

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTSN 3 KOTA BANJARMASIN**

**SKRIPSI**

**OLEH  
AHMAD SYAHRUL RAMADHANI**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI  
BANJARMASIN  
TAHUN 2026 M/1447 H**

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA DI MTSN 3 KOTA BANJARMASIN**

**Skripsi**

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

**Oleh**

**Ahmad Syahrul Ramadhani**  
**NIM. 220101050767**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
BANJARMASIN  
TAHUN 2026 H/1447 M**

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ahmad Syahrul Ramadhani  
Nim : 220101050767  
Tempat/Tanggal Lahir : Simpang Empat, 15 Oktober 2004  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul, “**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTSN 3 KOTA BANJARMASIN**)” adalah benar-benar karya saya, kecuali kutipan yang disebut sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa skripsi ini bukan hasil karya asli saya atau merupakan hasil plagiasi, saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banjarmasin, 27 April 2026

Yang membuat pernyataan,

  
METERAI  
TEMPEL  
10000  
E3ANX282999937  
Ahmad Syahrul Ramadhani



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI BANJARMASIN**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**  
Jalan Jenderal Ahmad Yani Km. 4.5 Banjarmasin 70235  
Telepon (0511) 3258137  
E-mail: mpi@uin-antasari.ac.id

---

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME**  
Nomor: B-160/Un.14/III.1.h/PP.00.9/04/2026

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

Nama : Ahmad Syahrul Ramadhani  
NIM : 220101050767  
Program : S-1  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi:

Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 3 Kota Banjarmasin


Hasil Uji Plagiasi : 20%

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

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banjarmasin, 22 April 2026  
Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam,



  
Laila Rahmawati, S.Ag., SS., M. Hum  
NIP 197210032000032004

## SURAT PERSETJUAN SKRIPSI

Skripsi yang Berjudul : Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 3 Kota Banjarmasin

Ditulis Oleh : Ahmad Syahrul Ramadhani

NIM : 22001050767

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Program Studi : S-1 Manajemen Pendidikan Islam

Tahun Akademik : 2022

Tempat/Tanggal Lahir : Simpang Empat 15 Oktober 2004

Alamat : Jl. Pelabuhan Speed, Rt. 05 Rw. 02 Kec simpang empat, Kab. Tanah Bumbu

setelah diteliti dan diadakan perbaikan seperlunya, kami dapat menyetujui untuk dipertahankan di depan sidang Tim penguji skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Antasari Banjarmasin.

Banjarmasin, 16 April 2026  
Pembimbing



Dra. Hj. Halimatussa'diyah, M.Pd  
NIP. 196511021993032002

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



  
Laila Rahmawati, S.Ag., S.S., M.Hum  
NIP. 197210032000032004

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini berjudul: Peran Kpemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 3 Kota Banjarmasin.

Nama Ahmad Syahrul Ramadhani, Nim 220101050767, telah diujikan dalam sidang Tim Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Antasarin Banjarmasin Pada :

Hari : Rabu

Tanggal : 6 Mei 2026

Nilai : 88,97



Dekan Fakultas Taarbiyah dan Keguruan  
UIN Antasarin Banjarmasin

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

### TIM PENGUJI

NO	NAMA	Tanda Tangan
1	Dr. Hj. Halimatussa'diyah, M.Pd.	1.
2	Dr. Riinawati, M.Pd.	2.
3	Dr. Adi Anshari, M.Pd.	3.

## ABSTRAK

**Ahmad Syahrul Ramadhani.** NIM. 220101050767, *peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 3 Kota Banjarmasin*, Pembimbing Dra. Hj. Halimatussa'diyah M. Pd pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Antasari Banjarmasin. 2026

**Kata Kunci :** Kepemimpinan Kepala Madrasah, Kinerja Guru, MTsN 3 Kota Banjarmasin

Kepala madrasah memiliki posisi strategis dalam mengarahkan, membina, dan memotivasi guru agar mampu melaksanakan tugas secara profesional. Namun, dalam praktiknya masih terdapat faktor yang memengaruhi kinerja guru, baik yang berasal dari internal maupun eksternal, sehingga diperlukan kajian mendalam mengenai peran kepemimpinan dalam mengatasinya.

