

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENERAPKAN
TRILOGI PENDIDIKAN KI HAJAR DEWANTARA UNTUK
PENGEMBANGAN KOMPETENSI GURU
(STUDI KASUS DI MAN INSAN CENDEKIA TANAH LAUT
DAN MAN 2 KOTA BANJARMASIN)**

TESIS

**OLEH:
WESTI AYU MAULIDA PERMATA SARI**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI
BANJARMASIN
2025**

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENERAPKAN
TRILOGI PENDIDIKAN KI HAJAR DEWANTARA UNTUK
PENGEMBANGAN KOMPETENSI GURU
(STUDI KASUS DI MAN INSAN CENDEKIA TANAH LAUT
DAN MAN 2 KOTA BANJARMASIN)**

TESIS

Diajukan kepada pascasarjana UIN Antasari
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister
Manajemen Pendidikan Islam

OLEH:

**Westi Ayu Maulida Permata Sari
220211030080**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
BANJARMASIN
2025**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Westi Ayu Maulida Permata Sari

NIM : 220211030080

Tempat / Tanggal Lahir : Banjarmasin, 17 Juli 1997

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Program : Pascasarjana

menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul, “*Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Trilogi Kepemimpinan Pendidikan Ki Hajar Dewantara untuk Pengembangan Kompetensi Guru (Studi Kasus di MAN Insan Cendekia Tanah Laut dan MAN 2 Kota Banjarmasin)*” adalah benar-benar karya saya, kecuali kutipan yang disebut sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa tesis ini bukan hasil karya asli saya atau merupakan hasil plagiasi, saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banjarmasin, 7 Januari 2025

Yang membuat pernyataan,



Handwritten signature of Westi Ayu Maulida Permata Sari.

Westi Ayu Maulida Permata Sari

BUKTI BEBAS PLAGIASI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI BANJARMASIN
UNIT PENJAMIN MUTU PASCASARJANA
SERTIFIKAT BEBAS PLAGIARISME

No: 1247/Un.14/IV/UPM-BP/01/2025

Setelah kami melakukan pengecekan dengan aplikasi drillbit pada alamat <https://www.drillbitplagiarism.com/>, dengan ini, kami nyatakan bahwa tesis yang ditulis oleh:

Nama : Westi Ayu Maulida Permata Sari
NIM : 220211030080
Jenjang/Program Studi : S2/MPI
Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Trilogi Kepemimpinan Pendidikan Ki Hajar Dewantara untuk Pengembangan Kompetensi Guru (Studi Kasus di MAN Insan Cendekia Tanah Laut dan MAN 2 Kota Banjarmasin)

tidak terindikasi plagiarisme dengan hasil kurang dari 20%. Naskah tesis yang tidak terindikasi plagiarisme tersebut harus diunggah di repository UIN Antasari di alamat <http://idr.uin-antasari.ac.id/>

Banjarmasin, 7 Januari 2025

Mengetahui
Direktur,



Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, M. Pd
NIP. 197105251997031006

PERSETUJUAN TESIS

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENERAPKAN TRILOGI
PENDIDIKAN KI HAJAR DEWANTARA UNTUK PENGEMBANGAN
KOMPETENSI GURU
(STUDI KASUS DI MAN INSAN CENDEKIA TANAH LAUT DAN MAN 2
KOTA BANJARMASIN)**

Yang dipersembahkan dan disusun oleh:

**Westi Ayu Maulida Permata Sari
(220211030080)**

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk
dapat diajukan kepada Dewan Penguji

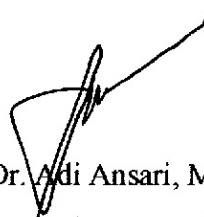
Pembimbing I



Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, M.Pd

Tanggal: 7 Januari 2025

Pembimbing 2



Dr. Adi Ansari, M.Pd.I




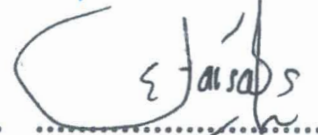
Tanggal: 7 Januari 2025

PENGESAHAN TESIS
PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENERAPKAN TRILOGI
PENDIDIKAN KI HAJAR DEWANTARA UNTUK PENGEMBANGAN
KOMPETENSI GURU
(STUDI KASUS DI MAN INSAN CENDEKIA TANAH LAUT DAN MAN 2
KOTA BANJARMASIN)

Oleh:
WESTI AYU MAULIDA PERMATA SARI
220211030080

Telah Diajukan Kepada Dewan Penguji
Pada : 23 Januari 2025

Dewan Penguji

Nama	Tanda Tangan
5. Dr. H. Ahmad Salabi, M.Pd (Ketua)	1. 
6. Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, S.Ag., M.Pd (Anggota)	2. 
7. Dr. Adi Ansari, M.Pd.I (Anggota)	3. 
8. Dr. Siti Aisyah, M.Ag (Sekretaris/Anggota)	4. 

