

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Sejak awal berdirinya madrasah ini diawali dengan berdirinya PGA 3 tahunan yang terletak di Desa Jatuh, Kecamatan Pandawan, Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Pada tahun 1965 berdiri madrasah ini dibawah yayasan Al Alamah Muhammad Yusuf. Dari waktu ke waktu madrasah ini mengalami perkembangan dan pada tahun 1970 madrasah ini diberi nama MTsN Jatuh.

Sesuai keputusan Menteri Agama RI Jatuh Nomor 671 Tahun 2016 tentang Perubahan nama Madrasah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Provinsi Kalimantan Selatan nama MTsN Jatuh menjadi MTsN 4 HST.

##### **2. Visi dan Misi MTsN 4 Hulu Sungai Tengah**

###### **a. Visi**

Dengan menganalisis potensi yang ada di Madrasah baik dari segi input/peserta didik baru, kompetensi tenaga pendidik, tenaga kependidikan, lingkungan sekolah, peran serta masyarakat, komunikasi dan koordinasi yang intensif antar sekolah dengan warga sekolah maupun dengan *stakeholder*, maka tersusunlah visi sekolah.

Adapun visi Madrasah adalah : **”Madrasah tertib, bersih, indah, lugas, dan bermutu”** (MATIB BERILMU)

## **b. Misi**

- 1) Melaksanakan proses belajar mengajar, layanan bimbingan secara efektif.
- 2) Melaksanakan bimbingan jasmani dan rohani.
- 3) Mengembangkan peningkatan pelaksanaan kegiatan Ekstrakurikuler.
- 4) Mengembangkan pelaksanaan manajemen partisipatif.
- 5) Menumbuh kembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi secara iman dan taqwa.
- 6) Meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga kependidikan.

## **3. Identitas Sekolah**

Nama Madrasah	:	MTsN 4 HST
NSM	:	121163070004
NPSN	:	30315382
Nama Kepala Madrasah	:	Drs. Zainal Aqli, MM
Alamat	Jalan	: Sarigading
	RT/RW	: 2/001
	Desa	: Jatuh
	Kecamatan	: Pandawan
	Kabupaten	: Hulu Sungai Tengah
	Provinsi	: Kalimantan Selatan
	Kode Pos	: 71352

Email : [mtsnjatuh@gmail.com](mailto:mtsnjatuh@gmail.com)

#### 4. Data Perkembangan Siswa

Data perkembangan siswa dari tahun pelajaran 2019/2020 sampai 2023/2024 dengan jumlah rombel. Perkembangan siswa menunjukkan adanya penurunan jumlah siswa dari tahun 2020 sampai 2021 mengalami penurunan daripada tahun 2019. Pada tahun 2022 perkembangan siswa mengalami kenaikan, akan tetapi pada tahun 2023 perkembangan siswa mengalami penurunan.

Tabel 4.1 Data Perkembangan Siswa

Tahun Pelajaran	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah	
	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel
2019/2020	145	5	156	5	139	4	440	14
2020/2021	140	4	145	5	156	5	442	14
2021/2022	119	5	144	4	148	5	411	14
2022/2023	129	5	119	5	133	4	381	14
2023/2024	123	4	132	5	120	5	375	14

Sumber: Tata Usaha MTsN 4 Hulu Sungai Tengah  
Perkembangan siswa MTsN 4 Hulu Sungai Tengah dari tahun 2019 ke tahun 2024

#### 5. Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sebanyak 55 orang dan kualifikasinya pada tahun pelajaran 2023/2024.

Tabel 4.2 Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah		Jumlah
		PNS / ASN	GTT	
1	S1	36	13	49
2	D3	-	1	1
3	D2	-	-	-
4	D1	-	-	-
5	SMA/Sederajat	2	3	5
		38	17	55

Sumber: Tata Usaha MTsN 4 Hulu Sungai Tengah

Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan MTsN 4 Hulu Sungai Tengah pada tahun pelajaran 2023/2024.

## 6. Sarana dan Prasarana

Jumlah Sarana dan prasarana di MTsN 4 Hulu Sungai Tengah adalah 18

Ruang.

**Tabel Data 4.3 Sarana dan Prasarana**

No.	Jenis Kebutuhan	Jumlah Kebutuhan	Satuan
1	Ruang Kelas	14	Ruang
2	Ruang Serba Guna	1	Ruang
3	Ruang UKS	1	Ruang
4	Ruang Lab. Media	1	Ruang
5	Ruang Lab. Bahasa	1	Ruang
6	Ruang Lab. IPA	1	Ruang
7	Ruang Kesenian	1	Ruang

8	Ruang Pramuka	1	Ruang
9	Ruang PMR	1	Ruang
10	Ruang BP/BK	1	Ruang
11	Ruang Perpustakaan	1	Ruang
12	Ruang Toilet / WC	10	Ruang
13	Ruang Kantin Madrasah	5	Ruang
14	Ruang OSIS	1	Ruang
15	Ruang Multimedia	1	Ruang
16	Lahan Parkir	2	Lokasi
17	Lapang Olahraga	1	Lap.
18	Ruang Keterampilan	1	Ruang

Sumber: Tata Usaha MTsN 4 Hulu Sungai Tengah  
Sarana dan Prasarana MTsN 4 Hulu Sungai Tengah pada tahun 2023/2024.

