

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Sejarah Berdirinya MTs Al-Ikhwan Banjarmasin

1. Latar Belakang

Masyarakat Kalimantan Selatan adalah masyarakat yang cukup agamis serta masih kental keislamannya dalam kehidupan sehari-hari dan sangat memerlukan pendidikan agama untuk generasi ke generasi, untuk anak keturunannya. Dengan hal itu menjadi alasan pendidikan Islam menjadi bagian alternatif dipercaya untuk mendidik baik itu dalam bidang pendidikan umum maupun pendidikan agama.

Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Ikhwan Banjarmasin didirikan pada tanggal 23 Juli 1990 M. bertepatan tanggal 1 Muharram 1411 H. pada hari Senin di Banjarmasin oleh Walikota KDH. TK II KODYA BANJARMASIN. Pendiri pertama oleh Yayasan pertama (Drs. H. Ahmad Rabani) yang pada waktu itu dipimpin oleh H. M. Zaini AB, BA dan ketua Yayasan ketiga (Samsul Ma'rif S.Ag) dan ketua Yayasan keempat (Maharani S.Pd) yang dipimpin oleh Drs. M. Thaha Zakaria sampai sekarang.

Ada beberapa orang yang pernah menjabat sebagai Kepala Madrasah di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin sejak didirikan sampai sekarang, yaitu:

- a. H. M. Zaini, AB,BA (1991-2009)
- b. Drs. H. Aliansyah (2009-2013)

- c. Ali Parhan, S. Ag (2013-2016)
- d. Drs. M. Thaha Zakaria (2016 s.d sekarang)

2. Keadaan Fisik Sekolah

Dilihat dari keadaan fisiknya, MTs Al-Ikhwan Banjarmasin sangat layak digunakan sebagai tempat berlangsungnya proses pembelajaran. Hal tersebut sangat didukung juga oleh letaknya disamping jalan raya sehingga kebisingan lalu lintas tidak terlalu mengganggu karna masuk sedikit lebih jauh dari jalan raya. Bangunan sekolah juga terdiri dari beton sekolah ini juga memiliki fasilitas yang mencukupi sehingga dalam proses belajar mengajar tidak terganggu.

a) Identitas Madrasah

Nama	: MTs AL-IKHWAN BANJARMASIN
Nomer Statistik Madrasah	: 121263710009
Alamat Madrasah	: Jl. Vetran No. 10 RT. 23
Kecamatan	: Banjarmasin Timur
Kelurahan	: Sungai Bilu
Kota	: Banjarmasin
Provinsi	: Kalimantan Selatan
Kode Pos	: 70236
Status Madrasah	: Swasta
Akreditasi Madrasah	: Tahun 2005 tanggal: 14 Juni 2005
Nama Kepala Madrasah	: Drs. M. Thaha Zakaria

Luas Tanah : 3794 m²

Tahun Berdiri : 1441 H / 1990 M

b) Luas Tanah

Luas tanah seluruhnya adalah 3794 m², sedangkan luas tanah penggunaan diantaranya,

Tabel 2.1 Luas tanah

Penggunaan Tanah	Luas (m)
Bangunan	500
Lapangan Olahraga	1400
Halaman	1320
Belum digunakan	298
Kebun	20

c) Tabel Bangunan Ruangan

3.1 Tabel Bangunan

Ruangan Bangunan	Luas (m)
Ruang kelas	891
Ruang Kepala Madrasah	28
Ruang Guru	28
Ruang TU	81
Perpustakaan	30
Musholla	784
Wc umum	2
Wc Guru	1

d) Sarana dan Prasarana

Tabel 4.1 Sarana dan Prasarana Sekolah

No	Ruangan	Perlengkapan Sekolah	Lapangan	Jumlah
1	Ruang Kepala Sekolah			1 buah
2	Ruang Guru			1 buah
3	Ruang Tata Usaha			1 buah
4	Ruang BK			1 buah
5	Ruang Perpustakaan			1 buah

6	Parkir Guru			1 buah
7	Ruang UKS			1 buah
8	Ruang Pengawas Harian			1 buah
9	Ruang Kelas			9 buah
10	Laboratorium IPA			1 buah
11	Laboratorium Bahasa			1 buah
12	Ruang Osis			1 buah
13	Ruang Olahraga			1 buah
14	Sanggar			1 buah
15	Masjid			1 buah
16	WC Guru			4 buah
17	WC Siswa			3 buah
18	Gudang			1 buah
19	Kantin			1 buah
20		Komputer		4 buah
21		AC		6 buah
22		Lemari		9 buah
23		Rak Buku		15 buah
24		Mesin Print		5 buah
25		TV		-
26		Meja Guru dan TU		23 buah
27		Kursi Guru dan Tu		23 buah
28		Meja Siswa		131 buah
29		Kursi Siswa		131 buah
30		Soffa		8 buah
31		Panggung		1 buah
32		CCTV		5 buah
33			Lapangan Futsal	1 buah
34			Lapangan Voli	1 buah

e) Jumlah Kondisi Olahraga

Tabel 5.1 Jumlah dan Kondisi Olahraga

No	Perlengkapan Olahraga	Kondisi	
		Baik	Rusak
1	Bola Voli	5	-
2	Bola Sepak Bola	5	-
3	Bola Basket	5	-
4	Bola Futsal	5	-

- f) Jumlah Seluruh siswa(i) di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin Tahun Ajaran 2022/2023

Tabel 6.1 Jumlah siswa(i) MTs Al-Ikhwan Banjarmasin 2022/2023

No	Kelas	Jumlah	Laki – laki	Perempuan
1	VII A	20	10	10
2	VII B	19	9	10
3	VIII A	20	11	9
4	VIII B	20	11	9
5	IX A	21	12	9
6	IX B	21	9	12
		141	62	59
Jumlah		141		

- g) Staf Tata Usaha (TU) MTs Al-Ikhwan Banjarmasin

Tabel 7.1 Nama dan Jabatan staf TU

No	Nama	Jabatan
1	Junaidi, M	Kepala Tata Usaha
2	Noor Anna Rosiyana, S.Pd	Staff Tata Usaha

3. Visi, Misi dan Tujuan

Visi

Terwujudnya siswa waladun shaleh yang berpengetahuan luas dan berwawasan lingkungan.

