pemasaran

Strategi memasarkan produk mencakup promosi internal (Kepada warga madrasah) maupun eksternal (Kepada masyarakat luas). Pemanfaatan media sosial, pameran, dan jaringan mitra menjadi bagian dari strategi pemasaran ([Zainul, 2026](#)).

Pengelolaan Operasional Harian

Meliputi pengaturan jadwal kerja, distribusi tugas harian, pengelolaan stok bahan baku, dan pencatatan penjualan.

Pengawasan

Pengawasan bertujuan memastikan usaha berjalan sesuai rencana, efisien, dan mencapai target:

Monitoring Kualitas Produk/Layanan

Pemeriksaan secara berkala terhadap mutu barang atau jasa yang dihasilkan, agar tetap sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Audit Keuangan Internal

Pemeriksaan laporan keuangan secara berkala untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi penggunaan dana.

Dukungan Peralatan & Modal

Pemeliharaan dan pengadaan peralatan yang memadai, serta ketersediaan modal kerja yang cukup untuk menjaga keberlangsungan usaha.

Penerapan Prinsip Islam

Tahap ini memastikan bahwa seluruh proses usaha selaras dengan nilai-nilai Islam:

Kejujuran dan Amanah

Semua pihak yang terlibat menjaga integritas dalam bekerja, tidak melakukan

kecurangan, dan melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab.

Menjaga Kehalalan Produk

Semua produk dan proses usaha dipastikan halal, baik dari bahan baku, proses pengolahan, hingga distribusi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan entrepreneurship di madrasah Kota Parepare masih berada pada tahap berkembang dengan dinamika tantangan dan peluang yang saling memengaruhi. Tantangan utama terletak pada keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi kewirausahaan, minimnya fasilitas dan modal usaha, serta lemahnya integrasi program kewirausahaan dalam sistem manajemen madrasah. Di sisi eksternal, persaingan dengan lembaga pendidikan lain dan stigma masyarakat terhadap madrasah turut memengaruhi pengembangan program kewirausahaan.

Di sisi lain, madrasah memiliki peluang yang signifikan melalui keterampilan vokasional siswa, dukungan stakeholder seperti BLK, alumni, dan masyarakat, serta potensi lokasi strategis yang dapat dikembangkan sebagai basis usaha. Berdasarkan temuan tersebut, model sistem pengelolaan madrasah berbasis entrepreneurship mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta evaluasi dan pengendalian yang terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman. Model ini menunjukkan bahwa penguatan struktur organisasi dan sistem evaluasi menjadi kunci dalam meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan program kewirausahaan madrasah.

REFERENSI

- Abdi, M. I., & Sabran, S. (2025). *Entrepreneurship-Based Strategies for Developing Superior Islamic Boarding Schools*. *Al-Tanzim: Journal of Islamic Education Management*, 9 (4), 1399-1412. <http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v9i4.12465>
- Afriani, I., Suriani, A., Desyandri, D., & Sukma, E. (2025). Peningkatan Keterampilan Menulis Teks Eksplanasi Menggunakan Model RADEC Berbantuan Media Audiovisual pada Peserta Didik Kelas V SDN 24 Ujung Gurun. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 6(3), 3480-3490. <https://doi.org/10.54373/imej.v6i3.3126>
- Ahyar, H., Maret, U. S., Andriani, H., Sukmana, D. J., Mada, U. G., Hardani, S.Pd., M. S., Nur Hikmatul Auliya, G. C. B., Helmina Andriani, M. S., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Issue March).
- Albab, U. (2021). Perencanaan pendidikan dalam manajemen mutu terpadu pendidikan islam. *Jurnal Pancar (Pendidik Anak Cerdas Dan Pintar)*, 5(1), 119-126. <https://doi.org/10.52802/pancar.v5i1.104>
- Alvadina, P. Y., Fitriasia, A., Yufriadi, F., & Syahriani, F. (2024). *Integrating Entrepreneurship Education into Islamic Madrasah Curriculum : A Qualitative Case Study of Experiential and Project-Based Learning under Indonesia ' s Freedom to Learn (Merdeka Belajar) Initiative*. 13(2), 131-150. <https://doi.org/10.14421/jpi.2024.132.131-150>
- Anggraini, R. M., & Latifah, S. (2024). Etika Bisnis Islam dalam Pemikiran Yusuf Al Qardhawi. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(4). <https://doi.org/10.30651/jms.v9i4.23753>
- Anwar, A. N. R., & Sujai, I. I. (2020). Analisis Implementasi Sistem Informasi Desa Terintegrasi Di Kabupaten Pangandaran. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 6(4), 849-856.

