

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN

A. Paparan Data

Pada bab ini peneliti memaparkan hasil temuan yang membahas tentang seputar kinerja guru melalui budaya organisasi berbasis religiusdi MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan dengan menggunakan 3 metode, diantaranya wawancara, observasi dan dokumentasi.

1. Profil Madrasah

MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan adalah madrasah yang memiliki predikat swasta dan juga Akreditasi C. Awal berdirinya madrasah di sini yaitu pada Tahun 20 juli 2008 yang berada di bawah naungan pondok pesantren Annajah Sumber Bulu PP. Nahdatul Mustarsyidin. Madrasah yang beralamatkan di dusun Bagunung desa Klompang Timur kecamatan Pakong kabupaten Pamekasan. Madrasah ini memiliki siswa sebanyak 42 siswa pada tahun 2020/2021. Madrasah yang berbasis Islam ini sangatlah menjunjung tinggi moral, etika dan nilai-nilai keislamannya khususnya pada *akhlaqul karimah* siswa dan juga para jajaran guru yang ada di dalamnya. Hal ini dapat dapat dibuktikan pada visi MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan itu sendiri yaitu: kompetensi dalam prestasi serta mengedepankan moral dan etika yang tinggi, sedangkan pada misinya yaitu: meningkatkan dan mengembangkan sumber daya manusia yang mempuni, kreatif, inovatif untuk mencapai tujuan pendidikan nasional secara utuh.

Dalam hal ini MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan bukan hanya menjunjung tinggi moral dan etika namun juga mengedepankan nilai-nilai keislaman pada siswa dan juga guru. Maka dari itu ada berbagai macam kegiatan yang dilakukan oleh lembaga MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan yang pada saat ini dipimpin oleh Drs. Moh Zahid R selaku kepala madrasah dan untuk menjadikan salah satu rujukan sehingga menjadikan suatu lembaga madrasah favorit yang nantinya banyak diminati oleh para peserta didik baru yang akan masuk ke lembaga MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan..

2. Strategi Kepala madrasah dalam Pengembangan Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi Berbasis Religius di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan

Kepala madrasah merupakan pimpinan tertinggi dilembaga pendidikan termasuk di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan ini, hampir semua aktifitas yang dilakukan di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan ada kaitannya dengan kepala lembaga tersebut. Berbicara kepala madrasah serta semua yang berkaitan tersebut tentunya tidak lepas dengan yang namanya suatu peran. Peran kepala madrasah disini sangat mendukung sekali terhadap peningkatan dan pengembangan kinerja guru.

Strategi kepala madrasah adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah untuk suatu tujuan tertentu. Pada dasarnya

seorang kepala madrasah adalah sebagai salah satu penentu kemajuan dari lembaga tersebut.

MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan merupakan lembaga pendidikan yang menjunjung tinggi nilai-nilai religius. Maka dari itu berbagai upaya seorang kepala madrasah untuk menjadikan MTs. ini menjadi sangatlah penting mulai dari pembiasaan terhadap peserta didik maupun terhadap tenaga pendidik itu sendiri.

Beberapa upaya tersebut merupakan suatu bentuk kekokohan seorang kepala madrasah dalam memajukan lembaga MTs. tersebut baik itu dari individu seorang kepala madrasah tersebut ataupun dari semua masyarakatnya.

Seperti halnya yang disampaikan oleh bapak Mustaji selaku guru tenaga pendidik di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan, beliau mengungkapkan bahwa:

“Setiap pemimpin mempunyai cara tersendiri untuk memajukan apa yang di pimpin termasuk apa yang dilakukan oleh kepala madrasah di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan ini. Ada berbagai upaya kepala madrasah baik itu yang tertulis maupun tidak tertulis untuk meningkatkan kinerja pendidik atau bahkan semua yang ada di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan ini diantaranya yaitu: diadakannya koloman guru, sholat duha dan zuhur secara berjamaah.”¹

Bapak Mustaji menyatakan terdapat beberapa strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mengembangkan kinerja guru diantaranya yaitu diadakannya koloman guru, sholat zuhur dan duha yang dijadwalkan untuk menjadi imam secara bergantian. Hal itu

¹Mustaji, Selaku Guru Keagamaan di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan, Wawancara Langsung di Depan Ruang TU, (19 April 2021), Jam 09:30 WIB.

