

**MANAJEMEN INOVASI PENDIDIKAN  
PADA BEBERAPA MADRASAH ALIYAH NEGERI  
DI KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA**

**TESIS**

**Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri (UIN) Antasari  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Menyelesaikan Program Magister  
Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh  
Syamsuddin  
NIM 11.0253.0853**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) ANTASARI  
PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
BANJARMASIN  
2017**

## **PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Syamsuddin,S.Ag  
NIM : 11.0253.0853  
Tempat/Tgl.Lahir : HSU, 02 Januari 1970  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis saya yang berjudul: “Manajemen Inovasi Pendidikan pada Beberapa Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Hulu Sungai Utara” adalah benar-benar karya saya, kecuali kutipan yang disebut sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini bukan hasil karya asli saya atau merupakan hasil plagiasi, saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Amuntai, 17 April 2017  
Yang Membuat Pernyataan,

*Materai*

Syamsuddin,S.Ag

# **PERSETUJUAN TESIS**

## **MANAJEMEN INOVASI PENDIDIKAN PADA BEBERAPA MADRASAH ALIYAH NEGERI DI KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA**

Yang dipersembahkan dan disusun oleh

**Syamsuddin**

**NIM 11.0253.0853**

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk

Dapat diajukan kepada Dewan Penguji

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof.Dr.H.A.Fahmy Arief,MA

Prof.Dr.H.Asmaran.AS,MA

Tanggal, 20 Mei 2017

Tanggal, 20 Mei 2017

# **PENGESAHAN TESIS**

## **MANAJEMEN INOVASI PENDIDIKAN PADA BEBERAPA MADRASAH ALIYAH NEGERI DI KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA**

### **DIPERSEMBAHKAN DAN DISUSUN OLEH**

**Syamsuddin**

**NIM 11.0253.0853**

Telah Diajukan pada Dewan Penguji  
Pada : Hari Selasa Tanggal 13 Juni 2017

#### **Dewan Penguji**

<b>Nama</b>	<b>Tanda Tangan</b>
1. Prof. Dr. H. Mahyuddin Barni, M. Ag (Ketua)	1.
2. Prof. Dr. H. Ahmad Fahmy Arief, MA (Anggota)	2.
3. Prof. Dr. H. Asmaran. As, MA (Anggota)	3.
4. Dr. Hairul Hudaya, M. Ag (Anggota)	4.

Mengetahui,  
Direktur

**Prof. Dr. H. Mahyuddin Barni, M.Ag**  
**NIP. 19621112 198903 1 004**

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

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

Alhamdulillah puja dan puji syukur senantiasa penulis panjatkan ke hadirat Allah swt, dengan limpahan rahmat dan inayah-Nya jualah sehingga tesis ini dapat diselesaikan. Shalawat dan salam sejahtera penulis haturkan ke haribaan junjungan Nabi besar Muhammad saw, beserta seluruh keluarga, sahabat, zuriat dan pengikut beliau sampai akhir zaman.

Penyelesaian tesis ini telah melibatkan berbagai pihak. Oleh karena itu sepantasnyalah penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya terutama kepada:

1. Prof. Dr. H. Mahyuddin Barni, M. Ag selaku Direktur Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin yang telah memberikan persetujuan judul, arahan dan masukan dalam penulisan tesis ini.
2. Prof. Dr. H. Ahmad Fahmy Arief, MA dan Prof. Dr. H. Asmaran. AS, MA selaku pembimbing yang telah memberikan bimbingan, petunjuk dan arahan serta berbagai bentuk bantuan lainnya.
3. Drs. H. Gurdani Syukur, M. Fil. I selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Utara yang telah memberikan Surat Izin Penelitian.
4. Drs. H. Khairan Ali, M.M.Pd selaku kepala MAN 1, Drs. H. Rushadi, MM kepala MAN 3 dan Drs. Alpahmi, MM kepala MAN 4 Amuntai beserta

segenap kepala Tata Usaha, wakil kepala madrasah, dan guru-guru yang telah banyak membantu terselenggaranya penelitian ini.

5. Kepala dan seluruh staf perpustakaan Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin.
6. Seluruh kawan mahasiswa Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin.