## B. Pembahasan

Berkaitan dengan peran kepala sekolah mempunyai peranan yang penting dalam mencetak seorang guru yang profesional. Guru juga sangat menentukan kemana arah dan sekaligus tujuan peserta didik. Dengan keprofesionalan tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ingin ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya berhenti pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud.

## **1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 4 Hulu Sungai Tengah**

### **a. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Educator***

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala MTsN 4 HST yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan kompetensi yang dimiliki gurunya sekaligus juga akan senantiasa mendorong agar para guru terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Menurut Drs. Zainal Aqli, MM selaku kepala MTsN 4 HST mengatakan:

“Saya memberikan pengarahan, pembinaan dan evaluasi kepada bapak ibu guru setiap kegiatan rapat. Dalam kegiatan pembelajaran saya memberikan kebebasan kepada bapak ibu guru berinovasi dan kreatif dalam proses pembelajaran. Serta mengupayakan peserta didik untuk aktif dalam kegiatan proses pembelajaran”.<sup>1</sup>

Berdasarkan uraian diatas, hal ini dipertegas dengan wawancara dengan

Ibu Titin Lili Norsanti, S.Pd. selaku guru Matematika MTsN 4 HST mengatakan bahwa:

“Kepala Madrasah melakukan pengarahan, pembinaan, dan memberikan evaluasi kepada bapak ibu guru setiap kegiatan rapat. Kepala Madrasah memberi kebebasan untuk berinovasi dan kreatif dalam proses pembelajaran. Beliau selalu memeriksa atau mengecek RPP dan Modul bapak ibu guru.”<sup>2</sup>

Pernyataan diatas yang diungkapkan oleh Ibu Titin Lili Norsanti, S.Pd

selaku guru Matematika MTsN 4 HST, peneliti juga menanyakan hal tersebut

---

<sup>1</sup>Hasil Wawancara dengan bapak Drs. Zainal Aqli, MM selaku kepala MTsN 4 HST pada hari senin 29 Januari 2024, pukul 09.00 di Ruang Kepala Sekolah.

<sup>2</sup>Hasil Wawancara dengan ibu Ibu Titin Lili Norsanti, S.Pd. selaku guru Matematika MTsN 4 HST pada hari senin 29 januari 2024, pukul 10.00 di Lobi sekolah.

pada Bapak Muhammad Hairudin, S.Pd selaku guru Ilmu Pengetahuan Sosial MTsN 4 HST tentang bagaimana peran kepala madrasah sebagai *Educator* dalam meningkatkan profesionalisme guru di kelas sebagai berikut:

“Kepala madrasah sebagai *Educator*, yakni selalu memberikan arahan, petunjuk dan pembinaan terhadap para guru agar selalu komitmen dalam meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugasnya dalam mengajar dikelas. Beliau memberikan kebebasan untuk berinovasi dan kreatif dalam proses belajar mengajar”<sup>3</sup>

Sesuai yang dikatakan oleh Ibu Titin Lili Norsanti , S.Pd dan Bapak Muhammad Hairudin, S.Pd diatas, berarti kepala madrasah dalam melaksanakan peran sebagai *Educator* dalam meningkatkan profesionalisme guru pada kinerja guru di MTsN 4 HST sudah terelisasikan dengan baik.

Dari observasi peneliti setelah guru menerima pembinaan dan pengarahan yang dilakukan setiap kegiatan rapat dari kepala madrasah, peningkatan kinerja guru dalam mengajar dikelas terlihat ada persiapan sebelum melakukan pembelajaran. Seperti membuat RPP dan Modul di kumpulkan ke Wakamad Kurikulum, menyiapkan media pembelajaran yang akan digunakan, penguasaan materi dan kesiapan mental.

#### **b. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Manager***

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru. Dalam hal ini, Kepala MTsN 4 HST dapat memfasilitasi kesempatan yang luas kepada para guru untuk melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan

---

<sup>3</sup>Hasil Wawancara dengan bapak Muhammad Hairudin, S.Pd. selaku guru Ilmu Pengetahuan Sosial MTsN 4 HST pada hari sabtu 3 februari 2024, pukul 10.00 di Lobi sekolah.

pelatihan, baik dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP tingkat sekolah, diskusi profesional dan sebagainya atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan diselenggarakan pemerintah.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala MTsN 4 HST mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Kepala sekolah mengatur dalam keadministrasian bidang tata usaha sebagaimana kegiatan dalam pengembangan peningkatan mutu sekolah karena untuk meningkatkan pelayanan terhadap siswa maupun peningkatan profesional tata usaha”<sup>4</sup>

Sesuai dengan pernyataan kepala sekolah dapat penulis artikan bahwa beliau selalu berupaya untuk menjadi seorang manager yang lebih disiplin lagi dalam membangun dan meningkatkan kembali kualitas mutu pendidikan sesuai dengan aturan yang ada. Mengenai administrasi semua aspek salah satunya dalam bidang usaha harus bisa bekerjasama dengan staf secara baik.