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana,


Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, S.Ag., M.Pd
NIR. 19710525 199703 1 006



ABSTRAK

Westi Ayu Maulida Permata Sari. NIM. 220211030080. *Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Trilogi Pendidikan Ki Hajar Dewantara dalam Pengembangan Kompetensi Guru.* Pembimbing I Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, S.Ag., M.Pd., Pembimbing II Dr. Adi Ansari, M.Pd.I., Pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Magister/Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin. 2025.

Kata Kunci: Trilogi Ki Hajar Dewantara, Pengembangan Kompetensi Guru, Kepala Madrasah

Penerapan Trilogi Pendidikan Ki Hajar Dewantara yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam mengembangkan kompetensi guru di madrasah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan profesional guru, tidak hanya dalam hal pengetahuan akademis, tetapi juga dalam keterampilan pedagogis, kepribadian yang mantap, profesionalitas, dan keterampilan sosial yang penting dalam menyediakan pendidikan berkualitas bagi peserta didik. Kepala Madrasah harus menjadi fasilitator yang memotivasi guru untuk terlibat dalam pembelajaran berkelanjutan, menjadi contoh yang baik dalam penerapan nilai-nilai pendidikan Ki Hajar Dewantara, dan membangun lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional guru.

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan peran Kepala Madrasah dalam penerapan *Ing Ngarso Sung Tulodho*, *Ing Madya Mangun Karsa*, dan *Tut Wuri Handayani*, serta menemukan implikasi dan mengetahui faktor pendukung maupun penghambat Kepala Madrasah dalam menerapkan Trilogi Pendidikan Ki Hajar Dewantara untuk pengembangan kompetensi guru.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan, dengan pendekatan kualitatif dan desain studi kasus. Lokasi penelitian ada di dua madrasah unggulan, yaitu di MAN Insan Cendekia Tanah Laut dan MAN 2 Kota Banjarmasin. Informan utama dalam penelitian ini yaitu Kepala Madrasah. Teknik pengumpulan data diperoleh melalui wawancara, observasi partisipan, dan studi dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Trilogi Kepemimpinan Pendidikan Ki Hajar Dewantara di MAN IC Tanah Laut dan MAN 2 Kota Banjarmasin menunjukkan peran penting Kepala Madrasah dalam pengembangan kompetensi guru. (1) *Ing Ngarso Sung Tulodho* diwujudkan melalui keteladanan dalam disiplin, teknologi pembelajaran, dan komunikasi humanis, *Ing Madya Mangun Karsa* tercermin dalam penciptaan lingkungan kerja harmonis dan apresiasi bagi guru, dan *Tut Wuri Handayani* diterapkan dengan pelatihan, penyediaan teknologi, dan perhatian terhadap kesejahteraan guru; (2) Implikasinya adalah budaya kerja inovatif dan peningkatan keterampilan guru; (3) Meskipun ada tantangan seperti resistensi perubahan dan keterbatasan anggaran. Kepala Madrasah mengimplementasikan teori ini didukung dengan inovasi local dan menunjukkan komitmen terhadap pengembangan profesional guru yang berkelanjutan.

ABSTRACT

Westi Ayu Maulida Permata Sari. NIM. 220211030080. *The Role of the Madrasah Principal in Implementing Ki Hajar Dewantara's Educational Trilogy in Developing Teacher Competence.* Supervisor I Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, M.Pd., Supervisor II Dr. Adi Ansari, M.Pd.I., at the Islamic Education Management Study Program, Master / Postgraduate Program at UIN Antasari Banjarmasin. 2025.

Keywords: Ki Hajar Dewantara Trilogy, Teacher Competency Development, Madrasah Principal

The implementation of Ki Hajar Dewantara's Educational Trilogy by the Madrasah Principal in developing teachers' competencies can create an environment that supports their professional growth—not only in academic knowledge but also in pedagogical skills, strong character, professionalism, and social skills essential for providing quality education to students. The Madrasah Principal must act as a facilitator who motivates teachers to engage in continuous learning, serves as a role model in applying Ki Hajar Dewantara's educational values, and fosters a work environment that supports teachers' professional development.