Misi

- a) Menciptakan lingkungan agamis.
- b) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam menciptakan pendidikan
- c) Membangun suasana yang kondusif dalam mendorong semangat belajar siswa.

- d) Mendorong siswa untuk selalu aktif dalam menyikapi perkembangan ilmu pengetahuan.

Tujuan

- 1) Ketaqwaan terhadap tuhan yang maha esa.
- 2) Mengembangkan potensi, kecerdasan dan minat.
- 3) Dapat menghasilkan lulusan yang siap bersaing secara global.

Susunan struktur pengurus organisasi merupakan langkah dari keberhasilan untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan dan didalam susunan pengurus organisasi terdapat didalamnya pembagian tugas, koordinasi, dan kewenangan dalam setiap jabatannya. Menurut data peneliti peroleh dari studi dokumen dapat dikemukakan struktur organisasi MTs Al-Ikhwan Banjarmasin.

Nama-nama Guru dan Staf TU Beserta Jabatannya.

Tabel 3.1 Nama-nama Guru Serta staf karyawan di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin.

No	Nama Guru	Jabatan
1	Drs. M. Thaha Zakaria	Kepala Madrasah
2	Abdus Salam, S.Pd	Wakamad Kurikulum dan IPS
3	Qatrinnida, S.Ag	Wakamad Akidah Akhlak
4	Rini Apriani S.Pd	IPA & PRAKARYA
5	Priyanta, S.Pd	Matematika
6	Drs.Aliansyah	Fiqih, Bahasa Arab dan BTA
7	Anisa Ulfah, S.Pd	Bahasa Indonesia dan seni budaya
8	Hj. Rabiatul Adawiah, S.Pd.I	Bahasa Inggris
9	Henny Fitriani, S. Pd	IPA dan Prakarya
10	Umniyanti, S.Pd	Matematika
11	M. Fathurrahman, S.Pd	IPS dan pengawas sholat dhuha
12	Rachmad Ervani S.Pd	Bahasa Inggris, BTA dan PKN
13	A.Rijani, S.Pd	IPA
14	Atina S.Pd	Bahasa Indonesia
15	Subhan Ansari S.Pd	Bahasa arab dan Prakarya
16	Abdul Rahman S.H.I	Penjaskes

17	Noor Anna Rosiyana	PKN/BK/BP
18	Muhammad Ridha, S.E	PKN
19	Junaidi, M	Kepala Tata Usaha
20	Noor Anna Rosiyana, S.Pd	Staf Tata usaha.
21	Sarbini Oman, S. Ag	Fikih

B. Penyajian Data

Temuan penelitian diarahkan pada upaya mengungkapkan data dan informasi penelitian sesuai dengan fokus masalah yang telah dibuat sebelumnya, agar mempermudah penyajian dan analisis data berdasarkan hasil obeservasi, wawancara dan dokumentasi di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin, diperoleh data mengenai Strategi Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin dengan memberikan pelatihan, motivasi, serta penghargaan untuk peningkatan kinerja guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin.

Seluruh data yang didapatkan oleh peneliti ditampilkan dalam bentuk deskriptif kualitatif yaitu dengan mengemukakan data yang didapat, kedalam suatu penjelasan melalui kalimat atau kata yang sudah diuraikan sesuai pemahaman dan hasil dari penelitian penulis, sehingga dapat dipahami dengan mudah. Maka dari itu penulis menyajikan permasalahan yang diteliti, yaitu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin.

Berdasarkan hasil obeservasi, wawancara, dan dokumentasi di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin, diperoleh data, Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin. Maka pencarian data berfokus pada teori strategi kepemimpinan kepala madrasah MTs Al-Ikhwan Banjarmasin, diantaranya

pembinaan kinerja guru, pengawasan kinerja guru, pembinaan disiplin guru, pemberian motivasi, pemberian penghargaan, pemberian pelatihan untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin, maka diperoleh data;

1. Pembinaan Kinerja Guru

Hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala madrasah Drs. Muhammad Thaha Zakaria, di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin, mengenai pembinaan kinerja guru,

“Guru dibina sedemikian rupa misalnya dilakukan adanya pelatihan, terutama pelatihan yang bertujuan untuk peningkatan kinerja guru, seperti mengasah skil yang guru miliki dengan melakukan uji kompetensi diri, guru diharapkan dapat mengembangkan kemampuannya terutama di dalam proses belajar mengajar di dalam kelas, dan itu biasanya dilakukan rapat dan dibicarakan bagaimana cara pengembangan tersebut, misalnya guru tidak terlalu paham IT maka akan dilakukan pembinaan atau pelatihan IT”

Dari wawancara di atas dapat diketahui bahwa kepala madrasah sudah melakukan pembinaan dalam lingkungan Madrasah terutama kepada guru, kendala dan masalah yang terjadi di dalam kelas, terutama masalah kinerja dan proses kineja guru cukup menjadi fokus masalah yang penting, maka dari itu kepala madrasah, memberikan solusi terhadap kendala yang terjadi. Yaitu dengan melakukan pembinaan.

2. Pengawasan Kinerja Guru

Menurut wakil kepala madrasah (Wakamad) di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin beliau mengatakan bahwa:

“kepala madrasah sudah melakukan pengawasan terhadap kinerja guru, namun terkadang guru tidak ingin, aktivitas nya dipantau terlalu lama,

katanya malu dan canggung jika terlalu diawasi di dalam kelas, alhasil pengawasan dilakukan secara jadwal dan berjadwal saja, misalnya setiap dua sampai tiga kali sebulan atau jika ada penilaian saja”

Dalam hal ini sudah dapat dikatakan bahwa kepala madrasah sudah melakukan pengawasan namun dalam kesepakatan bersama pengawasan dilakukan secara berjadwal dan sesuai dengan jadwal yang sudah dibuat dan terkecuali ada penilaian dari yayasan.