Fokus penelitian ini adalah: (1) bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 3 Kota Banjarmasin, dan (2) apa saja faktor yang memengaruhi kinerja guru di MTsN 3 Kota Banjarmasin.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*Field Research*). Subjek penelitian adalah kepala madrasah dan tenaga pendidik, sedangkan objek penelitian adalah peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta uji keabsahannya melalui triangulasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 3 Kota Banjarmasin telah berjalan dengan baik melalui fungsi sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*. Kepala madrasah aktif dalam melakukan pembinaan, supervisi, serta memberikan motivasi dan kesempatan pengembangan profesional kepada guru. Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja guru meliputi faktor internal dan faktor eksternal seperti motivasi, komitmen, dan sikap kerja, serta faktor eksternal seperti kepemimpinan kepala madrasah, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan sistem penghargaan.

Dengan demikian, kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru secara berkelanjutan.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا وَمَوْلَانَا  
مُحَمَّدٍ، وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ

Segala puji bagi Allah Swt. Tuhan seru sekalian alam. Salawat dan salam semoga tercurah kepada Nabi Muhammad Saw., yang telah menunjukkan kepada manusia jalan keselamatan di dunia dan di akhirat.

Penulis menyadari dengan sepenuhnya dalam penyelesaian penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan semua pihak, baik dalam bentuk dukungan, bimbingan dan arahan serta motivasi sehingga tugas yang terasa berat ini dapat diselesaikan.

Sehubung dengan itu, maka dengan segala kerendahan hati, penulis ucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dimaksud. Khususnya, penulis ucapkan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Dr. H. Hamdan, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin.
2. Ibu Laila Rahmawati, S.Ag., S.S., M.Hum. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan bimbingan, arahan dan motivasi dalam menyelesaikan penulisan tugas akhir ini.

3. Ibu Dr. Dra. Hj. Halimatussa'diyah, M.Pd, Selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan, arahan dan motivasi dalam menyelesaikan penulisan tugas akhir ini.
4. Bapak. Drs. H. Hasbullah, M.Si, Selaku Dosen Pembimbing Akademik yang senantiasa meluangkan waktu untuk bimbingan dan arahan.
5. Para dosen, karyawan, dan karyawan/i Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Antasari Banjarmasin, yang telah memberikan ilmu dan layanan yang baik kepada penulis.
6. Bapak H. Misran, M.Ag, Selaku Kepala MTsN 3 Kota Banjarmasin beserta tenaga pendidik yang telah memberikan izin dan informasi yang diperlukan untuk penelitian ini.
7. Orang tua dan kaka-kaka saya dirumah yang senantiasa memberikan dukungan baik moral maupun material, serta selalu memberikan doa terbaik untuk saya sampai pada saat ini, kasih sayang yang tidak dapat terbalaskan semoga Allah Swt selalu memberikan kesehatan serta rezeki yang berlimpah kepada kalian semua.
8. Terakhir kepada teman-teman seperjuanganku (NT) terima kasih atas kebersamaannya, dukungan, dan cerita perjalanan yang telah kita lalui bersama selama proses perkuliahan. Setiap momen, kerja sama, dan semangat yang terbangun menjadi kenangan berharga sekaligus bagian penting dalam perjalanan akademik penulis hingga sampai pada tahap ini. Semoga karya sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi pengembang ilmu pengetahuan

dan dunia pendidikan, serta menjadi amal jariyah yang bernilai kebaikan bagi kita semua.

Banjarmasin, 11 Sya'ban 1447 H  
16 April 2026 M

Penulis

## MOTTO

Waktu bukan lah barang dagangan yang bisa dibeli atau dijual sekali terpakai tidak  
bisa dibeli lagi.

Gunakan waktumu dengan baik. *Time is priceless*

(Gabriel Rey)

## TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

1.	ا	:	A	16.	ط	:	Th
2.	ب	:	B	17.	ظ	:	Zh
3.	ت	:	T	18.	ع	:	'
4.	ث	:	Ts	19.	غ	:	Gh
5.	ج	:	J	20.	ف	:	F
6.	ح	:	<u>H</u>	21.	ق	:	Q
7.	خ	:	Kh	22.	ك	:	K
8.	د	:	D	23.	ل	:	L
9.	ذ	:	Dz	24.	م	:	M
10.	ر	:	R	25.	ن	:	N
11.	ز	:	Z	26.	و	:	W
12.	س	:	S	27.	هـ	:	H
13.	ش	:	Sy	28.	ء	:	'
14.	ص	:	Sh	29.	ي	:	Y
15.	ض	:	Dh				

### 1. Vokal

Vokal dalam bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal tunggal memiliki ketentuan alih aksara sebagai berikut.

Tanda Vokal Arab	Tanda Vokal Latin	Keterangan
ـَ	A	Fathah
ـِ	I	Kasrah
ـُ	U	Dhammah

Kata sandang: Contoh: (الرِّجَال) al-rijâl bukan ar-rijâl, (الدِّهْيُونَ) al-dîwân bukan ad-dîwân.