This study aims to identify the role of the Madrasah Principal in implementing *Ing Ngarso Sung Tulodho*, *Ing Madya Mangun Karsa*, and *Tut Wuri Handayani*, as well as to explore the implications and examine the supporting and inhibiting factors affecting the Principal's implementation of Ki Hajar Dewantara's Trilogy of Education for teacher competency development.

This study is a field research employing a qualitative approach with a case study design. The research was conducted in two leading madrasahs: MAN Insan Cendekia Tanah Laut and MAN 2 Kota Banjarmasin. The primary informant in this study is the Madrasah Principal. Data collection techniques include interviews, participant observation, and document analysis.

The research findings indicate that the implementation of Ki Hajar Dewantara's Trilogy of Educational at MAN IC Tanah Laut and MAN 2 Kota Banjarmasin highlights the crucial role of the Madrasah Principal in developing teachers' competencies. (1) *Ing Ngarso Sung Tulodho* is reflected in exemplary leadership through discipline, educational technology, and humanistic communication; *Ing Madya Mangun Karsa* is demonstrated in creating a harmonious work environment and providing appreciation for teachers; and *Tut Wuri Handayani* is implemented through training, technology provision, and attention to teachers' well-being. (2) The implications include an innovative work culture and enhanced teacher skills. (3) Despite challenges such as resistance to change and budget constraints, the Madrasah Principal implements this theory with local innovations, demonstrating a strong commitment to sustainable teacher professional development.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا وَمَوْلَانَا
مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ، أَمَّا بَعْدُ

Puji dan Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanallahu Ta'ala yang telah melimpahkan rahmat dan pertolongan-Nya. Sehingga penyusun dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul *Penerapan Trilogi Pendidikan Ki Hajar Dewantara dalam Pengembangan Kompetensi Guru (Studi Kasus di MAN Insan Cendekia Tanah Laut dan MAN 2 Kota Banjarmasin)* yang disusun untuk memenuhi persyaratan dalam penyelesaian program Magister Pendidikan pada Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin program studi Manajemen Pendidikan Islam. Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad Shollallahu Alaihi Wassalam, yang telah menuntun manusia menuju jalan kebenaran.

Selama proses penulisan tesis ini, penulis mendapatkan banyak bantuan, dukungan, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Mujiburrahman, M.A. selaku Rektor UIN Antasari Banjarmasin;
2. Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, S.Ag., M.Pd. dan Dr. Wahyuddin, M.Pd.I selaku Direktur dan Wakil Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin.

3. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin, bapak Dr. H. Ahmad Salabi, M.Pd. yang dengan senang hati meluangkan waktu untuk memberikan ilmu, bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini, serta Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, ibu Noor Hidayati, S.Pd., M.Pd. yang telah membantu dalam memberikan informasi penting selama menjalani masa perkuliahan.
4. Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, M.Pd., selaku pembimbing utama yang telah memberikan bimbingan, masukan, dan arahan dengan penuh kesabaran selama proses penelitian dan penulisan tesis ini.
5. Dr. Adi Ansari, M.Pd.I., selaku pembimbing pendamping yang turut memberikan pandangan, saran, dan koreksi demi kesempurnaan tesis ini.
6. Dosen-Dosen Pengajar Pascasarjana UIN Antasari, khususnya Dosen Program Studi S2 Manajemen Pendidikan Islam yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis selama menjalani perkuliahan dari awal hingga akhir semester.
7. Kepala MAN Insan Cendekia Tanah Laut dan MAN 2 Kota Banjarmasin, beserta seluruh guru dan staf, yang telah memberikan izin, informasi, serta dukungan selama proses penelitian berlangsung.
8. Keluarga tercinta, khususnya kedua orang tua yang selalu mendoakan, mendukung, dan menjadi motivasi utama penulis dalam menyelesaikan pendidikan ini.
9. Rekan seperjuangan, yang selalu memberikan semangat, bantuan, dan diskusi yang bermanfaat selama proses penulisan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan dan pengembangan lebih lanjut. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca, khususnya dalam bidang pengembangan kompetensi guru dan kepemimpinan pendidikan.

Banjarmasin, 7 Januari 2025

Peneliti,

Westi Ayu Maulida Permata Sari
NIM. 220211030080

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

1	ا	:	A		16	ط	:	Th
2	ب	:	B		17	ظ	:	Zh
3	ت	:	T		18	ع	:	'
4	ث	:	Ts		19	غ	:	Gh
5	ج	:	J		20	ف	:	F
6	ح	:	<u>H</u>		21	ق	:	Q
7	خ	:	Kh		22	ك	:	K
8	د	:	D		23	ل	:	L
9	ذ	:	Dz		24	م	:	M
10	ر	:	R		25	ن	:	N
11	ز	:	Z		26	و	:	W
12	س	:	S		27	هـ	:	H
13	ش	:	Sy		28	ء	:	`
14	ص	:	Sh		29	ي	:	Y
15	ض	:	Dh					

1. Vokal

Vokal dalam bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal Tunggal memiliki ketentuan alih aksara sebagai berikut.