diperkuat dengan hasil observasi langsung ke MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan yang memperoleh data:

Pada hari senin tanggal 19 April 2021, ketika peneliti duduk di depan ruang guru dengan tujuan untuk mendapatkan data terkait penelitian ini, pada saat itu semua siswa dan guru yang melakukan sholat duha di musholla MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan yang mana pada saat itu sholat duhanya dilakukan secara berjemaah, setelah sholat mereka kembali ke kelas untuk melanjutkan pembelajaran. Pada hari yang sama peneliti juga mendapatkan data tentang sholat zuhur yang dilaksanakan secara berjemaah, setelah sholat mereka kembali ke kelas untuk siap-siap pulang karena sholat duhur dilaksanakan pukul 12.00 WIB.²

Setiap pagi para siswa dan guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan melakukan kegiatan sholat duha. Yang mana dalam kegiatan tersebut seorang guru akan menjadi imam/pendamping. Hal ini diperkuat dengan adanya gambar dibawah ini.

| JADWAL PEMBINA/IMAM SHOLAT DUHA | | |
|---------------------------------|-----------------|----------------|
| Senin | Selasa | Rabu |
| K. Abdul Ra'uf | Ummahidin, S.Pd | Kharakti, S.Pd |
| Karnis | Sabitu | Muningsih |
| Syafriz, S.Pd | Fawaid, S.Pd | Suharti, S.Pd |

| JADWAL IMAM SHOLAT DZUHUR | | |
|---------------------------|--------------------|-------------------|
| Senin | Selasa | Rabu |
| K. Abdul Ra'uf | Dr. Jekoh Zahid B. | Ummahidin, S.Pd |
| Karnis | | Sabitu |
| Fathorrobban, S.Pd | | AcB. Zaimar, S.Pd |

Gambar 4.1 jadwal imam sholat duha dan zuhur MTs. Mambaul Ulum

SBA Klompang timur Pakong Pamekasan.³

²Observasi Langsung di Lingkungan MTs Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan, (19 April 2021)

³ Dokumentasi Lapangan MTs Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan , Senin 19 april 2021

Bukan hanya itu, gambar diatas diperkuat dengan pendapat ibu Farida selaku guru MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan, beliau berpendapat bahwa:

“Mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan ini memang ada. Seorang kepala madrasah memang melakukan berbagai upaya untuk bagaimana kinerja tenaga pendidi di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan ini menjadi maksimal, diantara salah satu yang dilakukan oleh kepala madrasah itu sendiri adalah mengadakan semacam perkumpulan untuk evaluasi mengenai apa yang dilakukan dan apa yang akan dilakukan, kami menyebut kegiatan ini dengan sebutan kolom guru. Biasanya dikemas dengan arisan dan lain sebagainya.”⁴

Kolom guru adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengevaluasi kegiatan yang sudah dilakukan dan merencanakan kegiatan yang akan dilakukan kedepannya seperti salah satunya penetapan jadwal imam setiap kegiatan sholat duha dan zuhur seperti gambar 4.1 diatas. Di bawah ini adalah gambar kegiatan saat diadakan kolom guru.



Gambar 4.1 kolom guru MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Pakong.⁵

⁴Farida, Selaku Guru Matematika di MTs Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan, Wawancara langsung, (20 April 2021), Jam 10:20 WIB

⁵ Dokumentasi Lapangan MTs Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan, Jum'at 14 Mei 2021

Sementara bapak Moh. Zahid R selaku kepala madrasah di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok timur Pakong Pamekasan menjelaskan bahwa:

“MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok timur Pakong Pamekasan ini basisnya memang religius, ada beberapa kegiatan yang memang dibungkus atau berbau religius termasuk program-program bagi pendidik itu sendiri. Ada beberapa kebijakan kepala madrasah di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok timur Pakong Pamekasan untuk meningkatkan kinerja pendidik itu sendiri seperti diadakannya program sholat duha dan sholat zuhur berjamaah. Mengenai program ini biasanya dijadwalkan secara bergantian untuk imam sholatnya. Bukan hanya itu saja, kolom guru juga diberlakukan sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja pendidik itu sendiri”⁶

Hal tersebut senada dengan apa yang disampaikan oleh bapak Sholehuddin selaku guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok timur Pakong Pamekasan, beliau menyatakan bahwa:

“Sebagai bukti bahwasanya seorang kepala madrasah di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok timur Pakong Pamekasan sangat peduli akan kemajuan lembaga yang dipimpinnya maka seorang kepala madrasah di sini mengadakan program yang memang harus dilakukan bahkan wajib dikerjakan oleh pendidik itu sendiri. Bahkan kepala madrasahpun di sini juga mencontohkan misalnya dalam kegiatan sholat zuhur berjamaah dan sholat duha. Kepala madrasah di sini bukan hanya ingin memajukan MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok timur Pakong Pamekasan ini saja melainkan ada hikmahnya yaitu menjadikan lembaga MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok timur Pakong Pamekasan menjadi lembaga yang berbasis religius yang kental.”⁷

Untuk mencapai visi yang sudah ditetapkan bersama dan menjadi akar serta tujuan bersama maka perlu ditegaskan kembali bahwasanya MTs.

⁶Moh. Zahid R , Selaku Kepala madrasah MTs Mambaul Ulum SBA Klompok Timur Pakong Pamekasan, Wawancara Langsung, (19 April2021), Jam 08:00 WIB.

⁷Sholehuddin, Selaku Guru IPA MTs Mambaul Ulum SBA Klompok Timur Pakong Pamekasan, Wawancara Langsung (19 April 2021), Jam 09:15 WIB.

Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan adalah lembaga pendidikan yang berbasis madrasah sehingga nilai-nilai religius sangatlah di junjung tinggi. Lulusan dari lembaga pendidikan akan mencerminkan dari lembaga tersebut, secara langsung masyarakat akan beranggapan bahwasanya jika lulusannya baik maka tidak akan lepas dari bagaimana cara mendidiknya. Hal tersebut tidak lepas dari guru itu sendiri.

Adapun menurut bapak Ulumuddin selaku Waka. Kesiswaan di MTs.

Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan mengungkapkan bahwa:

“Mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan ini memang ada yaitu diantaranya koloman guru, yaitu suatu kegiatan yang dilakukan oleh guru dan kepala madrasah dalam rangka mengoreksi apa yang kurang, menyusun strategi apa yang akan dikerjakan kedepannya serta saling melengkapi suatu hal yang dikira itu menjadi penghambat dalam peningkatan kinerja guru itu sendiri, bukan hanya itu sebuah pelatihan juga dilakukan, sholat duha dan zuhur karna pada dasarnya lembaga ini dalam ruang lingkup religius berbeda dengan sekolah yang umum sehingga kegiatan yang dilakukanpun juga berbasis religius.”⁸

Berdasarkan semua hasil wawancara yang telah dilakukan kepada 5 guru, kepala madrasah serta diperkuat dengan dokumentasi dan observasi langsung maka memperoleh banyak jawaban sehingga sesuai dengan pengecekan keabsahan data yang menggunakan triangulasi metode dan sumber memperoleh kesimpulan strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan adalah sebagai berikut: budaya

⁸Ulumuddin, Selaku Waka Kesiswaan MTs Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan, Wawancara Langsung, (20 April 2021), Jam 10:00 WIB.

koloman guru, sholat duha berjemaah dan sholat zuhur berjemaah serta kedisiplinan.

3. Faktor penghambat dan Solusi dalam Pengembangan Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi Berbasis Religius di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan

Mengenai faktor penghambat dan solusi dalam pengembangan kinerja guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan ini peneliti berhasil mewawancarai bapak Moh. Zahid R selaku kepala madrasah MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan, beliau menyatakan bahwa:

“Sebenarnya bukan hanya kepala madrasah saja yang menjadi faktor keberhasilan melainkan semua guru, waka, dan yang lainnya juga menjadi faktor pendukung. Jadi lingkungan di sini seperti guru, teman, sarana dan prasarana sangat menjadi faktor keberhasilan begitupun sebaliknya semua itu akan menjadi faktor penghambat dalam pengembangan kinerja guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan ini. Ada beberapa penghambat dalam pengembangan ini diantaranya yaitu dari faktor alam seperti jika hujan akan terlambat, tidak masuk dan lain sebagainya. hal itu akan menjadi penghambat dari penguasaan kinerja guru itu sendiri. Adapun solusinya yaitu kembali terhadap individu guru itu sendiri dimana jika ia berkomitmen untuk mengikuti atau mengembangkan dirinya maka sekuat apapun rintangannya akan dia lewati.”⁹