3. Pembinaan Kedisiplinan tenaga Pendidik

Selanjutnya adalah mengenai pelanggaran aturan di dalam sekolah guru yang disiplin tidak melanggar aturan bahkan guru yang datang tepat waktu, akan selalu mendapatkan apresiasi dari kepala madrasah, untuk menunjang serta meningkatkan kinerja guru agar guru menjadi disiplin, dan tidak lepas tanggung jawab, Hasil wawancara mengenai pelanggaran peraturan serta pembinaan kedisiplinan yang diberikan oleh kepala madrasah

“Guru-guru yang berada di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin rata-rata tidak melanggar peraturan yang cukup fatal, namun pelanggaran-pelanggaran kecil pasti ada. sebenarnya guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin sering datang terlambat, namun hal itu tidak cukup fatal, karna terlambat dalam artian disini ialah mengenai jam kerja yang tidak tepat dari nol jam, maksud dari nol jam disini dimaksudkan untuk sebutan jam mata pelajaran tahfiz atau mengaji dipagi hari, banyak guru yang ditugaskan untuk mengawas namun datang terlambat, akan tetapi dari hal itu masalah ini sudah teratasi karna saya menugaskan atau meminta bantuan kepada osis untuk mengawas sementara guru pengawas terlambat datang, namun jika sudah ada guru yang berhadir maka pihak osis berhenti mengawas. Mengapa disini saya mengucapkan kata tidak terlalu fatal dalam hal ini, karna itu tadi guru-guru di MTs cukup termotivasi untuk mendapatkan sertifikasi, maka dari itu guru

memaksimalkan jam kerjanya agar mendapatkan apa yang menjadi tujuannya.”

Kepala madrasah menekankan kata tidak terlalu fatal disini, dikarenakan jam nol di maksud dengan jam mengawas tahfiz, tahfiz atau mengaji ini bukan pembelajaran pokok, namun juga sangat penting untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah, namu disini konteks nya guru tidak terlalu berkewajiban untuk memulai jam nya sesuai dengan yang ditugaskan di waktu nol ini. Melainkan hanya pengawasan suka rela yang sudah diberi jadwal. Namun bukan tetapi hal ini dapat disepelekan pula dikarena kan jadwal ini sudah ditugaskan oleh kepala madrasah langsung.

Serta menurut wakil kepala madrasah mengenai sanksi yang diberikan kepala madrasah untuk guru yang melanggar aturan yang sudah ditentukan beliau mengatakan bahwa:

“tentu, kepala madrasah memberikan sanksi, sanksi yang diberikan sesuai dengan keadaan dan masalah apa yang dilanggar jika dirasa ringan mungkin hanya teguran secara lisan, namun jika sangat berat maka akan ditindak lanjuti”.⁵⁶

Dalam wawancara dengan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah diatas dapat diketahui bahwa kepala madrasah sudah melakukan pembinaan kedisiplinan terhadap kinerja guru, dan sanksi yang diberikan disini tergantung dari pelanggaran yang dilakukan oleh guru, jika pelanggaran ringan maka akan diberikan sanksi ringan

⁵⁶Wawancara dengan Wakamad MTs Al-Ikhwan Banjarmasin, tanggal 4 Maret 2023, jam 08:25.

namun berbeda jika pelanggaran dirasa cukup fatal maka akan ditindak lanjuti ke sanksi yang cukup berat.

4. Pemberian Motivasi

Mengenai tugas dan fungsi salah satunya tugas beliau adalah sebagai seorang motivator atau mampu memotivasi orang lain terutama guru dan warga sekolah lainnya. Salah satu guru menuturkan bahwa,

“sudah diberikan, dan selalu, motivasi seperti ucapan diberikan kalimat-kalimat penyemangat, apalagi jika ada guru yang belum mendapatkan sertifikasi, guru-guru tersebut selalu diberikan motivasi oleh bapak kepala madrasah, saya sendiri pun selalu memberitahukan tentang masalah yang ada di kelas, dan beliau selalu menanggapi dan memberikan saran untuk penyelesaian masalah tersebut, menurut saya itu sudah termasuk motivasi dari kepala madrasah untuk saya.”

Namun ada pula hasil wawancara dengan salah satu guru laki-laki beliau berpendapat lain tentang motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin;

“Diberikan saja, Cuma sekedar melaksanakan perintah yang diberikan oleh kepala madrasah, apalagi saya dibidang keagamaan, saya diperintahkan untuk melakukan pengawasan agar nilai agama yang terdapat dalam diri anak murid semakin meningkat, menurut saya itu saja motivasi yang diberikan kepala madrasah untuk saya, saya pun cukup semangat dalam menjalankannya”

Dari pendapat diatas kepala Madrasah pun berpendapat bahwa beliau sudah melakukan kegiatan motivasi dan memberikan motivasi kepada seluruh warga sekolah tidak hanya kepada guru, dan staf karyawan

melainkan kepada murid-murid yang ada disekolah pula beliau menuturkan bahwa:

“saya sering mengucapkan kalimat memotivasi kepada warga sekolah terutama guru, dalam bentuk ucapan, dan selebihnya saya merasa bahwa kalimat motivasi selalu saya selipkan pada saat berbicara santai, karena kami semua cukup akrab di dalam lingkup sekolah ini, dan juga beberapa guru punya alasan dan tujuannya sendiri mengapa harus meningkatkan kinerjanya yaitu agar mendapatkan sertifikasi”

Dari hasil wawancara dengan seorang guru bahasa Indonesia & seni budaya beliau pun membenarkan mengenai motivasi yang diberikan kepala madrasah untuk menunjang kinerja guru, beliau mengatakan bahwa,