Tanda Vokal Arab	Tanda Vokal Latin	Keterangan
ـَ	a	Fathah

ـَ	i	Kasrah
ـُ	u	Dhammah

Kata sandang: Contoh: (الرِّجَال) al-rijâl bukan ar-rijâl, (الدِّوَان) al-diwân bukan ad-diwân.

Syiddah: Misalnya, kata (الضَّرُورَة) tidak ditulis adh-dharûrah melainkan al-dharûrah, demikian seterusnya.

Vokal rangkap memiliki ketentuan alih aksara sebagai berikut.

Tanda Vokal Arab	Tanda Vokal Latin	Keterangan
ـَـيْ	ai	a dan i
ـَـوْ	au	a dan u

2. Vokal Panjang

Ketentuan alih aksara vokal panjang (mad), yang dalam bahasa Arab dilambangkan dengan harakat dan huruf sebagai berikut.

Tanda Vokal Arab	Tanda Vokal Latin	Keterangan
بَا	â	a dengan topi di atas
بِي	î	i dengan topi di atas
بُو	û	u dengan topi di atas

3. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem aksara Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu dialihaksarakan menjadi huruf /l/, baik diikuti huruf syamsiyah maupun huruf kamariah. Contoh: al-rijâl bukan ar-rijâl, al-dîwân bukan ad-dîwân.

4. *Syiddah (Tasydîd)*

Syiddah atau *tasydîd* dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda (◌̣) dalam alih aksara ini dilambangkan dengan huruf, yaitu dengan menggandakan huruf yang diberi tanda *syiddah* itu. Akan tetapi, hal ini tidak berlaku jika huruf yang menerima tanda *syiddah* itu terletak setelah kata sandang yang diikuti oleh huruf-huruf *syamsiyah*. Misalnya, kata (الضرورة) tidak ditulis ad-dharûrah melainkan al-dharûrah, demikian seterusnya.

5. *Ta Marbûthah*

Berkaitan dengan alih aksara ini, jika huruf *ta marbûthah* terdapat pada kata yang berdiri sendiri, maka huruf tersebut dialihaksarakan menjadi huruf /h/ (lihat contoh 1 di bawah). Hal yang sama juga berlaku jika *ta marbûthah* tersebut diikuti oleh kata sifat (*na't*) (lihat contoh 2). Namun, jika huruf *ta marbûthah* tersebut diikuti kata benda (*ism*), maka huruf tersebut dialihaksarakan menjadi huruf /t/ (lihat contoh 3).

No.	Kata Arab	Alih Aksara
1	طَرِيقَةٌ	Tharîqah
2	الْجَامِعَةُ الْإِسْلَامِيَّةُ	Al-Jâmî'ah al-Islâmiyyah
3	وَحَدَّةُ الْوُجُودِ	Wahdah al-Wujûd

6. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam alih aksara ini huruf kapital tersebut juga digunakan, dengan mengikuti

ketentuan yang berlaku dalam ejaan Bahasa Indonesia, antara lain untuk menuliskan permulaan kalimat, huruf awal nama tempat, nama bulan, nama diri, dan lain-lain. Jika nama didi didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal atau kata sandangnya. Contoh: al-Ghazali bukan Al-Ghazali, al-Banjari bukan Al-Banjari.

Beberapa ketentuan lain dalam pedoman Umum Ejaan Bahasa Indonesia (PUEBI) sebetulnya juga dapat diterapkan dalam alih aksara ini, misalnya ketentuan mengenai huruf cetak miring (*italic*) atau cetak tebal (*bold*). Jika menurut PUEBI, judul buku itu ditulis dengan cetak miring, maka demikian halnya dalam alih aksaranya, demikian seterusnya.

Berkaitan dengan penulisan nama, untuk nama-nama tokoh yang berasal dari Nusantara sendiri, disarankan tidak dialihaksarakan meskipun akar katanya berasal dari bahasa Arab. Misalnya ditulis Abdussamad al-Palimbani, tidak ‘Abd al-Samad al-Palimbânî; Nuruddin al-Raniri, tidak Nûr al-Dîn al-Rânîrî.

