

**KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MEMAJUKAN LEMBAGA PENDIDIKAN DI MAN 3
KOTA BANJARMASIN**

SKRIPSI

**OLEH
ZULAIHA**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI
BANJARMASIN
2023 M/1444 H**

**KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MEMAJUKAN LEMBAGA PENDIDIKAN DI MAN 3
KOTA BANJARMASIN**

Skripsi

Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan

Oleh

Zulaiha

NIM. 190101050472

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
BANJARMASIN
2023 M/1444 H**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zulaiha
NIM : 190101050472
Tempat/Tanggal Lahir : Kotabaru, 27 Oktober 2000
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul, “Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Memajukan Lembaga Pendidikan di MAN 3 Kota Banjarmasin” adalah benar-benar karya saya, kecuali kutipan yang disebut sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa skripsi 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.

Banjarmasin, 21 Juni 2023
Yang membuat pernyataan,



Zulaiha



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UIN ANTASARI BANJARMASIN
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Jalan Jenderal Ahmad Yani Km. 4,5 Banjarmasin 70235
Telepon (0511) 3258137
Email: mpi@uin-antasari.ac.id

SURAT BUKTI BEBAS PLAGIASI
Nomor : 361/Un.14/III.1.86321/PP.00.9/06/2023

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam menerangkan bahwa mahasiswa dengan identitas berikut:

Nama : ZULAIHA
NIM : 190101050472
Program : S-1
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam


Judul Skripsi:

**KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DI MAN 3 KOTA
BANJARMASIN**

HASIL UJI PLAGIASI : 6%

Berdasarkan hasil uji plagiasi dengan menggunakan www.turnitin.com bahwa naskah skripsi ini dinyatakan memenuhi syarat batas maksimal plagiasi 25%.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banjarmasin, 23 Juni 2023
Ketua

Drs. H. Muhammad Yuseran, M.Pd.
NIP. 196902211994031001

PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul : Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Memajukan Lembaga Pendidikan di MAN 3 Kota Banjarmasin

Ditulis oleh : Zulaiha

NIM : 190101050472

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Program : Strata Satu (S1)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Tahun Akademik : 2022-2023

Tempat dan tanggal lahir : Kotabaru, 27 Oktober 2000

Alamat : Desa Buluh Kuning Rt 006, Kecamatan Sungai Durian, Kabupaten Kotabaru

Setelah diteliti dan diadakan perbaikan, kami dapat menyetujuinya untuk dipertahankan di depan Sidang Tim Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Antasari Banjarmasin.

Banjarmasin, 22 Juni 2023
Pembimbing



Dr. Adi Ansari, M.Pd.I
NIP. 198702012019031005

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Antasari Banjarmasin,



Drs. H. Muhammad Yuseran, M.Pd
NIP. 196902211994031001

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul: Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Memajukan Lembaga Pendidikan di MAN 3 Kota Banjarmasin.

Nama Zulaiha 190101050472 telah diujikan dalam Sidang Tim Penguji Skripsi Fakultas dan Keguruan UIN Antasari Banjarmasin pada:

Hari : Selasa

Tanggal : 4 Juli 2023

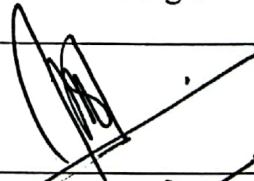


Nilai : 77,6 (B+)

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Antasari Banjarmasin,



Dr. H. Hamdan, M.Pd
NIP. 196604051993031005

TIM PENGUJI

No.	Nama	Tanda Tangan
1	Dr. H. Ahmad Salabi, M. Pd. (Ketua)	1 
2	Dr. Adi Ansari, M. Pd. I. (Anggota)	2 
3	Hj. Isnay Lellya, S. Ag, M. Ag. (Anggota)	3 

ABSTRAK

Zulaiha. 190101050472. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah di MAN 3 Kota Banjarmasin. Skripsi, Pembimbing Dr. Adi Ansari, M.Pd, pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Antasari Banjarmasin. 2023.

Kata kunci: Keterampilan Manajerial, Kepala Madrasah.

Pentingnya seorang kepala MAN 3 Kota Banjarmasin memiliki keterampilan manajerial agar mampu dalam merencanakan program sekolah, mengoordinasikan dan menggerakkan para guru dalam proses belajar mengajar agar dapat berjalan dengan baik, mampu menjadi pengawas kepada guru dalam berjalannya proses belajar mengajar, dan mampu menjalin kerjasama dengan baik kepada para guru dan warga sekolah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana keterampilan konseptual, keterampilan teknis, dan keterampilan hubungan manusia kepala MAN 3 Kota Banjarmasin.