Hal yang serupa di sampaikan oleh bapak Ulumuddin selaku Waka Kesiswaan yang menjelaskan bahwa:

“Menurut saya dalam melakukan pengembangan kinerja guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan tentunya ada beberapa faktor yang menghambat dalam kegiatan tersebut seperti faktor internal dari guru itu sendiri seperti halnya sering tidak masuk, sarana dan prasarana yang kurang, faktor

⁹Moh. Zahid R , Selaku Kepala Madrasah MTs Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan, Wawancara Langsung, (19 April 2021), Jam 08:00 WIB.

lingkungan seperti hal-hal yang membuat guru itu kurang mau untuk mengikuti pengembangan yang dilakukan oleh kepala madrasah. Dalam hal ini perlu adanya suatu motivasi dari kepala madrasah agar individu dari masing-masing guru tersebut bisa bersemangat untuk mengikuti kegiatan yang telah di program.”¹⁰

Bukan hanya kepala madrasah saja yang berhasil peneliti wawancara melainkan bapak Sholehuddin selaku guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok timur Pakong Pamekasan yang juga memiliki pendapat sama dengan yang telah dipaparkan oleh dua narasumber di atas. Yang berpendapat bahwa:

“Kalau menurut saya ya, Ada beberapa faktor yang menjadi penghambat dalam pengembangan kinerja guru ini. Diantaranya yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internalnya yaitu masing-masing individu dari guru tersebut. Guru yang kurang kuat dalam mengikuti pengembangan ini akan berpengaruh terhadap kinerjanya sendiri. Dan yang kedua yaitu faktor eksternal hujan yang menghambat, sarana dan prasarana yang kurang sehingga bisa menghambat. Solusinya yaitu perlu adanya motivasi baik itu dari intrinsik dan ekstrinsik, perlu adanya *reward* dan *punishment* bagi mereka yang berprestasi dan melakukan pelanggaran.”¹¹

Hal ini juga di paparkan oleh bapak Mustaji selaku guru MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok timur Pakong Pamekasan, ia berpendapat bahwa:

“Dalam melakukan kegiatan tentunya ada beberapa faktor yang menghambat sama seperti dalam pengembangan kinerja guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok timur Pakong Pamekasan, ada beberapa faktor penghambat dalam kegiatan ini diantaranya yaitu sarana dan prasarana yang kurang memadai, faktor lingkungan, faktor individu guru itu sendiri dan lain sebagainya. Untuk mencapai semua itu perlu adanya pemenuhan fasilitas dari sekolah agar pengembangan yang dilakukan tersebut bisa terpenuhi sehingga bisa tercapai, motivasi dari teman, kepala madrasah juga

¹⁰Ulumuddin, Selaku Waka. Kesiswaan di MTs Mambaul Ulum SBA Klompok Timur Pakong Pamekasan, Wawancara Langsung, (20 April 2021), Jam 10:00 WIB.

¹¹Sholehuddin, Selaku Guru IPA MTs Mambaul Ulum SBA Klompok Timur Pakong Pamekasan, Wawancara Langsung (19 April 2021), Jam 09:15 WIB.

perlu untuk menambah semangat dari internal guru yang dikembangkan.”¹²

Kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung akan bisa menjadi penghambat dalam peningkatan kinerja guru tersebut seperti ketika mengadakan koloman guru, tempat, fasilitas yang akan digunakan tidak ada maka yang akan terjadi akan menjadi faktor penghambat sehingga pencapaiannya kurang maksimal. MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan ini sebenarnya sudah lengkap namun ada beberapa sarpras yang kurang mendukung seperti kurangnya proyektor, sound sistem yang kurang stabil dan lain sebagainya. Begitupun motivasi dari eksternal seperti teman, kepala madrasah juga diperlukan.