### **c. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Administrator***

Kepala sekolah sebagai penggerak seluruh elemen sekolah untuk bekerja secara individu maupun kelompok dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditentukan. Peran kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi dalam kelengkapan data yang menunjang perizinan dan semua kegiatan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, Ibu Luluk Nindya Rizky Amanda S.Kom selaku guru TIK mengatakan:

“Untuk hal yang berhubungan dengan administrasi kepala madrasah melaksanakan perannya dengan membuat surat tugas kepada guru untuk mengikuti kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), memberikan surat untuk meningkatkan profesionalisme guru agar

---

<sup>4</sup>Hasil Wawancara dengan bapak Drs. Zainal Aqli, MM selaku kepala MTsN 4 HST pada hari senin 29 Januari 2024, pukul 09.00 di Ruang Kepala Sekolah.

mengikuti seminar-seminar dan workshop yang berkaitan dengan tugas guru tersebut”.<sup>5</sup>

Dalam hal ini diperkuat oleh pendapat bapak fadil selaku Staf TU (Tata Usaha) di MTsN 4 Hulu Sungai Tengah mengatakan:

“Kepala madrasah melakukan kerja sama dengan staf TU dalam melaksanakan peran sebagai administrasi dalam pembuatan surat perizinan kegiatan-kegiatan guru, seperti mengikuti workshop dan pelatihan-pelatihan. Bekerja sama dengan Wakamad Kurikulum dan Kesiswaan dalam mengatur kegiatan pembelajaran seperti pengumpulan RPP, Modul, surat mutasi, dan lain-lain”.<sup>6</sup>

Dalam observasi peneliti kepala madrasah melaksanakan peran sebagai administrator sudah terealisasi dengan baik, dengan cara membuat surat untuk meningkatkan profesionalisme guru agar mengikuti kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), workshop dan seminar-seminar. Hal tersebut dapat memperlancar proses pembelajaran di kelas dan mempermudah pihak madrasah apabila ada kesalahan dalam proses administrasi.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi diatas dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah sebagai administrator dalam pengelolaan administrasi dalam kelengkapan data yang menunjang perizinan dan semua kegiatan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, di MTsN 4 HST adalah kepala madrasah sudah melaksanakan perannya dengan baik, yaitu melakukan kerja sama dengan wakamad kurikulum, kesiswaan dan staf TU (Tata Usaha) dalam mengurus segala keperluan administrasi terutama dalam pembuatan surat tugas untuk guru dalam mengikuti seminar-seminar dan workshop bertujuan

---

<sup>5</sup>Hasil Wawancara dengan ibu Ibu Nindya Rizky Amanda S.Kom selaku guru TIK MTsN 4 HST pada hari senin 29 januari 2024, pukul 10.30 di Lobi Sekolah.

<sup>6</sup>Hasil Wawancara dengan bapak fadil selaku staf TU MTsN 4 HST pada hari senin 29 Januari 2024, pukul 11.00 di Ruang TU.

untuk meningkatkan kinerja guru.

#### **d. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor***

Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam membuka evaluasi pembelajaran pada guru. Pada saat observasi peneliti telah menanyakan langsung narasumber, yaitu Bapak Drs. Zainal Aqli, MM selaku Kepala Madrasah MTsN 4 Hulu Sungai Tengah tentang bagaimana peran sebagai supervisor dalam memberi evaluasi pembelajaran pada guru.

“Saya sebagai kepala madrasah memberikan evaluasi pembelajaran pada guru dengan membuat jadwal supervisi pada semua guru dalam satu semester, supervisi yang dilakukan pada saat pembelajaran di kelas (sebagai pengawas), melakukan supervisi administrasi (pengumpulan RPP dan Modul selama satu semester bekerja sama dengan wakamad kurikulum)”<sup>7</sup>

Diperkuat lagi dengan wawancara Bapak Bapak Zainal Aqli selaku Kepala

Madrasah MTsN 4 Hulu Sungai Tengah sebagai berikut:

“Saya sebagai supervisor dalam memberikan evaluasi pembelajaran pada guru, saya juga melakukan pengawasan dengan mengamati seluruh kegiatan pembelajaran melalui absensi siswa maupun guru. Pengawasan ini juga untuk memastikan para guru dalam memahami tugas dalam proses pembelajaran”<sup>8</sup>

Dari pernyataan kepala madrasah tentunya peneliti menangkap bahwa peran kepala madrasah MTsN 4 HST kinerja guru (sebagai *supervisor*) terutama dalam melakukan evaluasi pembelajaran pada guru sudah terealisasi dengan baik.