Jenis penelitian yang digunakan ialah penelitian lapangan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data, observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan ialah reduksi data, display data dan penarikan simpulan. Sedangkan teknik validitas dan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi.

Hasil dalam penelitian ini adalah informasi yang disampaikan oleh MAN 3 Kota Banjarmasin meliputi: Pertama, keterampilan konseptual yang dilakukan oleh kepala sekolah yakni dengan merencanakan strategi, menyusun program kerja madrasah. Kedua, keterampilan teknis yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dengan membuat laporan pertanggungjawaban, dapat menggunakan dan memanfaatkan sarana dan fasilitas di madrasah sesuai dengan penggunaan. Ketiga, keterampilan hubungan manusia yang dilakukan oleh kepala madrasah yakni dengan menjalin kerjasama dan memahami perilaku para guru yang berbeda-beda melalui komunikasi, interaksi dengan baik dan secara efektif dan menjalin hubungan dengan siswa dan wali murid dengan berkomunikasi dan berinteraksi dengan baik.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ، الصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ ، سَيِّدِنَا وَوَحْيِينَا وَ
نَبِيِّنَا مُحَمَّدٍ ، وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ ، وَ عَلَى مَنْ تَبِعَهُمْ بِإِحْسَانٍ إِلَى يَوْمِ الدِّينِ ، أَمَّا بَعْدُ

Alhamdulillah“*alamin*, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt, karena atas berkat rahmat serta karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Shalawat beserta salam juga penulis haturkan kepada suri teladan terbaik bagi umat manusia dan sekalian alam, yaitu baginda Nabi besar Muhammad Saw. beserta para sahabat, kerabat serta orang-orang yang mengikuti petunjuk beliau hingga akhir zaman.

Pada kesempatan ini tidak ada kata yang tertulis selain ungkapan rasa terima kasih yang mendalam kepada semua pihak atas segala bantuannya, bimbingan serta perhatian yang diberikan kepada penulis selama pembuatan skripsi ini. Ucapan terima kasih ini penulis tujukan kepada:

1. Bapak Dr. H. Hamdan, M. Pd, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Antasari Banjarmasin yang berkenan menerima dan menyetujui judul skripsi ini.
2. Bapak Drs. H. Muhammad Yuseran, M. Pd serta Ibu Nauriatul Muharramah, S.E.I., M. Pd. I., selaku ketua dan sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Antasari Banjarmasin.
3. Bapak Dr. Adi Ansari M.Pd. I., selaku pembimbing skripsi yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan dalam penulisan.

4. Para dosen, karyawan dan karyawan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Antasari Banjarmasin yang telah banyak memberikan ilmu dan layanan yang baik selama penulis berstudi.
5. Bapak Dr. Saifuddin, M. Ag., selaku Kepala Perpustakaan UIN Antasari Banjarmasin dan staf serta Bapak Dr. Ahmad Syauqi, S. Ag., S.IP., M.Pd.I., selaku Kepala Perpustakaan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Antasari dan staf yang telah memberikan layanan kepada penulis.
6. Ibu Dra. Hj. Nana Mairi, M. Pd, Kepala MAN 3 Kota Banjarmasin, yang telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian.
7. Seluruh responden yang bersedia memberikan informasi dan data dalam penelitian ini.

Semoga Allah SWT, melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada mereka dan mencatatnya sebagai kebaikan dengan pahala yang berlipat ganda. Penulis berharap semoga tulisan ini dapat bermanfaat dan menjadi amal ibadah di sisi-Nya.

Banjarmasin, 2 Dzulhijjah 1444 H
21 Juni 2023 M



Penulis

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

A. Konsonan

Dalam sistem tulisan Arab, fonem konsonan diwakili oleh huruf. Sedangkan sebagian transliterasi menggunakan lambang huruf, sebagian sebagian lagi menggunakan tanda, dan sebagian lainnya menggunakan lambang huruf dan tanda secara bersamaan. Pada terbitan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543 b/U/1987 tanggal 22 Januari 1988, yakni:

1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	er
ز	Zai	Z	zet

س	Sin	S	es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	ge
ف	Fa	F	ef
ق	Qaf	Q	ki
ك	Kaf	K	ka
ل	Lam	L	el
م	Mim	M	em
ن	Nun	N	en
و	Wau	W	we
هـ	Ha	H	ha
ء	Hamza h	‘	apostrof
ي	Ya	Y	ye

B. Vokal

1. Vokal Tunggal

Berikut adalah transliterasi vokal tunggal dalam bahasa Arab yang dilambangkan oleh tanda ataupun harakat:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	Fathah	A	a
ِ	Kasrah	I	i
ُ	Dammah	U	u