“saya sebagai guru selalu diberikan motivasi dari kepala madrasah entah itu dalam bentuk penghargaan, motivasi pujian, atau pengakuan jika kinerja saya baik dan sesuai dengan ketentuan, saya pernah diberikan penghargaan berbentuk apresiasi”⁵⁷

Dan hasil dari wawancara dengan guru lain, saya selaku peneliti beranggapan bahwa Kepala Madrasah sudah melakukan dorongan atau gerakan motivasi yang baik, namun terkadang sudut pandang orang berbeda-beda, ada guru yang beranggapan bahwa motivasi yang diberikan sudah sesuai dengan ketentuan dan keharusannya seorang pemimpin, namun ada pula yang beranggapan kalo “motivasi” disini adalah memberikan pekerjaan yang lebih agar guru bekerja lebih giat dan semangat lagi.

⁵⁷ Wawancara dengan salah satu guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin, tanggal 28 Februari 2023, jam 09:00.

5. Pemberian penghargaan

Kepala Madrasah di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin sudah Memeberikan penghargaan untuk bentuk apresiasi terhadap kinerja guru yang meningkat, bentuk penghargaan yang diberikan berupa *Reward*, piagam, ucapan, dan terkadang juga dana jika diperlukan. Dana disini dalam bentuk uang yang diberikan kepada guru untuk dijadikan sebagai uang transportasi jika suatu kegiatan tersebut berada diluar sekolah dan cukup menunjang proses belajar mengajar serta meningkatkan kinerja guru. Beliau juga mengatakan bahwa tentu saja sebagai kepala madrasah memiliki program-program kerja sehingga kepala madrasah berperan sebagai manajer, sebagai *Educator* dan sebagai *Motivator*. Jadi, kepala madrasah berperan sebagai manajer itu tadi untuk menjalankan Visi misi serta tujuan Madrasah. Dan agar mendapatkan hasil sesuai yang diinginkan, maka kinerja guru yang sudah sangat membantu untuk mencapai hal tersebut akan diapresiasi.⁵⁸

Beliau juga menuturkan mengenai penghargaan yang diberikan kepada guru:

“Penghargaan terhadap guru yang berprestasi tentu nya akan selalu kita apresiasi, apalagi guru-guru yang bekerja dengan giat, dan bahkan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik, serta mampu mengatasi masalah di kelas, biasanya apresiasi yang kami berikan bisa dipanggil ke depan ketika upacara serta dinyatakan menjadi guru teladan dan ini bagian dari pengakuan dari kepala madrasah terhadap guru, kadang bisa pula diberikan piagam, sebagai bentuk apresiasi kepada guru tersebut.”

⁵⁸ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Al-Ikhwan Banjarmasin Bapak Drs Thaha Zakaria. Pada Tanggal 01 Maret 2023 pukul 10.00 WIB.

Penghargaan dan memotivasi untuk meningkatkan kinerja guru kepala madrasah menyatakan bahwa sama seperti tadi beliau memberikan *reward*, apresiasi serta ucapan untuk guru yang melaksanakan tugasnya dengan baik bahkan memberikan hal lebih dari sekedar yang ditugaskan misalnya guru bahasa arab yang berhasil menyelesaikan masalah utamanya di dalam kelas, seperti anak murid yang masih kesulitan dalam hal membaca Al-Qur'an dan guru tersebut dapat memecahkan bahkan menyelesaikan masalah ini tentu ada penghargaan tersendiri untuk guru tersebut, dalam bentuk apapun itu, bisa dalam bentuk ucapan, serta piagam. Motivasi guru-guru di MTs Al-Ikhwan sangatlah tinggi, apalagi di jaman sekarang guru-guru swasta dituntut untuk bekerja sesuai dengan tugasnya agar mendapatkan sertifikasi, karna ini sangat bermanfaat untuk menunjang jabatan guru tersebut.

Selanjutnya adalah mengenai pelanggaran aturan di dalam sekolah ini juga termasuk ke dalam kategori penghargaan terhadap guru, guru yang disiplin tidak melanggar aturan bahkan guru yang datang tepat waktu, akan selalu mendapatkan apresiasi dari kepala madrasah, untuk menunjang serta meningkatkan kinerja guru agar guru menjadi disiplin, dan tidak lepas tanggung jawab, Hasil wawancara mengenai pelanggaran peraturan serta pembinaan kedisiplinan yang diberikan oleh kepala madrasah

“Guru-guru yang berada di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin rata-rata tidak melanggar peraturan yang cukup fatal, namun pelanggaran-pelanggaran kecil pasti ada. sebenarnya guru di MTs Al-Ikhwan

Banjarmasin sering datang terlambat, namun hal itu tidak cukup fatal, karna terlambat dalam artian disini ialah mengenai jam kerja yang tidak tepat dari nol jam, maksud dari nol jam disini dimaksudkan untuk sebutan jam mata pelajaran tahfiz atau mengaji dipagi hari, banyak guru yang ditugaskan untuk mengawas namun datang terlambat, akan tetapi dari hal itu masalah ini sudah teratasi karna saya menugaskan atau meminta bantuan kepada osis untuk mengawas sementara guru pengawas terlambat datang, namun jika sudah ada guru yang berhadir maka pihak osis berhenti mengawas. Mengapa disini saya mengucapkan kata tidak terlalu fatal dalam hal ini, karna itu tadi guru-guru di MTs cukup termotivasi untuk mendapatkan sertifikasi, maka dari itu guru memaksimalkan jam kerjanya agar mendapatkan apa yang menjadi tujuannya.”