Menurut Ibu Titin Lili Norsanti, S.Pd sebagai wakamad bidang Kurikulum mengatakan bahwa:

“Menurut saya kepala madrasah dalam melaksanakan peran sebagai supervisor pada saat memberikan evaluasi pembelajaran pada guru, Bapak Drs. Zainal Aqli, MM selalu bekerja sama dengan wakamad bidang

---

<sup>7</sup>Hasil Wawancara dengan bapak Drs. Zainal Aqli, MM selaku kepala MTsN 4 HST pada hari senin 29 Januari 2024, pukul 09.00 di Ruang Kepala Sekolah.

<sup>8</sup>Hasil Wawancara dengan bapak Drs. Zainal Aqli, MM selaku kepala MTsN 4 HST pada hari senin 29 Januari 2024, pukul 09.00 di Ruang Kepala Sekolah.

kurikulum yang berkaitan dengan supervisi administrasi berupa pengumpulan RPP dan Modul. Untuk mengetahui sekaligus sebagai bahan evaluasi pembelajaran yang dilakukan pada guru terhadap peserta didik”.<sup>9</sup>

Dari hasil observasi dan wawancara dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah sebagai *supervisor* sudah dilaksanakan dengan baik, kepala madrasah melakukan perannya mulai dari masuk sekolah berupa pengumpulan RPP dan Modul yang harus dilaksanakan guru. Langkah ini dilakukan untuk dijadikan bahan evaluasi pembelajaran pada guru agar tujuan pada masing-masing program yang ada pada Kompetensi Dasar yang harus dikuasai oleh peserta didik dapat tercapai dengan efektif dan efisien pada pembelajaran.

#### **e. Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader**

Peran kepala madrasah sebagai *Leader* dalam memberikan pembinaan dan pengarahan pada peningkatan profesionalisme guru. Bapak Abdul Wahid, S.Pd selaku guru Bahasa Inggris mengatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah memberikan pengarahan guru untuk mengikuti pelatihan berupa seminar-seminar dan workshop yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan sendiri maupun KEMENAG. Selain itu kepala madrasah melakukan pembinaan sekaligus evaluasi dalam kegiatan rapat tentang evaluasi pembelajaran biasanya kepala madrasah melakukan pembinaan mengenai RPP dan Modul, metode pembelajaran menilai dan mengevaluasi yang berkaitan dengan kemampuan siswa”.<sup>10</sup>

Berdasarkan hal tersebut Ibu Titin Lili Norsanti, S.Pd selaku guru Matematika mengemukakan bahwa:

“Peran kepala madrasah sebagai *Leader* dalam memberikan pembinaan

---

<sup>9</sup>Hasil Wawancara dengan ibu Ibu Titin Lili Norsanti, S.Pd. selaku guru Wakamad Kurikulum MTsN 4 HST pada hari senin 29 januari 2024, pukul 10.00 di Lobi Sekolah.

<sup>10</sup>Hasil Wawancara dengan bapak Abdul Wahid, S.Pd selaku guru Bahasa Inggris MTsN 4 HST pada hari senin 29 januari 2024 pukul 11.00 di Lobi Sekolah.

dan pengarahan pada guru, yaitu untuk meningkatkan kompetensi profesionalisme guru mata pelajaran. Guru diberi surat tugas untuk mengikuti diklat guru mapel. Kepala madrasah juga selalu melibatkan bapak ibu guru dalam kegiatan MGMP, workshop dan seminar-seminar yang berfungsi sebagai penambah pengetahuan profesionalisme guru mata pelajaran saat proses pembelajaran berlangsung”.<sup>11</sup>

Dalam observasi peneliti, kepala madrasah melaksanakan perannya sebagai *Leader* dalam memberikan pembinaan dan pengarahan pada peningkatan kompetensi profesionalisme guru sudah dilaksanakan. Karena antusias dan semangat guru-guru dalam mengikuti kegiatan-kegiatan yang disarankan kepala madrasah sebagai upaya peningkatan kompetensi profesionalisme guru.

#### **f. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Inovator***

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Peran kepala madrasah sebagai *inovator* yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 4 Hulu Sungai Tengah Ibu Noor Laila, S.Pd. Selaku guru Bahasa Inggris menjelaskan sebagai berikut:

“Kaitannya dengan inovasi yang dilakukan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru, kepala madrasah memberikan ide-ide atau gagasan baru kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif melalui pelatihan-pelatihan yang diikutinya”.<sup>12</sup>

Hal ini diperkuat oleh pernyataan bapak Drs. Zainal Aqli, MM selaku

---

<sup>11</sup>Hasil Wawancara dengan ibu Titin Lili Norsanti, S.Pd selaku guru Matematika MTsN 4 HST pada hari senin 29 januari 2024, pukul 09:00 di Lobi Sekolah.

<sup>12</sup>Hasil Wawancara dengan ibu Noor Laila, S.Pd selaku guru bahasa inggris MTsN 4 HST pada hari senin 29 januari 2024, pukul 11:30 Di Lobi Sekolah.