Dalam hal ini peneliti juga mewawancarai ibu Farida selaku guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan, beliau berpendapat bahwa:

“Terkait faktor penghambat dalam pelaksanaan pengembangan kinerja guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan ini diantaranya yaitu kemauan dari guru yang akan dikembangkan kemudian sarana dan prasarana itu sendiri. Di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan ini banyak guru honorer yang rumahnya lumayan jauh sehingga ini juga menjadi penghambat, semisal ketika hujan akan telat dan lain sebagainya. Jadi untuk memaksimalkan kegiatan pengembangan ini sangatlah tidak mudah. Perlu adanya motivasi, *reward* dan *punishment* serta sarana dan prasarana yang mendukung.”¹³

Bapak Fawaid selaku guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan juga berpendapat bahwa:

¹²Mustaji, Selaku Guru Keagamaan di MTs Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan, Wawancara Langsung di Depan Ruang TU, (19 April 2021), Jam 09:30 WIB.

¹³Farida, Selaku Guru Matematika di MTs Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan, Wawancara langsung, (20 April 2021), Jam 10:20 WIB

“Menurut saya faktor penghambat dalam pengembangan kinerja melalui budaya ini yaitu hanya dua: yang pertama dari internal guru itu sendiri dan yang kedua yaitu dari eksternal seperti lingkungan, sarana dan prasarana, bahkan motivasi dari kepala madrasah MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan juga perlu. Karena pada dasarnya segala sesuatu akan berjalan apabila itu berasal dari kemauan diri sendiri. Maka dari itu dorongan dari pihak eksternal seperti teman, kepala madrasah bahkan kenyamanan seperti kelengkapan fasilitas juga menjadi solusi dari faktor penghambat tersebut.”¹⁴

Dalam melakukan pengembangan kinerja guru dalam sebuah organisasi yang berbasis religius memang sangatlah tidak mudah, ada beberapa kendala yang menjadi penghambat dalam kegiatan ini seperti apa yang di paparkan oleh narasumber di atas bahwasanya faktor internal dari guru yang akan dikembangkan itu sangat mempengaruhi, semua itu kembali pada diri masing-masing guru itu sendiri.

Bersadarkan hasil wawancara dari 6 narasumber diatas mengenai faktor penghambat dan solusi pengembangan kinerja guru melalui budaya organisasi berbasis religius adalah sebagai berikut: faktor internal, eksternal, motivasi, *reeward* dan *punismen*, dan kelengkapan sarpras.

B. Temuan Penelitian

Dari berbagai prosedur dalam mengumpulkan data maka memperoleh hasil temuan sebagai berikut:

1. Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi Berbasis Religius di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur PakongPamekasan

¹⁴Fawaid, Guru dan Wali Kelas IX, Wawancara Via Whatsaap, (23 April), Jam 19:20 WIB.

- a. Budaya koloman guru yang dilakukan oleh para guru (tenaga pendidik) dan kependidikan di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan adalah suatu program yang di buat oleh kepala madrasah sebagai bentuk usaha pengembangan kinerja guru melalui kebiasaan yang biasa dilakukan untuk mengevaluasi kegiatan yang telah dilakukan dan merencanakan kegiatan yang akan dilakukan
- b. Sholat zuhur berjemaah dan sholat duha berjemaah. Kegiatan ini merupakan strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan yang berbasis religius yang dilakukan secara rutin setiap hari
- c. Budaya disiplin baik itu waktu dan prilaku. Hal ini dilakukan oleh para guru MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan dalam rangka mengembangkan kinerjanya.

2. Faktor penghambat dan Solusi dalam Pengembangan Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi Berbasis Religius di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan

- a. Faktor eksternal seperti jarak yang jauh, cuaca dan jalan yang rusak menjadi penghambat pengembangan kinerja guru yang di lakukan oleh MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur Pakong Pamekasan ini, jarak rumah yang jauh juga menjadi faktor penghambat.

- b. Motivasi internal dan eksternal. Adanya dorongan dari teman kemudian adanya kemauan dari diri sendiri menjadi faktor penghambat dari pengembangan kinerja guru ini. Guru yang kurang mau dalam mengembangkan dirinya sendiri akan sulit untuk dikembangkan bagaimanapun programnya
- c. Kurang lengkapnya sarana dan prasarana menjadi faktor penghambat. Karena pada dasarnya untuk melakukan pengembangan ini butuh sarana dan prasarana, jika semuanya itu kurang memadai maka akan menjadi kendala dalam pengembangan kinerja guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok timur Pakong Pamekasan.