Kepala madrasah menekankan kata tidak terlalu fatal disini, dikarenakan jam nol di maksud dengan jam mengawas tahfiz, tahfiz atau mengaji ini bukan pembelajaran pokok, namun juga sangat penting untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah, namu disini konteks nya guru tidak terlalu berkewajiban untuk memulai jam nya sesuai dengan yang ditugaskan di waktu nol ini. Melainkan hanya pengawasan suka rela yang sudah diberi jadwal. Namun bukan tetapi hal ini dapat disepelekan pula dikarena kan jadwal ini sudah ditugaskan oleh kepala madrasah langsung.

6. Pemberian Pelatihan

Dan untuk kegiatan pelatihan kepada dewan guru, kepala madrasah mengatakan bahwa:

“Untuk pengikutan pelatihan sering dilakukan himbauan dari saya untuk guru agar mau mengikuti pelatihan, tidak begitu diwajibkan apalagi jika pelatihan tersebut tidak terlalu diperlukan untuk proses belajar mengajar, maka dari itu saya selaku kepala madrasah hanya memberikan himbauan kepada guru, untuk siapapun yang berkenan

mengikuti pelatihan, dan jika dulu diberikan uang saku untuk transportasi namun sekarang hal itu mulai dikurangi karna memang ada masalah internal mengenai keuangan di sekolah MTs Al-Ikhwan Banjarmasin.”

Salah satu guru bahasa arab juga mengatakan bahwa pelatihan yang diadakan kepala madrasah di sekolah sudah cukup membantu menunjang proses pembelajaran, beliau mengatakan bahwa:

“Pernah ada pelatihan guru, tentang pembelajaran berbasis online, apalagi dimasa covid kemarin, pelatihan tersebut sangat gencar-gencarnya di adakan di sekolah, bahkan kepala madrasah menyiapkan tunjangan dana untuk kuota agar bisa mengikuti *zoom meet*”

7. Kendala dan Pendukung penunjang Kinerja Guru

Adapun di dalam lembaga sekolah dalam lingkup kecilnya seperti di dalam kelas akan selalu ada masalah dan disini penulis bertanya mengenai Apakah Kepala Madrasah selalu mau mendengarkan setiap masalah dalam proses pembelajaran karena menurut penulis sebuah masalah adalah hambatan untuk menjadi lebih baik, jika tidak diselesaikan, begitu pula dengan kinerja guru, bagaimana guru mau meningkatkan kinerjanya jika masalah kecil atau besar tidak terselesaikan, dan kepala madrasah mengatakan bahwa:

”Dalam proses pembelajaran, masalah selalu ada bahkan saya pernah di hubungi malam-malam untuk diluar jam kerja dan istilahnya “mencurhatkan” semua masalah yang terjadi di dalam kelas, bahkan diluar masalah madrasah, jika ada solusi biasanya kami cari bersama-sama dan terkadang sampai di rapatkan namun kendala kecil lainnya seperti guru sering mengeluhkan mengenai tentang jam proses pembelajaran yang terkadang bisa bentrok atau bahkan pernah salah satu guru ada jadwal pelatihan namun bentrok

dengan jam masuk kelas, biasanya ada yang menggantikan namun terkadang terkendala mengenai teman yang bisa menggantikan jadwal, dan terkadang teman tersebut tidak dapat menggantikan alhasil kadang ini menjadi masalah bagi kepala madrasah, bahkan kadang saya yang ikut serta menggantikan jam pelajaran guru yang ada keperluan diluar untuk kepentingan Madrasah.”

Masalah yang akan selalu ada apalagi diruang lingkup sebesar lembaga pendidikan, namun masalah-masalah tersebut dapat ditemukan jalan keluar nya, seperti tadi bentrok nya jam pelajaran dengan kinerja guru, disini kepala madrasah pun sudah menemukan solusi nya bahkan beliau langsung lah yang turun tangan dalam mengatasi masalah tersebut.

8. Kinerja Guru Di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin.

a. Sikap seorang Pemimpin

Selanjutnya Hasil wawancara kepada kepala madrasah mengenai sikap seorang pemimpin agar menjadi contoh yang teladan bagi para guru dan staf serta warga sekolah lainnya. apa yang beliau tunjukkan di sekolah beliau mengatakan bahwa:

“Sebagai kepala madrasah dan seorang pemimpin sudah pasti melakukan yang terbaik dan bersikap sebaik mungkin agar dapat dicontoh dan dapat menjadi gambaran untuk seluruh warga sekolah, untuk saat ini contoh yang saya lakukan adalah datang lebih pagi, mendengarkan keluh kesah dari guru serta staf. Lembut namun tegas kepada warga sekolah”

Sikap dan perilaku teladan menurut kepala madrasah sudah diberikan sesuai dengan ketentuan, maksudnya disini bagaimana

memposisikan diri sebagai seorang pemimpin pastinya harus berperilaku baik, tidak mencontohkan perilaku buruk kepada bawahan.

Didukung dengan pernyataan salah satu guru, beliau menyatakan bahwa;

“Kepala madrasah cukup mencontohkan perilaku yang baik, bahkan beliau datang selalu lebih awal dari, warga sekolah lainnya.”

b. Kebebasan berinovasi

Apakah kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk bekerja aktif dan kreatif, guna untuk menilai kinerja guru dan mempertimbangkan pelatihan, motivasi serta penghargaan seperti apa yang akan diberikan kepada guru tersebut, kepala Madrasah mengatakan:

“Tentu saya sebagai kepala madrasah memberikan kesempatan penuh untuk memberikan guru kesempatan dalam berinovasi serta memberikan kesempatan kepada guru untuk memberikan kreativitas nya apalagi untuk menunjang proses pembelajaran dan pendidikan, kepala madrasah sangat mendukung penuh, Sesuai dengan kemampuan yang ada. Ini juga termasuk dalam meningkatkan kinerja guru, guru yang dapat berpikir kreatif dan dapat menunjang proses pembelajaran menjadi lebih baik, maka akan diberikan penghargaan.”