<https://doi.org/10.30651/jms.v9i4.23753>

- Anwar, M. (2024). PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM. *An Najah (Jurnal Pendidikan Islam Dan Sosial Keagamaan)*, 3(4), 336–340.
- Ayuba, J. O., Abdulkadir, S., & Mohammed, A. A. (2025). Integration of Digital Tools for Teaching and Learning of Islamic Studies Among Senior Secondary Schools in Ilorin Metropolis, Nigeria. *INJIES: Journal of Islamic Education Studies*, 2(1), 1–9. <https://doi.org/10.34125/injies.v2i1.16>
- Baroud, N., Alouzi, K., Elfzzani, Z., Ayad, N., & Albshkar, H. (2024). Educators' Perspectives on Using (AI) As A Content Creation Tool in Libyan Higher Education: A Case Study of The University of Zawia. *JERIT: Journal of Educational Research and Innovation Technology*, 1(2), 61–70. <https://doi.org/10.34125/jerit.v1i2.12>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th (ed.)). Sage Publications.
- Creswell John and Creswell David. (2023). Research Design, Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. In *SAGE Publications, Inc.: Vol. Sixth Edit* (Issue 1).
- Dahiru, A. S., Basri, R., Aji, A. A., & Asimiran, S. (2018). Modelling social system for school effectiveness. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(12), 178–186.
- Desai, V. M. (2018). Collaborative stakeholder engagement: An integration between theories of organizational legitimacy and learning. *Academy of Management Journal*, 61(1), 220–244. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.0315>
- DEWI, R. T. A., Irfan, M., Sahabuddin, R., & Faisal, M. (2024). Memupuk Jiwa Entrepreneur Sejak Dini: Integrasi Konsep Kewirausahaan dalam Pembelajaran di SD. *JOURNAL ON EDUCATION Yurpedumelu: Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai*, 7(2), 9629–9638.
- Dunggio, T., Mashudi, I., & Darman, D. (2024). Strategic model to enhance students' entrepreneurship interests through Merdeka Belajar Kampus Merdeka program. *Journal of Educational Management and Instruction (JEMIN)*, 4(2), 348–359. <https://doi.org/10.22515/jemin.v4i2.9920>
- Fannah, S., Asy'ari, H., & Ratnaningsih, S. (2022). Strategi Pengelolaan pendidikan islam madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah di era revolusi industri 4.0. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 6(2), 4032–4041. <https://doi.org/10.58258/jisip.v6i2.3043>
- Fidler, B. (2002). *Strategic management for school development: Leading your school's improvement strategy*.
- Haris, A. T. L. P. L., Tahir, R., Mundiya, A. I., & Angka, A. W. (2023). Strategi Pengembangan Agribisnis Kopi Robusta sebagai Wujud Penguatan Ekonomi Kerakyatan Pedesaan di Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang, Sulawesi Selatan, Indonesia. *Agro Bali: Agricultural Journal*, 6(2), 479–491. <https://doi.org/10.37637/ab.v6i2.1253>
- Hasanah, M. N., Sojanah, J., & Santoso, B. (2023). Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan dan Model Pembelajaran Teaching Factory terhadap Kesiapan Berwirausaha Siswa di SMK. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 15(1), 21–27.
- Heikkinen, A., Kujala, J., & Inha, M. (2019). Stakeholder engagement in a non-profit organisation: an issue-based perspective. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 19(1), 5–20. <https://doi.org/10.1504/IJHRDM.2019.097060>
- Ifani, N. N., & Kartiwi, A. P. (2024). Leadership in Indonesian Islamic schools: How leader spiritual and motivational styles affect organizational citizenship behavior and employees' religiosity. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1).