Syiddah: Misalnya, kata (الضُّهُورَةُ) tidak ditulis adh-dharûrah melainkan alldharûrah, demikian seterusnya.

Vokal rangkap memiliki ketentuan alih aksara sebagai berikut :

Tanda Vokal Arab	Tanda Vokal Latin	Keterangan
ـِـَ	Ai	a dan i
ـِـُ	Au	a dan u

## 2. Vokal Panjang

Ketentuan alih aksara vokal panjang (mad), yang dalam bahasa Arab dilambangkan dengan harakat dan huruf, yaitu:

Tanda Vokal Arab	Tanda Vokal Latin	Keterangan
ـَـَ	Â	a dengan topi di atas
ـِـِ	Î	i dengan topi di atas
ـُـُ	Û	u dengan topi di atas

## 3. Kata Sandang

Kata sandang, yang dalam sistem aksara Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu dialihaksarakan menjadi huruf /l/, baik diikuti huruf syamsiyah maupun huruf

kamariah. Contoh: al-rijâl bukan ar-rijâl, al-dîwân bukan ad-dîwân.

#### 4. *Syiddah (Tasydîd)*

Syiddah atau *tasydîd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan tanda (ـّ) dalam alih aksara ini dilambangkan dengan huruf, yaitu menggandakan huruf yang diberi *syiddah* itu. Akan tetapi, hal ini tidak berlaku jika huruf yang diberi tanda *syiddah* itu terletak setelah kata sandang yang diikuti oleh huruf-huruf syamsiyah. Misalnya (الضُّهُورَةُ) tidak ditulis ad dharûrah melainkan al-dharûrah, demikian seterusnya.

#### 5. *Ta Marbûthah*

Berkaitan dengan alih aksara ini, jika huruf *ta marbûthah* terdapat pada kata yang berdiri sendiri, maka huruf tersebut dialihaksarakan menjadi huruf /h/ (lihat contoh 1 di bawah). Hal yang sama juga berlaku jika *ta marbûthah* tersebut diikuti oleh kata sifat (*naʿt*) (lihat contoh 2). Namun, jika huruf *ta marbûthah* tersebut diikuti kata benda (*ism*), maka huruf tersebut dialihaksarakan menjadi huruf /t/ (lihat contoh 3).

No.	Kata Arab	Alih Aksara
1	طَرِيقَةٌ	Tharîqah
2	الْجَامِعَةُ الْإِسْلَامِيَّةُ	Al-Jâmî'ah al-Islâmiyyah
3	وَحَدَّةُ الْوُجُودِ	Wahdah al-Wujûd

#### 6. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam alih aksara ini huruf kapital tersebut juga digunakan, dengan mengikuti ketentuan yang berlaku dalam ejaan Bahasa Indonesia, antara lain untuk menuliskan permulaan

kalimat, huruf awal nama tempat, nama bulan, nama diri, dan lain-lain. Jika nama diri didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal atau kata sandangnya. Contoh: al-Ghazali bukan Al-Ghazali, al-Banjari bukan Al-Banjari.

Beberapa ketentuan lain dalam PUEBI sebetulnya juga dapat diterapkan dalam alih aksara ini, misalnya ketentuan mengenai huruf cetak miring (*italic*) Atau cetak tebal (*bold*). Jika menurut PUEBI, judul buku itu ditulis dengan cetak miring, maka demikian halnya dalam alih aksaranya, demikian seterusnya.

Berkaitan dengan nama, untuk nama-nama tokoh yang berasal dari Nusantara Sendiri, disarankan tidak dialihaksarakan meskipun akar katanya berasal dari bahasa Arab. Misalnya ditulis Abdussamad al-Palimbani, tidak ‘Abd al-Samad al-Palimbânî; Nuruddin al-Raniri, tidak Nûr al-Dîn al-Rânîrî.

## 7. Cara Penulisan Kata

Setiap kata, baik kata kerja (*fi‘l*), kata benda (*ism*), maupun huruf (*harf*) ditulis secara terpisah. Berikut adalah beberapa contoh alih aksara atas kalimatkalimat dalam Bahasa Arab.