RPP adalah rencana pelaksanaan pembelajaran, ini kadang menjadi tolak ukur menilai kinerja guru. Mengenai RPP kepala madrasah dalam wawancara mengatakan bahwa:

“RPP dilakukan di Madrasah ini, namun kepala Madrasah hanya dapat membantu seadanya saja, karna RPP sebenarnya ada anggaran dananya namun, karna masalah internal tadi sehingga, untuk saat ini RPP dibuat hanya sekedar jika diperlukan saja,

namun tak lepas pula dari bantuan dan juga dukungan dari saya di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin. Untuk pembuatan sudah dilakukan dengan benar apalagi dengan bantuan dan dukungan dari kepala madrasah tentu sudah melakukan pemeriksaan yang cukup mempuni. Dan mengenai RPP sejujurnya untuk negri, guru pernah menyampaikan kepada saya RPP tidak terlalu menguntungkan untuk guru swasta, beda hal nya untuk guru negri, RPP berguna untuk kenaikan pangkat.”

Hasil wawancara mengenai apakah guru sudah menyampaikan pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang ada. Ini juga menjadi penilaian terhadap kinerja guru, kepala madrasah menuturkan bahwa:

”Kepala Madrasah sudah menyampaikan proses pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang diterapkan disekolah, dan guru-guru pun sudah menjalankan proses pembelajaran sesuai dengan kurikulum.”

Untuk keprofesionalan guru kepala madrasah sudah menuturkan bahwa:

“Semua guru sudah menguasai pembelajaran sesuai dengan akademik yang diajarkan, namun ada sebagian guru yang mempunyai title diluar pendidikan, namun menjadi guru olahraga, namun dengan demikian guru tersebut sudah mempunyai sertifikat resmi, dalam bidang olahraga.”

Dan untuk Untuk media pembelajaran kepala madrasah menuturkan bahwa sebenarnya, sekolah tidak seratus persen memakai media pembelajaran dikarenakan alat yang diperlukan kurang lengkap, namun hal tersebut tidak menghambat pembelajaran, apalagi di era teknologi jaman sekarang, terkadang jika diperlukan guru yang berada di kelas memperbolehkan anak didiknya membuka handphone saat

pembelajaran berlangsung dengan pengawasan serta catatan bahwa murid hanya membuka web ataupun situs yang diperlukan guru untuk menjadi media pembelajaran untuk menunjang pembelajaran, dan ini semua tidak lepas dari saran kepala madrasah di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin.

Kepala madrasah memberikan jawaban bahwasanya beliau memberikan pelatihan terhadap masalah-masalah yang dihadapi guru, misalnya mengenai pelatihan teknologi, kepala madrasah memberikan pelatihan komputer terhadap guru yang kurang bisa menggunakan komputer atau teknologi lainnya untuk menunjang proses pembelajaran.

Dan pendapat tambahan yang penulis rasa perlu untuk dimasukkan karna ini bagian, dari hasil kinerja guru untuk interaksi dengan murid di MTs Al-Ikhwna Banjarmasin. Penulis mewawancarai anggota osis dan salah satu hasil wawancaranya, apakah para guru bersikap terbuka dalam proses pembelajaran serta interaksi terhadap peserta didik, ia menuturkan bahwa;

“Terbuka, malah menjadi teman *sharing* jika ada beban diluar sekolah maupun dalam lingkup sekolah, dan dewan guru juga cukup ramah terhadap peserta didiknya, bahkan nilai toleransi nya tinggi, terhadap kesalahan peserta didik”⁵⁹

Dari kesimpulan wawancara dengan beberapa anggota osis ini, penulis menyimpulkan bahwa, ternyata motivasi, penghargaan, dan pelatihan

⁵⁹Wawancara dengan anggota osis, tanggal 5 Maret 2023, jam 10:00

cukup berpengaruh dalam proses kinerja guru dan hubungan guru terhadap peserta didik, terbukti dengan pernyataan diatas dan pernyataan lain yang cukup selaras, guru yang akrab dan berhubungan baik dengan kepala madrasah juga akan berdampak pada hubungan guru dengan peserta didik.

Untuk keprofesionalan guru di MTs Al-Ikhwan cukup profesional. alasannya sesuai dengan jurusan, hanya ada satu dua guru yang tidak sesuai jurusan, seperti pak Abdul Rahman beliau sarjana hukum, namun sertifikasinya olahraga. Tapi masih ada profesional yang tidak dikehendaki, yaitu ada nya guru yang kurang bisa menggunakan IT atau teknologi.

Kepala madrasah sudah melakukan semaksimal mungkin untuk meningkatkan kinerja serta keprofesionalan kerja guru dan staf lainnya. Dengan cara melakukan rapat dan membuat strategi agar mencapai tujuan bersama.

Hasil dari wawancara dengan kepala madrasah dapat disimpulkan kepala madrasah di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin sudah melakukan tugas dan fungsinya sesuai dengan ketentuan, mengarahkan, memotivasi, memberikan penghargaan dan pelatihan, serta mempengaruhi bawahan untuk bekerja lebih giat lagi agar mendapatkan hasil yang maksimal. Sesuai dengan apa yang diharapkan sekolah.

C. Pembahasan dan Analisis Data

Hasil analisis penelitian ini diarahkan pada upaya menganalisis paparan penelitian untuk mengungkapkan hasil data penelitian yang beracuan pada fokus penelitian yang ada di bab I. berdasarkan paparan penelitian di atas, temuan yang dapat dikemukakan dalam kaitan dengan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin

Kepemimpinan Kepala Madrasah merupakan kegiatan kompleks seorang pemimpin adalah orang yang dapat mempengaruhi serta membuat orang lain bertindak sesuai dengan ketentuannya, seorang pemimpin pula memiliki wewenang dan tugas nya serta fungsi untuk menjalankan kewajibannya sebagai pemimpin di suatu lembaga, dalam hal ini kepemimpinan bekerja sama dengan bawahannya untuk mencapai tujuan bersama serta menciptakan kemajuan untuk lembaga, instansi dan organisasi yang dipimpinnya. Untuk mewujudkan hal tersebut, seorang pemimpin harus bekerja sama dengan anggotanya, kerja sama disini sangat memerlukan kinerja yang baik, dan maksimal, dan terkadang pemimpin yang acuh dan bahkan tidak mau bekerjasama dengan bawahan akan menurunkan tingkat kinerja seorang guru jika di dalam lingkup sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan perbandingan teori, Strategi kepemimpinan kepala madrasah di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin telah menyusun berbagai upaya positing. Dilihat dari teori Menurut Castetter ada lima cara yang bisa

kepala madrasah lakukan dalam meningkatkan kinerja guru yaitu, membina guru, memberikan pengawasan, memberikan pembinaan kedisiplinan serta pemberian motivasi, pelatihan dan penghargaan untuk kinerja guru, dalam konteks ini, kepala madrasah sudah melakukan dan menyusun rencana serta strategi apa saja yang dianggap perlu untuk meningkatkan kinerja guru, dalam hal ini meskipun semua sudah dilaksanakan oleh kepala madrasah, akan tetapi untuk saat ini kepala madrasah di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin berfokus pada pemberian pelatihan, penghargaan serta motivasi terhadap kinerja guru untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin.

2. Kinerja Guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin

Dari hasil wawancara di atas diketahui bahwa dalam kinerja guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin sudah cukup meningkat dibuktikan dengan kedisiplinan guru, inovasi yang guru sarankan serta berikan untuk menunjang proses pembelajaran, serta bertambahnya murid yang mampu membaca al-quran dengan benar dan baik. Serta kedekatan guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin dengan para siswa- siswi di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin. Serta teratasi nya kendala dan hambatan yang terjadi di dalam kelas. Seperti misalnya anak murid yang tidak bisa mengaji, namun ada guru yang suka rela mengajarkan nya dengan sabar, maka pada akhirnya anak tersebut sedikit demi sedikit sudah bisa membaca Al-Qur'an. Tentu dengan hal ini kepala madrasah masih terus berusaha dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin, melalui pemberian pelatihan, motivasi serta penghargaan untuk apresiasi jika suatu saat

kinerja guru sudah sangat meningkat. Agar guru merasa dihargai dan merasa diberi nilai lebih dari pemimpin.

3. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin, yaitu dengan; a) pembinaan kinerja guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin yaitu dengan cara mengikuti pelatihan serta terbuka dengan kepala madrasah terhadap kendala dan masalah apa yang dihadapi di dalam kelas sehingga dapat dicari solusi bersama-sama, serta mengikuti seminar, atau mengadakan seminar didalam madrasah serta mengundang orang luar untuk mengadakan seminar sebagai pembicara, serta pelatihan untuk guru-guru tertentu yang mengikuti seminar yang diselenggarakan oleh pemerintah, b) Pengawasan atau supervisi terhadap kinerja guru bahwa kepala madrasah telah melaksanakan pengawasan kinerja guru secara langsung berupa kunjungan kelas, akan tetapi tidak dilakukan setiap hari melainkan pada hari-hari tertentu saja atau misalkan pada saat melakukan penilaian karna beberapa guru merasa canggung jika pada saat proses belajar mengajar sedang berlangsung namun diawasi oleh kepala madrasah, hal ini sebenarnya tidak begitu baik untuk proses peningkatan kinerja guru kedepannya dikarenakan jika jarang diawasi maka kepala madrasah tidak dapat menilai bagaimana kinerja guru di dalam proses belajar mengajar, karena tenaga pendidik harus diawasi kinerjanya agar jika memang kurang baik maka dapat di perbaiki dan jika sudah baik

dapat terus ditingkatkan lagi. c) pembinaan disiplin dengan tenaga pendidik dengan cara mengawasi kehadiran guru secara langsung serta bagi guru yang datang terlambat untuk jam tertentu dapat ditolerir namun untuk pelanggaran yang cukup fatal tentu ada sanksinya tersendiri, dan berdasarkan fakta dilapangan menurut peneliti melaksanakan yang dilakukan beliau kurang aktif melainkan guru keluar masuk tanpa izin dan kadang hanya izin dengan ucapan non formal kepada kepala madrasah, d) kepala madrasah di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin telah memberikan motivasi kepada semua dewan guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin, diharapkan kalimat motivasi yang berikan kepala madrasah untuk guru dapat berdampak untuk kinerja guru yang semakin baik dan kegiatan pemberian motivasi ini diberikan kepada guru setiap ada rapat, mau itu rapat mingguan bulanan atau semester, d) dalam pemberian penghargaan untuk guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin dengan memberikan seperti penobatan kandidat guru teladan, yang dilakukan seminggu sekali dan diumumkan pada saat upacara berlangsung, pujian dan pengakuan, serta memberikan tunjangan apabila ada pelatihan di luar sekolah, namun fakta dilapangan pada saat wawancara dengan beberapa guru, semua sepakat jika tidak ada tunjangan bagi guru yang meningkat kinerjanya ataupun melakukan pelatihan diluar, e) pelatihan Kepala madrasah juga telah melakukan pelatihan, contohnya terhadap guru yang masih kurang pemahamannya mengenai IT (*Information Technology*), pelatihan tersebut awalnya diadakan secara resmi, namun sekarang karna beberapa guru sudah bisa menjalankannya sendiri, jadi bisa mengajari guru-guru lain yang masih kurang bisa menjalankannya, istilah lainnya pelatihan mandiri.