7. Cara Penulisan Kata

Setiap kata, baik kata kerja (*fi’l*), kata benda (*ism*), maupun huruf (*harf*) ditulis secara terpisah. Berikut adalah beberapa contoh alih aksara atas kalimat-kalimat dalam Bahasa Arab.

Aksara Arab	Alih Aksara
ذَهَبَ الْأُسْتَاذُ	dzahaba al-ustâdzu
تَبَّتْ الْأَجْرُ	tsabata al-ajru
الْحَرَكَةُ الْعَصْرِيَّةُ	al- <u>h</u> arakah al-‘ashriyyah
أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ	asyhadu an lâ ilâha illa Allâh

مَوْلَانَا مَلِكُ الصَّالِحِ	mawlânâ Malik al-Shâlih
يُؤْتِرِكُمُ اللهُ	yu'tsirukum Allâh
المُظَاهِرُ العَقْلِيَّةِ	al-mazhâhir al-'aqliyyah
حُبُّ الإِسْطِطْلَاعِ	hub al-istithlâ'
المَادَّةُ المَصْنُوعَةُ مِنَ الحَيَوَانَ	al-mâddah al-mashnû'ah min al-hayawân
طَرْفُ العَيْنِ	tharf al-'ayni
المُسَاهَمَةُ	al-musâhamah
مَنْ سَلَكَ طَرِيقًا	man salaka tharîqan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	ii
BUKTI BEBAS PLAGIASI	iii
PERSETUJUAN TESIS	iv
PENGESAHAN TESIS	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB - INDONESIA	xi
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Signifikansi Penelitian	12
E. Definisi Operasional	13
F. Penelitian Terdahulu	17
G. Sistematika Penulisan	22
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR	25
A. Kepala Madrasah	25
B. Ki Hajar Dewantara dan Trilogi Pendidikan	36
C. Kompetensi Guru	41
D. Peran Kepala Madrasah dalam Menerapkan Trilogi Pendidikan Ki Hajar Dewantara untuk Pengembangan Kompetensi Guru	51
E. Kerangka Pikir	62
BAB III METODE PENELITIAN	63
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	63
B. Lokasi Penelitian	64
C. Data dan Sumber Data	65
D. Teknik Pengumpulan Data	71
E. Teknik Analisis Data	75
F. Pengecekan Keabsahan Data	77

BAB IV HASIL PENELITIAN	80
A. Hasil Penelitian	80
1. MAN Insan Cendekia Tanah Laut.....	80
2. MAN 2 Kota Banjarmasin.....	88
B. Penyajian Data.....	92
1. MAN Insan Cendekia Tanah Laut.....	92
2. MAN 2 Kota Banjarmasin.....	133
C. Temuan dan Pembahasan	156
1. MAN Insan Cendekia Tanah Laut.....	156
2. MAN 2 Kota Banjarmasin.....	211
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	249

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN-LAMPIRAN
DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Analisis Kompetensi <i>Ing Ngarso Sung Tulodho</i> (Menjadi Teladan di Depan) di MAN Insan Cendekia Tanah Laut	162
Tabel 2. Analisis Kompetensi <i>Ing Madya Mangun Karsa</i> (Memberi Semangat di Tengah-Tengah) di MAN Insan Cendekia Tanah Laut	183
Tabel 3. Analisis Kompetensi <i>Tut Wuri Handayani</i> (Memberi dorongan dari belakang) di MAN Insan Cendekia Tanah Laut	204
Tabel 4. Analisis Kompetensi <i>Ing Ngarso Sung Tulodho</i> (Menjadi Teladan di Depan) di MAN 2 Kota Banjarmasin	215
Tabel 5. Analisis Kompetensi <i>Ing Madya Mangun Karsa</i> (Di Tengah Memberi Semangat) di MAN 2 Kota Banjarmasin	230
Tabel 6. Analisis Kompetensi <i>Tut Wuri Handayani</i> (Di Belakang Memberi Dorongan) di MAN 2 Kota Banjarmasin.....	242

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Penerapan Trilogi Pendidikan Ki Hajar Dewantara oleh Kepala Madrasah	38
Gambar 2. Kerangka Pikir.....	60
Gambar 3. Prosedur Analisis Data	74

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Terjemah

Lampiran 2. Surat Menyurat

Lampiran 3. Observasi dan Dokumentasi (MAN Insan Cendekia Tanah Laut)

Lampiran 4. Observasi dan Dokumentasi (MAN 2 Kota Banjarmasin)

Lampiran 5. Daftar Riwayat Hidup