Aksara Arab	Alih Aksara
ذَهَابَالِ أُسْتَاذُ	dzahaba al-ustâdzu
ثَبَّتَ الْأَجْرُ	tsabata al-ajru
الْحَرَكَةُ الْعَصْرِيَّةُ	al-harakah al-‘ashriyyah
أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ	asyhadu an lâ ilâha illa Allâh
مَوْلَانَا مَلِكُ الصَّالِحِ	mawlânâ Malik al-Shâlîh
يُؤْتِرِكُمْ اللَّهُ	yu’tsirukum Allâh

المُظَاهِرِ الْعَقْلِيَّةِ	al-mazhâhir al-‘aqliyyah
حُبُّ الْإِسْتِثْلَاءِ	hub al-istithlâ’
المَادَّةُ الْمَصْنُوعَةُ مِنَ الْيُؤَوَانِ	al-mâddah al-mashnû’ah min al- hayawân
طَرْفُ الْعَيْ	tharf al-‘ayni
المُسَاهَمَةُ	musâhamah-al
مَنْ سَلَكَ طَرِيقًا	man salaka tharîqan

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....	ii
BUKTI BEBAS PLAGIASI .....	iii
PERSETUJUAN .....	iv
PENGESAHAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
MOTTO.....	x
TRANSLITERASI .....	xi
DAFTAR ISI .....	xvi
DAFTAR TABEL .....	xix
DAFTAR GAMBAR .....	xx
DAFTAR LAMPIRAN .....	xxi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Definisi Istilah .....	6
C. Fokus Penelitian .....	7
D. Tujuan Penelitian .....	7
E. Manfaat Penelitian .....	8
F. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	9
G. Sistematika Penulisan.....	14
<b>BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR</b>	
A. Kajian Teoritik.....	15
1. Kepemimpinan .....	15
2. Kinerja Guru.....	18
B. Kerangka Pikir.....	23
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	24
B. Lokasi Penelitian .....	25
C. Subjek dan Objek Penelitian .....	25
D. Data dan Sumber Data .....	26
E. Teknik Pengumpulan Data .....	28
F. Instrumen Penelitian.....	29
G. Teknik Analisis Data .....	30
H. Teknik Keabsahan Data .....	32
<b>BAB IV PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	34
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	34

2. Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Kota Banjarmasin	35
3. Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Kota	36
4. Data Guru	37
B. Penyajian Data	39
1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah	39
2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru di MTsN 3 Kota Banjarmasin	44
C. Pembahasan	52
1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah	52
2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru di MTsN 3 Kota Banjarmasin	59
 BAB V PENUTUP	
A. Simpulan	63
B. Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	66
LAMPIRAN-LAMPIRAN	69
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS	122

## DAFTAR TABEL

No.	Halaman
3.1 Matrik Data, Sumber data dan Teknik Pengumpulan Data.....	29
4.1 Tenaga Pendidik MTsN 3 Kota Banjarmasin .....	37
4.2 Analisis Peran Kepala Madrasah .....	59
4.3 Ringkasan Temuan Faktor Guru .....	62

## DAFTAR GAMBAR

No.	Halaman
2.1 Kerangka Pikir Penelitian .....	23
3.1 Lokasi MTsN 3 Kota Banjarmasin .....	25

## DAFTAR LAMPIRAN

No.	Halaman
Lampiran 1 Daftar Terjemah.....	69
Lampiran 2 Pedoman Observasi .....	70
Lampiran 3 Pedoman Wawancara .....	71
Lampiran 4 Transkrip Wawancara .....	76
Lampiran 5 Dokumentasi Penelitian.....	89
Lampiran 6 Surat Keterangan Dosen Pembimbing.....	101
Lampiran 7 Surat Perubahan Judul .....	102
Lampiran 8 Surat Keterangan selesai Seminar Proposal .....	103
Lampiran 9 Surat Keterangan Izin Riset Dosen Pembimbing .....	104
Lampiran 10 Surat Keterangan Riset 1 FTK UIN Antasari Banjarmasin.....	105
Lampiran 11 Surat Keterangan Riset 2 FTK UIN Antasari Banjarmasin.....	106
Lampiran 12 Surat Keterangan Riset 3 FTK UN Antasari Banjarmasin.....	107
Lampiran 13 Pernyataan Tersedia Tempat Riset dari MTsN 3 Kota Banjarmasin .....	108
Lampiran 14 Surat Pengantaran Melaksanakan Penelitian Riset dari MTsN 3 Kota Banjarmasin.....	109
Lampiran 15 Surat Keterangan Izin Riset Dari Kantor Kementerian Agama Kota Banjarmasin.....	110
Lampiran 16 Surat Keterangan Selesai Riset dari MTsN 3 Kota Banjarmasin	111
Lampiran 17 Buku Konsultasi Bimbingan Skripsi .....	112