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas, maka di sini akan membahas mengenai hasil penelitian yang dilakukan di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok Timur Pakong Pamekasan tentang “Pengembangan Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi Berbasis Religius di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok Timur Pakong Pamekasan” dengan teori sudah dijabarkan pada BAB sebelumnya.

1. Bentuk Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kinerja Guru Melalui Budaya Religius Yang Diterapkan di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok Timur Pakong Pamekasan

Salah satu bentuk strategi yang dilakukan kepala madrasah di lingkungan MTs. Mambaul Ulum SBA Klompok Timur Pakong Pamekasan adalah pengembangan kinerja guru melalui budaya organisasi berbasis religius. Kepala madrasah sangat menekankan ke semua guru

untuk berkinerja yang baik dan maksimal karena guru merupakan sumber daya manusia yang sangat mempengaruhi atas keberhasilan dalam sebuah organisasi lembaga sekolah.

Kepala madrasah pada hakikatnya adalah guru yang diberi tugas tambahan. Kepala madrasah merupakan salah satu komponen penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan.¹⁵ Sebagai pemimpin kepala sekolah harus memiliki strategi dalam mengembangkan kinerja guru dan juga motivasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi tersebut tumbuh melalui lingkungan yang baik, suasana yang kondusif serta disiplin dalam sinergis antar warga sekolah.

MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan ini peran kepala madrasah juga menjadi salah satu penentu pengembangan kinerja guru tersebut sebab kebijakan-kebijakan yang membuat dan menyetujui adalah seorang kepala madrasah. Tanpa adanya persetujuan dari kepala madrasah maka program yang sudah di buat tidak akan terealisasikan.

Berdasarkan pada pengertian di atas, maka kondisi kinerja guru yang ada di lembaga MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan sudah dapat dikatakan baik karena melalui program-program yang ada sudah di tetapkan oleh kepala madrasah di sini dapat di jalankan dengan baik dan maksimal oleh guru yang ada di lembaga MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan.

¹⁵Mukhtar, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar", *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala*, Vol. 3, No. 3, (Agustus 2015),104.

Bukan hanya itu saja, di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan ada beberapa budaya religius dalam mengembangkan kinerja guru yaitu sholat duha dan zuhur berjemaah, penerapan sholat duha berjemaah di sini dilaksanakan pada waktu setelah selesai jam istirahat maka semua siswa laki-laki maupun perempuan harus mengikuti sholat dhuha berjemaah yang mana pada sholat berjemaah di sini kepala madrasah mengadakan guru piket guna menjadi pembimbing dalam kegiatan sholat duha tersebut, sedangkan untuk sholat zuhur juga dilakukan secara berjemaah yaitu dilaksanakan pada waktu selesai adzan maka semua siswa keluar kelas untuk pergi ke masjid dan untuk imam juga dari guru yang sudah ada jadwalnya dan juga ada beberapa guru yang menjaga agar siswanya tidak ada yang main-main sendiri.

Selain sholat duha dan zuhur berjemaah juga budaya yang dilaksanakan pada MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan yaitu yang dinamakan dengan kolom guru. Kolom guru di sini maksudnya guru-guru yang ada di lembaga MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan dikumpulkan lalu di dalamnya membahas banyak hal yang berkaitan dengan materi pengembangan pembelajaran yang diampu atau hal-hal lain yang dibahas baik dari segi kekurangan maupun kelebihan dari guru akan dibahas di dalam kolom guru ini dan juga kepala madrasah mengadakan sistem arisan untuk mempererat tali persaudaraan sesama guru dan supaya berjalan dengan rutin berjalan setiap 1 bulan sekali. Namun sebelum

acara dimulai maka kepala madrasah memimpin untuk pembacaan yasin bersama dan juga tahlil.

Selanjutnya yaitu kedisiplinan, menurut Angraini: “salah satu penentu seseorang menjadi berkembang (meningkat) yaitu melalui kedisiplinan, hal itu tidak lepas dari kebijakan kepala madrasah, seseorang yang disiplin berarti ia siap terhadap apa yang ia akan lakukan”.¹⁶ Kepala madrasah di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan ini juga mengembangkan para pendidik atau gurunya untuk selalu disiplin, setiap pendidik datang harus lebih awal yaitu 15 menit sebelum bel masuk. Hal ini bertujuan salah satunya untuk mengembangkan kinerja seorang pendidik karna sebelum para pendidik masuk kelas mereka akan mempunyai waktu untuk mereview terkait materi yang akan di ajarkan terhadap anak didiknya nanti di kelas.