Kepala Madrasah MTsN 4 Hulu Sungai Tengah mengatakan bahwa:

“Saya menghimbau kepada guru-guru untuk mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif melalui pelatihan-pelatihan yang diikutinya”<sup>13</sup>

Dalam observasi peneliti, peran kepala madrasah sebagai *Inovator* pada pelaksanaannya belum maksimal. Karena peneliti belum menemukan kegiatan yang ada di MTsN 4 HST yang dianggap sebagai inovasi dalam meningkatkan kinerja guru secara signifikan. Dari hasil wawancara dan observasi dapat disimpulkan dalam menjalankan peran sebagai *inovator* dalam meningkatkan kinerja guru belum dilaksanakan secara maksimal. Karena dari hasil observasi peneliti belum menemukan kegiatan baru atau inovasi baru pada kegiatan yang secara langsung dapat meningkatkan kinerja guru.

#### **g. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Motivator***

Peran kepala sekolah sebagai *motivator* dalam menumbuhkan rasa semangat dan pemberian kompensasi terhadap guru yang berprestasi. Bapak Drs. Zainal Aqli, MM selaku Kepala Madrasah MTsN 4 Hulu Sungai Tengah mengatakan bahwa:

“Untuk menambahkan rasa semangat dan pemberian kompensasi terhadap guru yang berprestasi dengan cara memberikan dorongan berupa motivasi intrinsik pada guru untuk selalu bersemangat dalam mengajar siswa-siswinya. Dengan demikian semua guru meningkatkan kinerjanya yang sudah menjadi tugasnya dalam mengajar. Motivasi ekstrinsik saya lakukan dengan memberikan penghargaan sebagai kompensasi terhadap guru berprestasi berupa insentif atau finansial”.<sup>14</sup>

Pendapat diatas diperkuat lagi dengan Muhammad Hairudin, S.Pd selaku

guru Ilmu Pengetahuan Sosial mengatakan bahwa:

---

<sup>13</sup>

<sup>14</sup>Hasil Wawancara dengan bapak Drs. Zainal Aqli, MM selaku kepala MTsN 4 HST pada hari senin 29 Januari 2024, pukul 09.00 di Ruang Kepala Sekolah.

“Bentuk dari motivasi kepala madrasah pada guru, yaitu selalu memberikan motivasi dan wejangan pada para guru dalam kegiatan rapat berupa dorongan untuk semangat dalam mengajar peserta didik sebagai guru yang baik dan kepala madrasah juga memberikan kompensasi berupa tambahan finansial bagi guru yang berprestasi dalam meningkatkan kinerja guru”<sup>15</sup>

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa melalui pemberian motivasi, penghargaan dan kompensasi ini diharapkan bisa merangsang untuk meningkatkan kinerja guru yang efektif dan efisien dalam pembelajaran sehingga dapat memicu pada peningkatan prestasi belajar siswa. Atas pemberian penghargaan dan kompensasi dapat memperkokoh hubungan keakraban antara peserta didik, guru dan kepala madrasah dan sebagai wujud perhatian kepala madrasah.

## **2. Faktor Pendukung Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru DI MTsN 4 HST**

### **a. Gotong Royong dan Kekeluargaan**

Gotong royong dan kekeluargaan faktor pendukung peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan membangun atmosfer kerja yang harmonis dan saling mendukung, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi guru untuk bekerja dengan lebih baik. Gotong royong juga memungkinkan kolaborasi antar guru, staf dan kepala sekolah, meningkatkan komunikasi dan pemahaman bersama untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

Berdasarkan uraian diatas, hal ini dipertegas dengan wawancara dengan Ibu Titin Lili Norsanti, S.Pd. selaku guru Wakamad Kurikulum mengatakan

---

<sup>15</sup>Hasil Wawancara dengan bapak Muhammad Hairudin, S.Pd selaku guru Ilmu Pengetahuan pada hari sabtu 3 februari 2024, pukul 10:00 di Lobi Sekolah.

bahwa:

“Untuk mempererat kekeluargaan dan gotong royong sesama antar guru dan kepala sekolah, kami ada mengadakan kegiatan keagamaan, yaitu ada shalat dhuha bersama. Kemudian ada beberapa dalam sebulan sekali melaksanakan kegiatan jumat bersih, gotong royong dan masak-masakan bersama antar guru, staf dan kepala sekolah”.<sup>16</sup>

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa untuk mempererat gotong royong dan kekeluargaan dengan melalui mengadakan kegiatan agama, seperti shalat dhuha bersama. Dan ada beberapa dalam sebulan sekali melaksanakan kegiatan jumat bersih, gotong royong dan masak-masakan bersama antar guru, staf dan kepala sekolah. Atas kegiatan tersebut mempererat hubungan antara guru, staf dan kepala sekolah.

#### **b. Harapan Terhadap Kualitas Pendidikan**

Harapan terhadap kualitas pendidikan sangat bergantung pada peran kepala sekolah dalam memberikan dukungan dan arahan para kepada guru. Kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan guru melalui berbagai cara, seperti memberikan pelatihan dan pengembangan profesional, memberikan umpan balik yang konstruktif, memfasilitasi kolaborasi antar guru-guru, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Dengan demikian, kepala sekolah memiliki peran penting dalam mencapai harapan terhadap kualitas pendidikan melalui dukungannya terhadap kinerja guru.