2. Vokal Rangkap

Berikut adalah transliterasi vokal rangkap dalam bahasa Arab yang dilambangkan oleh hasil kombinasi dari harakat dan huruf:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
...يَ	Fathah dan ya	ai	a dan u
...وُ	Fathah dan wau	au	a dan u

C. Kata Sandang

Sebagai kata sandang yang dilambangkan dengan huruf dalam transliterasi bahasa arab, ال dibedakan menjadi beberapa jenis. Uraian tentang jenis-jenisnya adalah sebagai berikut:

1. ال yang diikuti oleh huruf syamsiyah

Transliterasi dari kata sandang ini disesuaikan dengan bunyinya. Huruf “ا” digantikan oleh huruf yang tepat berada setelah kata sandang tersebut.

2. ال yang diikuti oleh huruf qamariyah

Transliterasi dari kata sandang ini disesuaikan dengan ketetapan yang telah ditentukan di depannya serta disesuaikan dengan bunyinya.

Kata sandang dituliskan memisah dari kata yang mengikuti serta dikaitkan tanpa sempang. Baik setelahnya adalah huruf syamsiyah ataupun qamariyah.

Contohnya:

- الرَّجُلُ ar-rajulu
- الْقَلَمُ al-qalamu
- الشَّمْسُ asy-syamsu
- الْجَلَالُ al-jalālu

D. Syaddah (*Tasydid*)

Dalam tulisan Arab, transliterasi dari tanda syaddah (*tasydid*) ialah huruf yang sama dengan huruf dari yang diberi tanda syaddah tersebut.

E. Ta Marbutah

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	طَرِيقَة	Tharîqah
2	الْجَامِعَة الْإِسْلَامِيَّة	Al-Jâmî'ah al-Islâmiyyah
3	وَحْدَة الْوُجُود	Waḥdah al-Wujûd

F. 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 diri 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 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.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	ii
BUKTI BEBAS PLAGIASI	iii
PERSETUJUAN	iv
PENGESAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
TRANSLITERASI.....	ix
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR BAGAN	xvi
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Definisi Operasional	6
C. Fokus Penelitian.....	8
D. Tujuan Penelitian	8
E. Signifikansi Penelitian	9
F. Penelitian Terdahulu yang Relevan	10
G. Sistematika Penulisan	14
BAB II Kajian Teori dan Kerangka Pikir	15
A. Kajian Teori	15
1. Pengertian Keterampilan Manajerial	15
2. Kepala Madrasah	16
3. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah	17
1) Keterampilan Konseptual	17
2) Keterampilan Teknis	18
3) Keterampilan Hubungan Manusia	18
4. Memajukan Lembaga Pendidikan	19
B. Kerangka Pikir	21
BAB III METODE PENELITIAN.....	22
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	22
B. Setting Penelitian	23
C. Partisipan Penelitian.....	23
D. Data dan Sumber Data	24
E. Teknik Pengumpulan Data.....	25
F. Instrumen Penelitian	28
G. Teknik Analisis Data.....	29
H. Teknik Validitas dan Keabsahan Data	31

BAB IV HASIL PENELITIAN/PENGEMBANGAN DAN	
PEMBAHASAN	34
A. Hasil Penelitian	34
B. Pembahasan.....	50
 BAB V PENUTUP.....	 57
A. Simpulan	57
B. Saran	58
 DAFTAR PUSTAKA	 59
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	63
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS	92

DAFTAR BAGAN

No.	Halaman
2. 1 Kerangka Pikir	21

DAFTAR TABEL

No.	Halaman
3. 1 Matriks Data, Sumber Data, dan Teknik Pengumpulan Data	28
4. 1 Nama-Nama Kepala Marasah	34
4.2 Keadaan Peserta Didik di MAN 3 Kota Banjarmasin.....	39
4. 3 Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MAN 3 Kota Banjarmasin .	39

DAFTAR LAMPIRAN

No.		Halaman
1	Daftar Terjemahan Bahasa Asing	63
2	Pedoman Wawancara dan Dokumentasi	64
3	Surat Keputusan Penetapan Dosen Pembimbing.....	65
4	Surat Keputusan Telah Selesai Seminar Proposal	66
5	SK Catatan Seminar Proposal.....	67
6	Surat Keterangan Persetujuan Riset.....	68
7	Surat Riset	69
8	Surat Izin Riset ke Madrasah	70
9	Surat Izin Riset ke Kemenag	71
10	Surat Izin Riset dari Madrasah	72
11	Surat Izin Riset dari Kemenag	73
12	Surat Selesai Riset	74
13	Foto-Foto Penelitian	75