Penulis mendo'akan semoga jasa baik tersebut mendapat ganjaran yang berlipat ganda dari Allah swt. Amin.

Kemudian penulis juga menyadari bahwa karya ini masih banyak terdapat kekurangan dan kelemahan serta masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu saran-saran konstruktif, perbaikan dan penyempurnaan dari semua pihak akan penulis terima dengan segala senang hati.

Ahirnya mudah-mudahan karya ini memberikan manfaat bagi kemajuan dan peningkatan kualitas pendidikan kita, dan semua jerih payah serta aktivitas kita senantiasa dalam lindungan Allah swt dan diredhai-Nya. Amin.

Amuntai, 17 April 2017  
Wassalam,

**PENULIS**

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

N	=	ن	Gh	=	غ	Sy	=	ش	Kh	=	خ	A	=	ا
W	=	و	F	=	ف	Sh	=	ص	D	=	د	B	=	ب
H	=	هـ	Q	=	ق	Dh	=	ض	Dz	=	ذ	T	=	ت
	=	ء	K	=	ك	Th	=	ط	R	=	ر	Ts	=	ث
Y	=	ي	L	=	ل	Zh	=	ظ	Z	=	ز	J	=	ج
			M	=	م	'	=	ع	S	=	س	H	=	ح

### Mad dan Diftong

1	Fathah Panjang	=	A/a
2	Kasrah Panjang	=	I/i
3	Dhammah Panjang	=	U/u
4	Aw	=	أو
5	Ay	=	أي

### Catatan :

1. Konsonan bersyaddah ditulis dengan rangkap misalnya: رَبَّنَا ditulis rabbana.
2. Vokal panjang (Mad);  
*Fathah* (baris di atas) ditulis **a**, *kasrah* (baris bawah) ditulis **I**, serta *dammah* (baris di depan) ditulis dengan **u**. Misalnya; الْقَارِعَةُ ditulis *al-qariah*, الْمَسَاكِينُ ditulis *al-masakin*, الْمُفْلِحُونَ ditulis *al-muflihun*.
3. Kata sandang alif + lam (ال)  
 Bila diikuti oleh huruf qamariyah di tulis **al**, misalnya; الْكَافِرُونَ ditulis *al-kafirun*. Sedangkan, bila diikuti oleh huruf syamsiyah, huruf lam diganti dengan huruf yang mengikutinya, misalnya; الرِّجَالُ ditulis *ar-rijal*.
4. Ta' marbutah (ة)  
 Bila terletak di akhir kalimat, ditulis **h**, misalnya; الْبَقْرَةَ ditulis *al-baqarah*. Bila di tengah kalimat ditulis **t**, misalnya; زَكَاةُ الْمَالِ ditulis *zakat al-mal*, atau سُورَةُ النَّسَاءِ ditulis *surat an-Nisa*.
5. Penulisan kata dalam kalimat dilakukan menurut tulisannya, misalnya; وَهُوَ خَيْرُ الرَّزَاقِينَ ditulis *wa huwa khair ar-Raziqin*.

## ABSTRAK

**Syamsuddin:** *Manajemen Inovasi Pendidikan pada Beberapa Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Hulu Sungai Utara*. Pembimbing; (1) Prof. Dr. H. Ahmad Fahmy Arief, MA, dan (2) Prof. Dr. H. Asmaran. AS, MA. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin, 2017.

**Kata Kunci:** Manajemen, inovasi pendidikan, madrasah

Perubahan adalah *sunnatullah* atau kodrat alam, maka yang mampu mengikuti irama perubahan adalah yang *survive*, dan yang tidak adaptif niscaya akan digilas oleh perubahan itu sendiri. Demikian pula halnya dunia pendidikan, madrasah sebagai salah satu aspek dari pendidikan harus mampu mengikuti dan mengantisipasi berbagai perubahan yang ada dengan melakukan inovasi di segala lini. Hal ini menuntut manajemen (pengelolaan) inovasi yang baik, sosok pemimpin yang gaya kepemimpinannya kondusif, figur kepala madrasah yang inovatif, implementasi inovasinya cepat dan sukses serta bentuknya pun beragam.