Berdasarkan uraian diatas, hal ini dipertegas dengan wawancara dengan Bapak Muhammad Hairudin, S.Pd mengatakan bahwa:

“Bapak kepala sekolah memberikan dukungan dan arahan kepada bapak ibu guru untuk meningkatkan kinerja guru, dengan berbagai cara, yaitu memberikan dukungan untuk ikut serta dalam kegiatan MGMP, pelatihan-

---

<sup>16</sup>Hasil Wawancara dengan ibu Titin Lili Norsanti, S.Pd Selaku Wakamad Kurikulum MTsN 4 HST pada hari senin 29 januari 2024, pukul 10:00 Di Lobi Sekolah.

pelatihan, workshop dan seminar-seminar”.<sup>17</sup>

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa harapan terhadap kualitas pendidikan kepala sekolah memberikan dukungan kepada bapak ibu guru untuk ikut serta dalam kegiatan MGMP, pelatihan-pelatihan, workshop, dan seminar-seminar. Dengan adanya kegiatan tersebut akan meningkatkan kinerja guru.

### **3. Faktor Penghambat Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru DI MTsN 4 HST**

Kurangnya sarana dan prasarana dapat menjadi faktor penghambat bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah mungkin kesulitan memberikan pengalaman belajar yang optimal jika sarana dan prasarana terbatas. Dalam mengatasi hal ini, kepala sekolah perlu berperan aktif dalam advokasi untuk perolehan dan peningkatan fasilitas sekolah, mencari sumber daya tambahan, serta merancang strategi kreatif untuk mengatasi keterbatasan yang ada.

Berdasarkan uraian diatas, hal ini dipertegas dengan wawancara dengan Ibu Titin Lili Norsanti, S.Pd. selaku guru Wakamad Kurikulum mengatakan bahwa:

“Bapak kepala sekolah sangat berperan aktif dalam advokasi untuk perolehan dan peningkatan fasilitas sekolah, mencari sumber daya tambahan, serta merancang strategi kreatif untuk mengatasi keterbatasan yang ada di MTsN 4 HST”.<sup>18</sup>

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa kurangnya sarana dan prasarana membuat kepala sangat berperan aktif dalam advokasi untuk perolehan

---

<sup>17</sup>Hasil Wawancara dengan bapak Muhammad Hairudin, S.Pd selaku guru Ilmu Pengetahuan Sosial pada hari sabtu 3 februari 2024, pukul 10:00 di Lobi Sekolah.

<sup>18</sup>Hasil Wawancara dengan ibu Titin Lili Norsanti, S.Pd Selaku Wakamad Kurikulum MTsN 4 HST pada hari senin 29 januari 2024, pukul 10:00 di Lobi Sekolah.

dan peningkatan fasilitas sekolah.

### **C. Analisis Data**

#### **1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 4 Hulu Sungai Tengah**

Seperti dijelaskan pada Bab II, dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 4 HST peran kepala sekolah sangat penting, sehingga dapat mengembangkan kinerja guru. Dalam studi kasus MTsn 4 HST, seperti yang telah penulis temukan dilapangan, maka penulis sendiri menemukan peran kepala sekolah sebagai *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator*. Peran kepala sekolah tersebut, yaitu:

##### **a. Kepala Sekolah Sebagai *Educator***

Kepala sekolah MTsN 4 HST melakukan pengarahan, pembinaan dan evaluasi dalam setiap kegiatan rapat. Dalam kegiatan pembelajaran saya memberikan kebebasan kepada bapak ibu guru berinovasi dan kreatif dalam proses pembelajaran. Serta mengupayakan peserta didik untuk aktif dalam kegiatan proses pembelajaran dan memeriksa atau mengecek RPP dan Modul ibu bapak guru. Dalam hal ini tentunya dapat diketahui peran kepala sekolah sebagai *educator* antara teori, sesuai dengan peran yang diterapkan dilapangan terjadi di lokasi penelitian. Bahwa peran kepala sekolah di MTsN 4 HST sudah terealisasi dengan baik.

Menurut Mulyasa, peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai pendidik, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga

kependidikan para guru dan staf di sekolah. Serta mampu menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada setiap warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan.<sup>19</sup> Khamdani mengemukakan Khamdani mengemukakan fungsi utama pemimpin pendidikan sebagai berikut: 1) Mampu menciptakan suasana kerja sama pada persaudaraan yang baik sehingga pekerjaan yang dijalani terasa mudah 2) Mampu mengorganisir bawahan sehingga tujuan dapat tercapai 3) Bertanggung jawab dalam menangani kasus bersama kelompok dan adil dalam memimpin kelompok.<sup>20</sup>

#### **b. Kepala Sekolah Sebagai *Manager***

Peran kepala sekolah sebagai *manager* Peran kepala madrasah sebagai *manager* mengatur dalam keadministrasian bidang tata usaha sebagaimana kegiatan dalam pengembangan peningkatan mutu sekolah karena untuk meningkatkan pelayanan terhadap siswa maupun peningkatan profesional tata usaha. Kepala sekolah haruslah efektif, berpengaruh terhadap keberhasilan sekolah. Efektif dalam kaitannya dengan menetapkan tujuan-tujuan sekolah memiliki inovasi yang mendukung tercapainya tujuan-tujuan tersebut, dan mampu menunjukkan keluwesan.<sup>21</sup>

#### **c. Kepala Sekolah Sebagai *Administrator***

Dalam melakukan peran ini kepala sekolah memiliki hubungan erat dengan aktivitas bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan dalam administrasi sekolah. Kepala sekolah MTsN 4 HST dalam melaksanakan peran

---

<sup>19</sup>Endang Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 99-100.

<sup>20</sup>Erni Sola, *Kepemimpinan Pendidikan dan Essential Traits*, 70

<sup>21</sup>A.Y. Soegeng Ysh dan Ghufon Abdullah, *Kepala Sekolah: Manager* (Yogyakarta: Magnum Pustaka Utama, 2018), 13.

dalam pengelolaan administrasi dalam kelengkapan data yang menunjang perizinan dan kegiatan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dengan membuat surat tugas kepala sekolah untuk mengikuti kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), memberikan surat. Untuk menguatkan profesionalisme guru agar mengikuti kegiatan pelatihan-pelatihan, workshop dan seminar yang berkaitan dengan tugas guru tersebut. Berdasarkan data yang diperoleh kepala sekolah sebagai *administrator* di MTsN 4 HST sudah dilaksanakan dengan baik.

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan.<sup>22</sup> Dengan mengelola kurikulum, siswa, personalia, sarana prasarana, kearsipan dan keuangan.<sup>23</sup>

Kepala sekolah sebagai administrator menunjukkan fungsi segala tugas yang telah dilaksanakan harus dibuktikan dengan administrasi mulai dari pengajaran harian, bulanan, semester dan tahunan.<sup>24</sup>

#### **d. Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor***

Kepala sekolah MTsN 4 HST sudah menerapkan peran tersebut dengan

---

<sup>22</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 72.

<sup>23</sup>Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Jogjakarta: DIVA Press Anggota IKAPI, 1012), 31.

<sup>24</sup>Sudjatmoko, *Leader Transformasional*, 27.

baik, karena secara umum yang dapat diketahui peran sebagai *supervisor* dalam memberikan evaluasi pembelajaran melalui absensi siswa maupun guru dan berkeliling secara *continew* pada setiap minggu sekali, ini dilakukan supaya proses kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar. Pengawasan ini juga untuk memastikan para guru dalam memahami tugas dalam proses pembelajaran.

Menurut Supardi dalam buku “Kinerja Guru” supervisi pendidikan adalah suatu usaha menstimulir, mengoordinir dan membimbing secara kontinue pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pembelajaran.<sup>25</sup> Supervisi sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati dari penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.<sup>26</sup>

#### **e. Kepala Sekolah Sebagai Leader**

Dalam rangka meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah MTsN 4 HST menerapkan peran kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Peran kepala sekolah sebagai *leader*, sebagai pemimpin dalam memberikan pembinaan dan pengarahan pada peningkatan kompetensi profesionalisme guru, dalam pelaksanaanya kepala sekolah memberikan pengarahan kepada bapak ibu guru untuk mengikuti kegiatan

---

<sup>25</sup>Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 75.

<sup>26</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Jakarta: Kencana, 2018), 15.

In House Training dalam satu semester satu kali dan mengikuti mengikuti pelatihan berupa seminar-seminar dan workshop yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan sendiri maupun KEMENAG. Selain itu kepala sekolah melakukan pembinaan sekaligus evaluasi rutin dalam kegiatan rapat tentang pembelajaran biasanya kepala sekolah melakukan pembinaan mengenai RPP dan Modul, menilai dan mengevaluasi kinerja guru.

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemaun tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.<sup>27</sup> Kepala sekolah sebagai supervisor menunjukkan fungsi mengadakan supervisi kepada bawahan untuk mencapai hasil maksimal.<sup>28</sup>

#### **f. Kepala Sekolah Sebagai *Inovator***

Peran kepala sekolah sebagai *inovator* memberikan ide-ide atau gagasan baru kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif melalui pelatihan-pelatihan yang diikutinya. Dan kepada madrasah menghimbau kepada guru-guru untuk mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif melalui pelatihan-pelatihan yang diikutinya. Kepala sekolah dalam paradigma manajemen pendidikan berperan sebagai EMASLIM (*Educator, manager, dan motivator*). Inovator merupakan sebutan bagi orang yang senang melakukan inovasi atau perubahan, dengan ciri memiliki pemikiran luas dan mampu memberikan ide-ide

---

<sup>27</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 115.