- Indonesia, K. A. R. (2022). *Laporan Statistik Madrasah Indonesia 2022*. Kementerian Agama.
- Ismail, R. (2018). Perbandingan Keefektifan pembelajaran berbasis proyek dan pembelajaran berbasis masalah ditinjau dari ketercapaian tujuan pembelajaran. *Pythagoras: Jurnal Matematika Dan Pendidikan Matematika*, 13(2), 181–188. <https://doi.org/10.21831/pg.v13i2.23595>
- Iskandar, M. Y., Nugraha, R. A., Halimahturrafiah, N., Amarullah, T. A. H., & Putra, D. A. (2024). Development of Android-Based Digital Pocketbook Learning Media in Pancasila and Citizenship Education Subjects For Class VIII SMP . *JERIT: Journal of Educational Research and Innovation Technology*, 1(2), 51–60. <https://doi.org/10.34125/jerit.v1i2.13>
- Istiqomah, N., & Oktavianti, M. (2025). Branding Strategy in Improving Madrasah Competitiveness. 6(2), 224–239. <https://doi.org/10.38073/nidhomiyyah.v6i2.2835>
- Junaidah M., M., Sari, M., Nurbaiti, S., & Mahardika, N. P. (2025). Integrating entrepreneurship education in Islamic boarding schools: Strategies for empowering students' entrepreneurial spirit. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 373–385. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v9i2.9728>
- Kemenag.go.Parepare, 2022. (n.d.). https://wafportal2022.kemenag.go.id/daerah/monitoring-dana-bos-dan-bop-di-kantor-kemenag-kota-parepare-truFW?utm_source=chatgpt.com.
- Kena, G., Musu-Gillette, L., Robinson, J., Wang, X., Rathbun, A., Zhang, J., Wilkinson-Flicker, S., Barmer, A., & Velez, E. D. V. (2015). The Condition of Education 2015. NCES 2015-144. *National Center for Education Statistics*.
- Khofi, M. B., & Santoso, S. (2024). Optimize the Role of The State Islamic High School (MAN) Bondowoso Principal in Promoting Digital-Based Learning. *JERIT: Journal of Educational Research and Innovation Technology*, 1(2), 91–102. <https://doi.org/10.34125/jerit.v1i2.7>
- Kriswahyudi, G., Etek, Y., Marantika, A., Koderi, K., & Akmansyah, M. (2024). Management of The Head of Madrasah Aliyah in Entrepreneurship Development. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 91–103. <https://doi.org/10.31538/ndh.v9i1.4453>
- Kusmiyanto, B., Setianingsih, E., Prasetya, P., Nuryani, L. K., & Herman, M. (2025). Implementation of School Principal's Managerial Competence in Improving School Quality. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(3), 1074–1089. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v9i3.11644>
- Luckha, A., & Niron, M. D. (2024). Effective Strategies in School Promotional Management: A Case Study at MTs Al Kautsar Yogyakarta. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 325–336. <https://doi.org/10.31538/ndh.v9i2.4859>
- Ma'sum, A. H., & Purnomo, M. S. (2024). Effective Communication Strategies for Private Schools to Address the Controversy of High-Paying Education. *JERIT: Journal of Educational Research and Innovation Technology*, 1(2), 103–111. <https://doi.org/10.34125/jerit.v1i2.15>
- Mudijono, M., Halimahturrafiah, N., Muslikah, M., & Mutathahirin, M. (2025). Harmonization of Javanese Customs and Islamic Traditions in Clean Village. *INJIES: Journal of Islamic Education Studies*, 2(1), 10–18. <https://doi.org/10.34125/injies.v2i1.15>
- Muljawan, A. (2019). Model Dan Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Asy-Syukriyyah*, 20(2), 51–69. <https://doi.org/10.36769/asy.v20i2.81>
- Munawwaroh, Z., Rahayu, P., Islam, U., & Syarif, N. (2024). Digital marketing strategies for enhancing branding in Islamic boarding schools: A comprehensive analysis. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 10(02), 199–208. <https://doi.org/10.32678/tarbawi.v10i02.10005>