Penelitian ini difokuskan untuk memahami permasalahan manajemen inovasi pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Hulu Sungai Utara dengan rumusannya sebagai berikut; (1) Bagaimana manajemen inovasi pendidikan, dan (2) bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam proses inovasi pendidikan, serta (3) bagaimana bentuk dan implementasi inovasi pendidikan pada beberapa Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Hulu Sungai Utara.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Ada 5 buah Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kabupaten Hulu Sungai Utara, kemudian 3 MAN dijadikan sampel yakni MAN 1, MAN 3, dan MAN 4 Amuntai. Adapun Subjek penelitian ini adalah 3 orang kepala MAN Amuntai tersebut yakni Drs. H. Khairan Ali, M.M.Pd selaku kepala MAN 1 Amuntai, Drs. H. Rushadi, MM, Kepala MAN 3 Amuntai dan Drs. Alpahmi, MM, selaku Kepala MAN 4 Amuntai dengan objek penelitiannya ialah manajemen inovasi pendidikan pada tiga MAN Amuntai tersebut. Detailnya ialah data tentang proses manajemen inovasi pendidikan, gaya kepemimpinan Kepala Madrasah kaitannya dengan inovasi pendidikan, dan data tentang bentuk serta implementasi inovasi pendidikan di tiga Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Hulu Sungai Utara. Kemudian instrumen pengumpulan data melalui teknik observasi, wawancara, angket dan dokumentasi. Data yang terkumpul dianalisis secara kualitatif, selanjutnya dilakukan pengecekan keabsahan data, setelah itu disajikan dalam bentuk laporan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa; (1) manajemen inovasi pendidikan pada beberapa Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Hulu Sungai Utara keadaannya berbeda-beda. MAN 1 Amuntai seluruh fungsi manajemen terlaksana dengan baik dan sukses. MAN 3 Amuntai meski sudah terlaksana namun perlu penyempurnaan. Sedangkan pada MAN 4 Amuntai secara keseluruhan memerlukan upaya pembinaan. (2) Gaya kepemimpinan kepala



madrasahny juga memiliki kecenderungan yang berbeda. Kepala MAN 1 Amuntai bergaya kepemimpinan transformasional dengan potensi inovasi tinggi. Kepala MAN 3 Amuntai gaya kepemimpinannya demokratis dengan potensi inovasi rendah. Sedangkan Kepala MAN 4 Amuntai gaya kepemimpinannya *Leisizz faire* dengan potensi inovasi juga rendah. (3) Adapun bentuk dan implementasi Inovasi pendidikannya adalah MAN 1 Amuntai berhasil melakukan perubahan (inovasi) sangat cepat. Bentuknya berupa kemajuan fasilitas fisik, pembinaan ketenagaan, dan berbagai program dan kegiatan inovatif lainnya. Pada MAN 3 Amuntai implementasi inovasi berlangsung perlahan. Buktinya adalah inovasi sebagian fasilitas fisik, aspek ketenagaan yang mulai terkelola, dan ada sejumlah terobosan program dan kegiatan baru. Sedangkan MAN 4 Amuntai implementasi inovasi pendidikan mengalami hambatan. Buktinya pengembangan fasilitas fisik dan pengelolaan ketenagaan yang belum maksimal serta minimnya inovasi program atau kegiatan.

Dari hasil penelitian tersebut, maka menambah bukti kebenaran teori fungsi manajemen, memperkuat tesis penelitian terdahulu bahwa gaya kepemimpinan transformasional-inovatif merupakan diterminan keberhasilan inovasi pendidikan dan sekaligus membuktikan kebenaran dalil bahwa sang manajer adalah figur sentral/agen utama perubahan.

Berdasarkan hasil penelitian ini pula disarankan kepada kepala madrasah, pengawas, dan pihak Bidang Pendidikan Madrasah Kementerian Agama selaku pemegang regulasi serta praktisi pendidikan lainnya agar memastikan fungsi manajemen inovasi pendidikan berjalan dengan baik dan benar, mempertimbangkan data gaya kepemimpinan dan potensi inovasi bagi rekrutmen atau mutasi calon kepala madrasah.