<sup>28</sup>Sudjatmoko, *Leader Transformasional* (Sukoharjo: Penembahan Senopati, 1015), 27.

barunya sebagai solusi masalah.<sup>29</sup>

#### **g. Kepala Sekolah Sebagai *Motivator***

Peneliti menemukan pada hasil wawancara dan observasi dalam menumbuhkan rasa semangat dan pemberian kompensasi terhadap guru yang berprestasi. Memberikan dorongan berupa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik dilakukan dengan memberikan penghargaan sebagai kompensasi terhadap guru berprestasi berupa insentif atau finansial. Ini berarti hasil dari pelaksanaan peran sudah dilakukan dengan baik yang peneliti temukan di lapangan, maka dapat memberikan nilai positif terhadap warga sekolah untuk dapat berkerja sama, terutama dalam meningkatkan kinerja guru. Sehingga bisa menciptakan pembelajaran yang efektif dan efisien, demi menciptakan lembaga MTsN 4 HST yang sukses secara bersama-sama.

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemaun tenaga kependidikan, membuat komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.<sup>30</sup> Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, lingkungan kerja, disiplin dan dorongan penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat belajar.<sup>31</sup> Tugas kepala sekolah tidak mudah memimpin sebuah lembaga pendidikan, kepala sekolah harus mampu menumbuhkan rasa semangat kepada

---

<sup>29</sup>Leilla Efrilla, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator Pendidikan Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru", *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* 10, no. 1 (2022): 18.

<sup>30</sup>Jajang Rusmana dan Teti Ratnawulan, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Implementasi di Satuan Pendidikan Tingkat Dasar* (LombokTengah NTB: Pusat Pengembangan Pendidikan dan PenelitianIndonesia, 2023): 32.

<sup>31</sup>Jajang Rusmana dan Teti Ratnawulan, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Implementasi di Satuan Pendidikan Tingkat Dasar*, 33

semua warga sekolah, yaitu guru, staf, karyawan, dan siswa sebagai upaya meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan, dalam hal ini kepala sekolah mempunyai fungsi sebagai membujuk dan menyakinkan bawahan.<sup>32</sup>

## **2. Faktor Pendukung Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru DI MTsN 4 HST**

### **a. Gotong Royong dan Kekeluargaan**

Peran kepala sekolah sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk kinerja guru. Kepala sekolah memberikan arahan dan, motivasi, dan dukungan yang dibutuhkan guru. Peran kepala sekolah memiliki dampak besar dalam meningkatkan kinerja guru kekeluargaan. Mereka dapat membangun budaya serkolah yang inklusif dan mendukung., memfasilitasi komunikasi yang terbuka, serta mendorong kerja tim dan kolaborasi antar guru. Selain itu, kepala sekolah juga dapat memberikan pengakuan dan apresiasi atas kontribusi para guru, yang dapat memperkuat rasa kebersamaan dan kekeluargaan di antara staf sekolah. Untuk mempererat kekeluargaan dan gotong royong sesama antar guru dan kepala sekolah, kami ada mengadakan kegiatan keagamaan, yaitu ada shalat dhuha bersama. Kemudian ada beberapa dalam sebulan sekali melaksanakan kegiatan jumat bersih, gotong royong dan masak-masakan bersama antar guru, staf dan kepala sekolah.

---

<sup>32</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 106.

### **b. Harapan Terhadap Kualitas Pendidikan**

Kepala sekolah dapat menjadi pendorong utama dalam meningkatkan kinerja guru dalam menciptakan harapan terhadap kualitas pendidikan. Mereka dapat menyediakan visi yang jelas dan inspiratif bagi sekolah, memberikan pelatihan dan pengembangan profesional yang relevan, serta menggalang dukungan dari staf dan pihak-pihak terkait untuk mencapai tujuan tersebut. Selain itu, kepala sekolah dapat menjadi model yang mempraktikkan nilai-nilai positif dan komitmen terhadap peningkatan kualitas pendidikan, sehingga memotivasi guru untuk berkinerja lebih baik. Bapak kepala sekolah memberikan dukungan dan arahan kepada bapak ibu guru untuk meningkatkan kinerja guru, dengan berbagai cara, yaitu memberikan dukungan untuk ikut serta dalam kegiatan MGMP, workshop dan seminar-seminar.

### **3. Faktor Penghambat Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru DI MTsN 4 HST**

Kurangnya sarana dan prasarana dapat menjadi faktor penghambat bagi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Tanpa fasilitas yang memadai, guru mungkin kesulitan untuk melaksanakan tugas-tugas mereka secara optimal, seperti mengajar dengan efektif atau mengembangkan materi pembelajaran yang menarik. Hal ini dapat mengurangi motivasi dan kualitas kinerja guru. Bapak kepala sekolah sangat berperan aktif dalam advokasi untuk perolehan dan peningkatan fasilitas sekolah, mencari sumber daya tambahan, serta merancang strategi kreatif untuk mengatasi keterbatasan yang ada di MTsN 4 Hulu Sungai Tengah.