- Nabi, G., Liñán, F., Fayolle, A., Krueger, N., & Walmsley, A. (2017). The impact of entrepreneurship education in higher education: A systematic review and research agenda. *Academy of Management Learning & Education*, 16(2), 277–299. <https://doi.org/10.5465/amle.2015.0026>
- Najihah, I., Wahidmurni, & Tharaba, M. F. (2025). Building sustainable Islamic education: The power of innovative entrepreneurship education management. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2). <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v9i2.10762>
- Nelly, N., & Hasibuan, R. (2022). STRATEGI MANAJEMEN HUMAS DALAM MENCIPTAKAN SCHOOL BRANDING PADA SEKOLAH SWASTA:(Studi kasus Pada Sekolah Swasta di SD Hj. Siti Mahanum dan SD Plus The Ark). *An-Nahdhah: Jurnal Pendidikan, Komunikasi Dan Keagamaan*, 5(1), 28–39.
- Nugraha, R. A., & Iskandar, M. Y. (2024). Development of Video Tutorials as A Media for Learning Graphic Design in Vocational High Schools. *JERIT: Journal of Educational Research and Innovation Technology*, 1(1), 1–11. <https://doi.org/10.34125/jerit.v1i1.1>
- Osakwe, J., Waiganjo, I. N., Tarzoor, T., Iyawa, G., & Ujakpa, M. (2022). Determinants of Information Systems Resources for Business Organisations' Competitive Advantage: A Resource-Based View Approach. *2022 IST-Africa Conference (IST-Africa)*, 1–8.
- Palah, A. N., Septialonna, A., Masitoh, M., & Subasman, I. (2025). THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND MANAGEMENT COMPETENCE OF MADRASAH PRINCIPALS ON THE ENTREPRENEURIAL SPIRIT OF TEACHERS. *Jurnal Konseling Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.32806/jkpi.v6i1.222>
- Pitri, M. L., Nordin, N., Langputeh, S., & Rakuasa, H. (2025). Development of E-Module (Electronic Module) Based on Ethnoscience in Natural Science Subject of Human Reproduction for Junior High Schools. *JERIT: Journal of Educational Research and Innovation Technology*, 2(1), 46–61. <https://doi.org/10.34125/jerit.v2i1.28>
- Prasetia, I. (2023). Strategic planning in improving organizational performance: analysis of practice in schools. *International Journal of Social Science And Human Research*, 6(7), 4359–4365.
- Puspito, G. W., Swandari, T., & Rokhman, M. (2021). Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Non Formal. *Chalim Journal of Teaching and Learning*, 1(1), 85–98. <https://doi.org/10.31538/cjotl.v1i1.88>
- Rahman, M. R. (n.d.). *Evaluasi Sekolah Berbasis Pesantren Di SMP BP Al-Muthohhar Plered*.
- Ratu, A., & Anwar, A. (2025). Optimization of Human Resources in Creating a Productive Entrepreneurial Environment in Schools. 3(03), 532–540.
- Rosniawati, D., & Yunizar, Y. (2025). Modeling entrepreneurial intentions among vocational high school students: The roles of education, family, and school support. *Journal of Educational Management and Instruction (JEMIN)*, 5(1), 100–116. <https://doi.org/10.22515/jemin.v5i1.11152>
- Simanjuntak, A., Siahaan, A., & Abdurrahman, A. (2026). Educational Financing Management: A Qualitative Multisite Study of SMA Negeri 13 Medan and SMA Negeri 1 Deli Tua, Deli Serdang Regency. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 10(1), 191–206. <https://doi.org/10.29240/jsmp.v10i1.15879>
- Sulistyowati, R., Maula, F. I., Mahendra, A. M., Fahrullah, A., Rahayu, W. P., & Ahmad, M. F. (2025). The role of Islamic values-based entrepreneurship education and government support in improving students' business success in Islamic boarding school. *IJORER: International Journal of Recent Educational Research*, 6(1). <https://doi.org/10.46245/ijorer.v6i1.760>

- Suryana, A. (2016). *Entrepreneurship: Dasar, Proses, dan Mindset*. Salemba Empat.
- Suwarno, S. A. (2023). Kinerja kepala madrasah dalam melaksanakan fungsi manajemen pendidikan di MTs Alamiriyah Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(6), 7012–7029.
- Syamsuar, S., & Reflianto, R. (2019). Pendidikan Dan Tantangan Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi Di Era Revolusi Industri 4.0. *E-Tech: Jurnal Ilmiah Teknologi Pendidikan*, 6(2). <https://doi.org/10.24036/et.v2i2.101343>
- Triyawan, A., & Sa'idah, Q. A. F. (2022). Enterpreneurship Education in Darussalam Gontor Pesantren. *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial*, 3(2), 183–190.
- Wahyudi, F., Harris, T., Pendidikan, M., & Gresik, P. U. (2022). Manajemen Strategi Dalam Peningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Pada Masa Penerapan Kurikulum Merdeka di MTs . - MA. *Cahaya Kampus*, 1(1), 22–38.
- Winston, W. J. (2022). Positioning the Health Organization into the Minds of the Health Consumers and Providers. In *Cases and Select Readings in Health Care Marketing* (pp. 241–253). Routledge.
- Wulandari, R. (2023). Entrepreneurship and innovation in obtaining competitive advantage in non-formal English education industry in Indonesia: A model proposition. *Business Economic, Communication, and Social Sciences Journal (BECOSS)*, 3(3), 55–66. <https://doi.org/10.21512/becossjournal.v3i3.7749>
- Yulia, N. M., Asna, U. L., Fahma, M. A., Reviana, P. A., Cholili, F. N., Halimahturrafiah, N., & Sari, D. R. (2025). Use of Game-Based Learning Media Education as An Effort to Increase Interest Elementary School Students Learning. *JERIT: Journal of Educational Research and Innovation Technology*, 2(1), 38–45. <https://doi.org/10.34125/jerit.v2i1.23>
- Zainul, M., Yulianti, F., & Rofiq, S. A. (2026). *Optimizing Social Media and School Websites for Promotional Branding in Indonesian Madrasahs : Achieving Competitive Advantage in the Digital Era*. 7(1), 28–43.
- Zakso, A., Agung, I., & Sulistiono, A. A. (2020). The influence factors of school management in developing entrepreneurship literacy in vocational education. *World Journal of Vocational Education and Training*, 2(2), 109–122. <https://doi.org/10.18488/journal.119.2020.22.109.122>

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA