

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang saya tulis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan dan diajukan pada Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten ini sepenuhnya asli merupakan hasil karya tulis ilmiah saya pribadi.

Adapun tulisan maupun pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini telah saya sebutkan kutipannya secara jelas sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dibidang penulisan karya ilmiah.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa sebagian atau seluruh isi skripsi ini merupakan hasil perbuatan plagiarisme atau menyontek karya tulis orang lain, maka saya bersedia untuk menerima sanksi berupa pencabutan gelar kesarjanaan yang saya terima ataupun sanksi akademik lain sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Serang, 27 Mei 2019

ROBIATUL ADEWIYAH
NIM. 152102043

ABSTRAK

Robiatul Adewiyah, NIM: 152102043. 2019. Judul Skripsi: *Peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Al-Hidayah Kadulawang Kab. Pandeglang.*

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kondisi di Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah Kadulawang. Baik kondisi siswa, guru dan tenaga pendidikan lainnya serta sarana dan prasarana di Madrasah ini. Untuk mengetahui implemementasi manajemen berbasis madrasah, peran dan pengaruh Kepala Madrasah dalam implemementasi manajemen berbasis Madrasah, faktor pendukung dan penghambat dalam manajemen berbasis Madrasah, serta solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut. Manfaat penelitian ini bagi pihak Madrasah, sebagai tolak ukur dalam penentuan setiap kebijakan di madrasah dan penentuan pengembangan program-program di Madrasah. Metodologi penelitian yang digunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) bersifat kualitatif deskriptif. Dengan observasi dan wawancara dalam proses pengumpulan data. Sedangkan analisis data menggunakan triangulasi. Hasil penelitian di MTs Al-Hidayah menunjukkan bahwa peran Kepala Madrasah sudah berjalan baik sesuai dengan bagaimana mestinya, dan Kepala Madrasah dapat memosisikan diri ketika menjadi seorang motivator, evaluator pemimpin dan sebagainya. Lalu di Madrasah ini menunjukkan upaya untuk memaksimalkan penerapan manajemen berbasis Madrasah, meskipun terlihat keterbatasan sarana prasarana dan lain sebagainya. Keterlibatan komite Madrasah sebagai jembatan antara Madrasah dengan wali murid juga berpengaruh, di Madrasah ini menunjukkan adanya komite madrasah yang langsung bertanggung jawab atas salah satu kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan pihak Madrasah. Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah juga yang merupakan induk dari Kelompok Kerja Madrasah (KKM) menunjukkan kinerjanya dengan baik sebagai sekretariat KKM tersebut, yang juga dijadikan sebagai penunjang dalam peningkatan kualitas madrasah.

Kata kunci: Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, Motivator Manajemen Berbasis Madrasah.



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN MAULANA HASANUDDIN BANTEN**

Nomor : - Kepada Yth.
Lampiran : Skripsi Dekan Fakultas
Perihal : Usulan Ujian Skripsi Tarbiyah dan Keguruan
di

Serang

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Dipermaklumkan dengan hormat, bahwa setelah membaca dan menganalisis serta mengadakan koreksi seperlunya, kami berpendapat bahwa skripsi saudara Robiatul Adewiyah, NIM: 152102043 yang berjudul *Peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Al-Hidayah Kab. pandeglang*, telah dapat diujikan sebagai salah satu syarat untuk melengkapi ujian munaqasah pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten.

Demikian atas segala perhatian Bapak kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Serang, 27 Mei 2019

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Supardi, Ph.D

NIP. 19680620 199603 1 003

Dr. Wasehudin, M.Si

NIP. 19701217 200801 1 008

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM IMPLEMENTASI
MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH**
(Studi di MTs Al-Hidayah Kadulawang Kab. Pandeglang)

Oleh:
ROBIATUL ADEWIYAH
Nim: 152102043

Menyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Supardi, Ph.D
NIP. 19680620 199603 1 003

Dr. Wasehudin, M.Si
NIP. 19701217 200801 1 008

Mengetahui,

Dekan
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Ketua Jurusan
Pendidikan Agama Islam

Dr. H. Subhan, M.Ed
NIP. 19680910 200003 1 001

Drs. H. Saefudin Zuhri, M.Pd
NIP. 19681205 200003 1 001

PENGESAHAN

Skripsi a.n. Robiatul Adewiyah, NIM: 152102043 yang berjudul *Peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Al-Hidayah Kab. Pandeglang*, telah diujikan dalam sidang Munaqasah Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten, pada tanggal 27 Mei 2019.

Skripsi tersebut telah disahkan dan diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten.

Serang, 27 Mei 2019

Sidang Munaqasah

Ketua Merangkap Anggota,

Sekretaris Merangkap Anggota,

Yahdinil Firda Nadhiroh, S.Ag., M.Si

NIP. 19771018 200112 2 001

Anggota,

Penguji I,

Abdul Qodir, M.Pd.I

NIP. 19880202 201801 1 001

Penguji II,

Drs. H. Saefudin Zuhri, M. Pd

NIP. 19681205 200003 1 001

Pembimbing I,

Drs. H. Rd. Hidayatullah, M.M.Pd.

NIP. 19551111 198403 1 002

Pembimbing II,

Dr. Supardi, Ph.D

NIP. 19680620 199603 1 003

Dr. Wasehudin, M.Si

NIP. 19701217 200801 1 008

PERSEMBAHAN

Rasa syukur yang tiada henti penulis panjatkan kepada Allah SWT atas ijin-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Setelah kesulitan selalu datang kemudahan, itulah yang diyakini penulis selama menjalani perkuliahan. Bukan hanya pada perkuliahan, setiap langkah yang disertai dengan niat dan usaha takkan pernah meninggalkan keberhasilannya. Dari sinilah semua itu terbayarkan, semua jerih payah perjuangan untuk menggapai mimpi dan harapan. Mimpi dan harapan itulah yang membawa penulis sampai sejauh ini.

Rangkaian kata yang menjadi kalimat pada skripsi ini kupersembahkan untuk orang tuaku yang tak pernah lelah untuk berjuang demi anaknya, yakni Ayah dan Ibu tercinta. Terimakasih atas kasih sayang, atas pembelajaran yang tidak didapatkan di perkuliahan yang selalu diberikan kepada penulis. Semua pencapaian ini penulis dedikasikan untuk orang tua dan keluarga.

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٥﴾ (الانشراح [٩٤] : ٥)

Artinya: “*karena Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan,*” (Q.S

Al-Insyirah [94]: 5)¹

“Tiada perubahan tanpa usaha dan Do’a”

¹ Al-Qur’an dan Terjemahnya, Departemen Agama RI, Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2007.

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Malang, pada tanggal 02 Oktober 1996, namun sejak 2005 sampai dengan sekarang penulis tinggal di Pandeglang. Tepatnya di Kp. Kadupereng Kel. Cigadung Kec. Karangtanjung Kab. Pandeglang. Penulis merupakan putra kedua dari lima bersaudara, orang tua penulis yaitu Bapak Moh. Heri dan Ibu Tuiyah, kemudian penulis diberi nama “Robiatul Adewiyah”.

Pendidikan formal yang ditempuh penulis adalah sebagai berikut: Kelas 1 sampai kelas 3 di SDN Alaskokon, Bangkalan dilanjutkan di SDN Cigadung 3 lulus tahun 2009, MTs Al-Hidayah Kadulawang Kab. Pandeglang lulus tahun 2012, MA Al-Hidayah Kadulawang Kab. Pandeglang lulus tahun 2015. Kemudian pada tahun 2015 penulis masuk perguruan tinggi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Sultan Maulana Hasanuddin Banten, yang sekarang telah alih status menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Maulana Hasanuddin Banten, pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Pendidikan Agama Islam.

Selama masa perkuliahan penulis mengikuti organisasi intra yang ada di Kampus, yaitu menjadi anggota Himpunan Mahasiswa Jurusan Pendidikan Agama Islam (HMJ PAI) tahun 2016, kemudian menjadi pengurus di HMJ PAI pada tahun 2017. Selain itu penulis menjadi anggota Himpunan Mahasiswa Bidikmisi (HMBM) dari tahun 2015, dan di tahun 2017 penulis menjadi pengurus di HMBM UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten. Selain itu penulis pernah mengikuti kegiatan dan menjadi kader di Lembaga Dakwah Kampus (LDK).

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahiim

Segala puji hanya bagi Allah SWT., yang telah memberikan taufik dan hidayah-Nya, serta inayah-Nya, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Shalawat beserta salam semoga tetap tercurahkan kepada Rasulullah SAW., keluarga, para sahabat serta para pengikutnya yang setia hingga akhir zaman.

Skripsi ini kemungkinan besar tidak dapat diselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karenanya penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya, terutama kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Fauzul Iman, M.A., selaku Rektor UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat belajar di lingkungan UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten.
2. Bapak Dr. H. Subhan, M.Ed., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, yang telah memberi motivasi untuk selalu bersemangat dalam menyelesaikan perkuliahan.
3. Bapak Drs. H. Saefudin Zuhri, M.Pd., selaku Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, yang selalu mengingatkan dan mendorong penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
4. Bapak Dr. Supardi, Ph.D selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. Wasehudin, M.Si., selaku Pembimbing II yang telah membimbing penulis dengan terus menanamkan kedisiplinan dan ketekunan