Setelah melakukan pembahasan penulis melakukan analisis mengenai Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu mengenai kepemimpinan dalam buku Peter G. Northouse ia mengemukakan bahwa kepemimpinan disebut dengan *Leadership* ketika sebuah proses di mana seorang individu dapat mempengaruhi sekelompok individu lainnya untuk mencapai tujuan bersama.⁶⁰ Dalam hal ini Bapak Drs. Muhammad Thaha Zakaria selaku Kepala Madrasah sudah melakukan tugas nya sebagai seorang pemimpin, beliau juga mengintruksikan untuk mengadakan rapat agar terus memotivasi serta mendengarkan apa yang diinginkan dewan guru serta staf untuk mewujudkan visi, misi serta tujuan yang telah ditetapkan kepala madrasah dapat mengembangkan serta meningkatkan kinerja guru dengan mengatasi masalah yang dihadapi guru beserta solusi yang sudah beliau tetapkan, untuk meningkatkan kinerja guru. Mempengaruhi warga sekolah untuk mengikuti aturan dan menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang sudah diberikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan terori menurut Castetter sebagaimana dikucip oleh E.Mulyasa yaitu a) pembinaan kinerja guru yaitu di kelompokkan menjadi tiga macam pembinaan yang pertam pembinaan kemampuan guru, kemampuan guru dalam hal menilai dan memperbaiki masalah di kelas dan yang ketiga memperbaiki suasana belajar murid. Dalam hal ini pembinaan kemampuan guru dalam menghadapi situasi di dalam kelas kepala madrasah harus memahami tahap-tahap proses pengajaran sehingga dapat membantu kepala madrasah untuk

⁶⁰ Peter G. Northouse, Pengantar Kepemimpinan (konsep&praktik)...9

melaksanakna pembinaan kepada dewan guru.⁶¹ b) pengawasan atau supervise terhadap kinerja guru melalui kegiatan pembelajaran menjadi upaya meningkatkan profesionalisme guru perlu pembinaan dari kepala madrasah melalui supervisi atau pengawasan akademik, kualitas mengajar guru secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kualitas guru tersebut, untuk itu perlu diadakan pembinaan dari kepala madrasah antara lain melalui supervisi pengajaran, c) pembinaan disiplin tenaga pendidik dalam meningkatkan kinerjanya kepala madrasah harus mampu menumbuhkan disiplin kerja terutama disiplin diri, dalam hal ini kepala madrasah harus mampu melakukan hal-hal yaitu membantu kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinannya seperti mengembangkan pola perilakunya, d) pemberian motivasi meningkatkan kinerja perlu diperhatikan motivasi para tenaga pendidik dan factor mempengaruhi lainnya. Motivasi yang diberikan berupa reward, kalimat positif yang mendorong kinerja guru, pujian. Guru akan lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya apabila motivasi atau dorongan dari kepala madrasah, hal ini bisa berupa pembinaan serta dengan dorongan kata-kata, e) pemberian penghargaan yang diberikan kepala madrasah untuk guru. Pelatihan merupakan, suatu proses pendidikan berjangka pendek menggunakan cara dan prosedur yang terorganisir serta sistematis.⁶² Seperti yang sudah dijelaskan dari hasil observasi dan wawancara kepala madrasah mengadakan pelatihan, misalnya seperti pelatihan guru yang kurang memahami IT, penghargaan adalah bentuk apresiasi yang

⁶¹ Ali Imron, *Pembinaan guru di Indonesia*, (Jakarta: Pustaka jaya, 1993), 9.

⁶² Slameto, Bambang S, Sulasmono, Krisma Widi W, "Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pelatihan Beserta Faktor Penentunya",... h.39

diberikan dari seseorang untuk orang lain yang mampu menjalankan tugasnya dengan baik, dalam bentuk apapun itu, bisa dari lisan, perkataan, perbuatan, piagam, pengakuan, serta berbentuk tunjangan (pendanaan).⁶³ dalam hal ini Kepala madrasah tentu sudah melakukan hal tersebut dengan sedemikian rupa, penyebutan guru teladan untuk guru yang berhasil meningkatkan kinerjanya, dan memiliki nilai terbaik dimata kepala madrasah. Dan mengenai motivasi, motivasi sendiri adalah motiv ataupun pendorong agar seseorang melakukan pekerjaannya sesuai dengan apa yang diinginkan. Dalam hal ini berhubungan dengan sikap seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya, namun dari hal ini, memotivasi dan mempengaruhi disini bukan berarti dalam bentuk pemaksanaan namun bisa dikatakan dalam bentuk pemilihan kata maupun kalimat terbaik yang dapat mempengaruhi bawahan agar bertindak atau bekerja sesuai apa yang diinginkan oleh seorang pemimpin.

Dan yang terakhir mengenai kinerja guru Dapat disimpulkan artinya kinerja guru merupakan pertunjukkan atau hasil dari pekerjaan seorang guru, yang melakukan tugas dan tanggung jawab nya sebagai seorang tenaga pendidik yang bertanggung jawab dalam mendidik, mengajarkan serta membina siswa-siswinya. Dalam hal ini kinerja guru di MTs Al-Ikhwan Banjarmasin sudah cukup meningkat, apalagi di era covid, guru yang pada awalnya kurang memahami mengenai IT berangsur-angsur mulai paham dan handal, kendala kendala di dalam kelas mulai teratasi dengan maksimal, contohnya guru bahasa arab yang salah satu muridnya

⁶³ Siti Nurpina, "pengaruh penghargaan (Reward) dan motivasi berprestasi terhadap prestasi kerja guru SMA negeri di kabupaten sukabumi"... h.1338

kesulitan membaca Al-Qur'an kini guru mempunyai trik nya sendiri agar anak tersebut mau berlatih, yaitu dengan mengikut sertakan anak tersebut untuk ikut serta belajar mengaji dan beliau pun mau mengajari nya secara perlahan, walaupun tanpa tunjangan apapun untuk guru tersebut, menurut penulis setelah melakukan analisis data dan membaca arti dari kinerja, itu sudah menjadi bagian dari meningkatnya kinerja guru, apalagi jika anak tersebut sampai bisa membaca Al-Qur'an dan bahkan bisa mempelajari bahasa arab nya sehingga nilai nya dapat meningkat. Itu juga termasuk dalam keberhasilan atau meningkatnya kinerja guru tersebut.