## ABSTRACT

**Syamsuddin:** *The Management of Educational Innovation at Several Islamic State Senior High Schools in Hulu Sungai Utara Regency.* Counselor; (1) Prof. Dr. H. Ahmad Fahmy Arief, MA, and (2) Prof. Dr. H. Asmaran. AS, MA. Study Program of Islamic Education Management, Graduate Program, Antasari Islamic State University Banjarmasin, 2017.

**Keywords:** Management, educational innovation, Islamic School

Change is *sunnatullah* or a natural thing, so a person who can follow the rhythm of change is going to survive, and the person who is not adaptive will undoubtedly be crushed by the change itself. The same is in the education world, Islamic Schools as one aspect of education should be able to follow and anticipate the various changes that exist with innovation in all lines. This calls for a good management of innovation, a leader with a conducive leadership style, an innovative Islamic School principal and a quick and successful implementation of variety forms of innovation.

This research is focused to understand the problem of the management of educational innovation at Islamic State Senior High School in Hulu Sungai Utara Regency with its formula as follows; (1) how is the management of educational innovation, and (2) how is the leadership style of the principal in educational innovation process, and (3) how is the form and implementation of educational innovation at some Islamic State Senior High Schools in Hulu Sungai Utara Regency.

The method used in this research is descriptive qualitative method. There are 5 units of Islamic State Senior High Schools (MAN) in Hulu Sungai Utara Regency, then 3 MANs were sampled which are MAN 1, MAN 3, and MAN 4 Amuntai. The subjects of this research were 3 principals of MAN Amuntai namely Drs.H.Khairan Ali, MMPd as the principal of MAN 1 Amuntai, Drs.H.Rushadi, MM.,the principal of MAN 3 Amuntai and Drs.Alpahmi, MM., As the principal of MAN 4 Amuntai with the object of this research is the management of educational innovation on the three MAN Amuntai. The details are data about educational innovation management process, relation between leadership style of the principal and the educational innovation, and data on educational innovation forms and implementation in three Islamic State Senior High Schools Hulu Sungai Utara Regency. The instruments of data collection were observation techniques, interviews, questionnaires and documentation. The collected data were analyzed qualitatively, then checking the validity of the data, after which it is presented in a report form.

The results of this study indicated that; (1) the management of educational innovation in some Islamic State Senior High Schools in Hulu Sungai

Utara Regency were different. MAN 1 Amuntai all management functions performed well and successfully. MAN 3 Amuntai though it has been done but needs improvement. While in MAN 4 Amuntai as a whole requires coaching efforts. (2) The leadership style of the principal also had a different tendency. The principal of MAN 1 Amuntai had a transformational leadership style with a high innovation potential. The principal of MAN 3 Amuntai had a democratic leadership style with low innovation potential. While the principal of MAN 4 Amuntai had a Laissez faire leadership style with the potential for innovation is also low. (3) The form and implementation of educational innovation was MAN 1 Amuntai managed to make changes (innovation) very quickly. The form was the progress of physical facilities, fostering labor, and various other innovative programs and activities. In MAN 3 Amuntai, the implementation of innovation progresses slowly. The proof was the innovation of some of the physical facilities, the manpower aspects that are beginning to be managed, and there are a number of new program breakthroughs and activities. While MAN 4 Amuntai implementation of educational innovation experienced obstacles. The proof was the development of physical facilities, the lack management of manpower and lack of innovative programs or activities.

From these results, it adds the evidence of the theory of the function of the management, reinforces the prior research thesis that the innovative-transformational leadership style is a reflection of the success of educational innovation and simultaneously proves the theorem that the manager is the central figure/key agent of change.

Based on the results of this study, it is suggested to the principal, supervisor, and the Ministry of Religious Affairs as the holder of regulation and other education practitioners to ensure the management of educational innovation function goes well and considering the data of leadership style and the potential of innovation for recruitment or mutation of candidates principal.

# DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	ii
PERSETUJUAN.....	iii
PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	vii
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	13
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Manfaat Penelitian.....	14
E. Definisi Operasional.....	15
F. Penelitian Terdahulu.....	17
G. Sistematika Penulisan.....	21
<b>BAB II KAJIAN TEORITIS</b>	
A. Tinjauan Teoritis.....	23
1. Konsep Dasar Manajemen.....	23
2. Konsep Dasar Inovasi dan Inovasi Pendidikan.....	29
3. Gaya Kepemimpinan dalam Inovasi Pendidikan.....	32
4. Proses Inovasi Pendidikan.....	57
5. Implementasi Inovasi Pendidikan di Sekolah.....	60
B. Kerangka Pemikiran.....	62
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	65
B. Subjek dan Objek Penelitian.....	66
C. Data dan Sumber Data.....	67
D. Teknik Pengumpulan Data.....	68
E. Analisis Data.....	70
F. Pengecekan Keabsahan Data.....	72
G. Tahap-Tahap dalam Penelitian.....	74
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	75
1. Madrasah Aliyah Negeri 1 Amuntai.....	75
2. Madrasah Aliyah Negeri 3 Amuntai.....	81

3. Madrasah Aliyah Negeri 4 Amuntai.....	86
B. Manajemen Inovasi Pendidikan pada MAN 1, MAN 3, dan MAN 4 Amuntai.....	92
1. Perencanaan.....	92
2. Pengorganisasian.....	94
3. Pengarahan.....	96
4. Pengawasan.....	100
C. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Inovasi Pendidikan pada MAN 1, MAN 3, dan MAN 4 Amuntai.....	110
1. Kepala MAN 1 Amuntai.....	110
2. Kepala MAN 3 Amuntai.....	117
3. Kepala MAN 4 Amuntai.....	120
D. Bentuk dan Implementasi Inovasi Pendidikan pada MAN 1, MAN 3, dan MAN 4 Amuntai.....	131
1. Pengembangan Fasilitas.....	131
2. Pembinaan Ketenagaan.....	140
3. Inovasi bidang program dan Kegiatan.....	145
 BAB V PENUTUP	
A. Simpulan.....	155
B. Saran-Saran.....	157
 DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

## DAFTAR TABEL

No.	Halaman
4.1	Keadaan Sarana Prasarana MAN 1 Amuntai 2016..... 77
4.2	Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 1 Amuntai 2016.... 78
4.3	Data Jumlah Siswa MAN 1 Amuntai 2016..... 81
4.4	Periodesasi Kepemimpinan MAN 1 Amuntai..... 81
4.5	Keadaan Sarana Prasarana MAN 3 Amuntai 2016..... 83
4.6	Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 3 Amuntai 2016.... 84
4.7	Data Jumlah Siswa MAN 3 Amuntai 2016..... 85
4.8	Keadaan Sarana Prasarana MAN 4 Amuntai 2016..... 88
4.9	Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 4 Amuntai 2016.... 88
4.10	Data Jumlah Siswa MAN 4 Amuntai 2016..... 90
4.11	Periodesasi Kepemimpinan MAN 4 Amuntai..... 91
4.12	Periodesasi Kepala TU MAN 4 Amuntai..... 91
4.13	Pelaksanaan Fungsi Manajemen <i>Actuating</i> (pengarahan) pada MAN 1, MAN 3, dan MAN 4 Amuntai 2016..... 97
4.14	Data Potensi Inovasi Kepala MAN 1 Amuntai 2016..... 116
4.15	Data Potensi Inovasi Kepala MAN 3 Amuntai 2016..... 119
4.16	Data Potensi Inovasi Kepala MAN 4 Amuntai 2016..... 122
4.17	Data Perbandingan Sarana Prasarana MAN 1 Amuntai antara Tahun 2011 dengan 2016..... 133
4.18	Data Perbandingan Sarana Prasarana MAN 3 Amuntai antara Tahun 2011 dengan 2016..... 138
4.19	Data Perbandingan Sarana Prasarana MAN 4 Amuntai antara Tahun 2011 dengan 2016..... 140

## **DAFTAR LAMPIRAN**

No.	Halaman
1. Terjemah Alquran dan Alhadits.....	164
2. Panduan Wawancara.....	166
3. Foto-Foto Wawancara.....	169
4. Angket.....	172
5. Daftar Riwayat Hidup.....	178