serta mengajarkan kesabaran juga selalu memberi semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Bapak/Ibu Dosen UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, terutama yang telah mengajar dan mendidik penulis selama kuliah di UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten.
6. Bapak Yayasan Ruhiyatullah Hakim, S.E., selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah Kadulawang Kab. Pandeglang yang telah memberi kesempatan kepada penulis sehingga dapat melakukan penelitian di Madrasah tersebut.
7. Bapak Ahmad Hanapi, S.Pd.I dan Bapak Asep Sunarya, S.Pd, selaku wakil kepala bidang kurikulum dan bidang tata usaha, dewan Guru dan staf lainnya, juga kepada Bapak ketua komite dan perwakilan orang tua di MTs Al-Hidayah yang telah membantu pada proses penelitian dan penyusunan skripsi ini.
8. Keluarga Besar Mahasiswa Bidikmisi terutama mahasiswa bidikmisi angkatan 2015 yang telah memberikan banyak pelajaran berharga yang tidak didapat di ruang kelas.
9. Keluarga, sahabat dan teman-teman seperjuangan yang selalu memberi dorongan motivasi serta semangat untuk dapat menyelesaikan skripsi ini, terutama kepada Imas Eem Roifah, Khoiriyah, Khoirotun Nisa, dan Pipit Pitriani serta teman-teman PAI-C 2015. Kelompok KKN 71 dan PPLK 46 terutama Muniroh, Wardah Miftahul Laili dan Winda Restu yang selalu memberi semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Kepada pihak lainnya yang turut membantu kelancaran dalam menyelesaikan skripsi ini, baik secara langsung maupun tidak langsung. Baik secara materil maupun dukungan moril.

Atas segala bantuan yang telah diberikan, penulis berharap semoga Allah SWT, membalasnya dengan pahala yang berlimpah. Amin.

Penulis juga menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan baik dari segi isi maupun metodologi penulisannya. Untuk itu, kritik dan saran dari pembaca sangat penulis harapkan guna perbaikan selanjutnya.

Akhirnya hanya kepada Allah penulis berharap, semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Serang, 27 Mei 2019

Penulis,

Robiatul Adewiyah

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	i
ABSTRAK.....	ii
USULAN UJIAN MUNAQSAH.....	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
PENGESAHAN	v
PERSEMBAHAN	vi
MOTTO.....	vii
RIWAYAT HIDUP.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah.....	8
E. Tujuan Penulisan	9
F. Manfaat Penelitian	10

G. Sistematika Penulisan	12
BAB II PERAN KEPALA MADRASAH DALAM	
IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH.....	15
A. Kepala Madrasah dan Peran Kepala Madrasah	15
1. Kepala Madrasah Sebagai Edukator (Pendidik).....	27
2. Kepala Madrasah Sebagai Manajer	29
3. Kepala Madrasah Sebagai Administrator	35
4. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor	38
5. Kepala Madrasah Sebagai Leader (Pemimpin)	41
6. Kepala Madrasah Sebagai Innovator	45
7. Kepala Madrasah Sebagai Motivator	48
B. Hakikat Manajemen Berbasis Madrasah	52
1. Manajemen dalam Perspektif Islam	52
2. Pengertian Manajemen Berbasis Madrasah.....	56
3. Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah	62
4. Karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah	65
C. Penelitian Terdahulu.....	71
D. Kerangka Berpikir	73
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	76
A. Tempat Penelitian.....	76
B. Waktu Penelitian.....	77

C. Populasi dan Sampel Penelitian	77
D. Metode Penelitian.....	78
E. Teknik Pengumpulan Data	79
F. Instrumen Penelitian	82
G. Penentuan Analisis Data.....	84
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	87
A. Profil MTs Al-Hidayah	87
B. Deskripsi Data Penelitian	103
1. Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah	103
2. Peran Kepala Madrasah Terhadap Manajemen Berbasis Madrasah	108
3. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah.....	112
4. Solusi Mengatasi Hambatan yang dihadapi dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah	117
5. Pengaruh peran kepala madrasah terhadap implementasi manajemen berbasis madrasah	120
C. Pembahasan	124
BAB V PENUTUP	138
A. Simpulan.....	138
B. Saran-Saran	141

DAFTAR PUSTAKA	143
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	148

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Waktu Penelitian	77
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Wawancara.....	83
Tabel 4.1 Data Guru dan Tenaga Kependidikan Tahun Pelajaran 2018/2019	92
Tabel 4.2 Data Jumlah Siswa Tahun Pelajaran 2018/2019	95
Tabel 4.3 Sarana Prasarana Pendukung Pembelajaran.....	101
Tabel 4.4 Sarana Prasarana Pendukung Lainnya.....	102

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Hasil Wawancara di MTs Al-Hidayah	148
Lampiran II Hasil Observasi di MTs Al-Hidayah	189
Lampiran III Surat Keputusan Pembimbing Skripsi	191
Lampiran IV Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian	194
Lampiran V Aktivitas Bimbingan Skripsi	195
Lampiran VI Dokumentasi	202