2. Faktor Penghambat Dan Solusi Dari Pengembangan Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi Berbasis Religius di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur pakong Pamekasan

Faktor penghambat dalam pengembangan kinerja guru melalui budaya religius diantaranya guru honorer karena ada kebutuhan yang bersifat *urgen* sehingga dia tidak masuk dan faktor cuaca atau hujan karena guru yang ada di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang timur pakong Pamekasan banyak yang dari kecamatan lain, dan juga kurangnya sarana dan prasarana yang memadai.

¹⁶AnggrainiUpaya peningkatan kedisiplinan dan kinerja guru melalui pembinaan individu, Jurnal Manajer Pendidikan, Vol. 10, No. 1, Maret 2016, 98

Sarana dan prasarana sekolah dapat dikelompokkan menjadi sejumlah prasarana dengan bermacam-macam sarana yang melengkapinya. Menurut Abdul Aziz dalam bukunya manajemen sarana dan prasarana, beliau menjelaskan bahwa “kelengkapan sarana dan prasarana merupakan suatu hal yang sangat penting karena hal ini menjadi salah satu penentu keberhasilan dari sebuah tujuan yang telah dirancang.”¹⁷

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwasanya sarana dan prasarana menjadi salah satu penentu dari keberhasilan dari sesuatu di lembaga MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan kekurangan prasarana sehingga menjadikan faktor penghambat dalam pengembangan kinerja guru. Sarana dan prasarana di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan ini masih belum lengkap seperti pengeras suara yang masih kurang normal, proyektor yang kurang lengkap sehingga ketika mengadakan rapat evaluasi yang biasa disebut kolom guru kurang berjalan dengan baik.

Kemudian yang selanjutnya adalah motivasi internal maupun eksternal. Salah satu motivasi yang sangat mempengaruhi adalah dari kepala madrasah. Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting terhadap pendidikan di sekolah. Hal ini dibuktikan oleh banyak riset penelitian di negara bagian Texas menemukan bahwa kepala sekolah memiliki dampak yang sangat besar terhadap prestasi guru salah satunya dari hal

¹⁷Abdul Aziz, *Manajemen Pengelolaan Sarana-Prasarana di Sekolah Dan Madrasah*, (Surabaya: Pustaka Radja, 2018), 89.

memotivasi.¹⁸ Begitu pula guru ataupun pendidik di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan yang termotivasi dari kepala sekolah akan mengalami pengembangan kinerjanya begitupula sebaliknya.

Faktor penghambat dari pengembangan kinerja pendidik atau guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan ini yaitu *reeward* dan *punismen*. Keduanya yaitu menjadi faktor penghambat terhadap pengembangan kinerja guru di MTs. Mambaul Ulum SBA Klompang Timur Pakong Pamekasan, di sana jarang diberikannya penghargaan terhadap guru yang kinerjanya bagus sehingga hal ini menjadi penghambat dari berkembangnya kinerja guru tersebut. Menurut Zuhdiyah perlu diberikan *reeward* atau penghargaan agar pendidik bisa semangat dalam mengembangkan dirinya sendiri sehingga kinerjanya menjadi maksimal.¹⁹

Sedangkan solusi dari penghambat jika ada guru yang tidak masuk maka kepala sekolah mengatur strategi dengan yang dinamakan guru piket sehingga jika ada guru yang mau tidak masuk harus memberikan informasi sebelum hari itu atau lewat grub WA yang sudah dibuat oleh kepala madrasah dan juga guru yang tidak masuk harus memberi tugas ke siswanya sehingga guru piket tersebut tidak serta merta masuk ke dalam kelas melainkan hanya mendampingi siswanya yang sudah diberikan tugas dari guru yang tidak masuk tersebut.

¹⁸ Novianti Muspiroh, *Peran Kepala Sekolah dalam Menciptakan Budaya Religius Siswa Studi Kasus di Sekolah Dasar Negeri Grenjeng Kota Cirebon.*, 46.

¹⁹Zuhdiyah, Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Melalui Pemberian Reeward dan Punismen, *Jurnal Widwakarya*, Vol. 34, No. 1, April 2019 , 56