

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil MIS Baabussalam Kota Bandung

Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) Baabussalaam Kota Bandung menyusun visinya sebagai “pelopor dan penggerak di lingkungan masyarakat sekitar” serta menjadi madrasah yang “diminati masyarakat” dengan manajemen yang transparan dan akuntabel. Visi ini mencerminkan orientasi madrasah untuk berperan aktif secara sosial serta menjaga integritas dalam pengelolaan pendidikan berbasis nilai-nilai Islam dan profesionalitas. Misi madrasah mencakup beberapa aspek penting. Pertama, menanamkan pemahaman dan pengamalan nilai-nilai keagamaan (Imtaq) serta keterampilan (Iptek). Kedua, mendorong prestasi akademik dan non-akademik siswa. Selain itu, madrasah berupaya membentuk siswa agar berpikir logis, memiliki akhlak mulia, serta bersikap mandiri dan sportif. Semua ini dilandasi oleh transparansi manajerial dan orientasi pada kualitas pendidikan yang dapat diterima oleh semua elemen masyarakat.

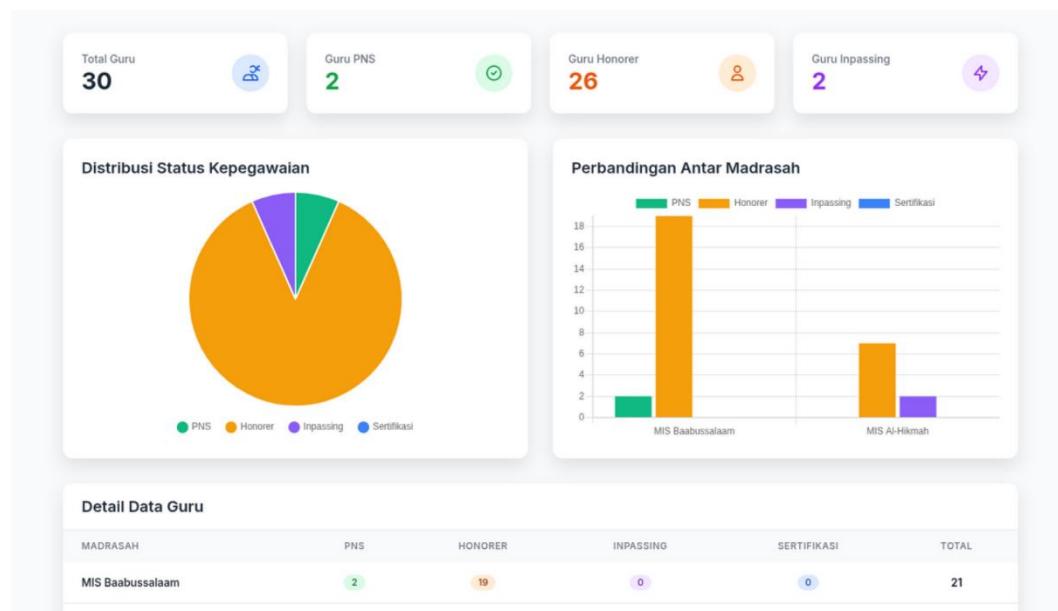
Secara geografis, MIS Baabussalaam terletak di Kota Bandung, tepatnya di JL. KH. Wahid Hasyim GG. Sukarma Blk. 19 Babakan Asih, Kelurahan Babakan Loa Kaler, Kecamatan Bojongloa Kaler. Ini merupakan wilayah urban dengan potensi interaksi sosial yang tinggi serta akses ke berbagai fasilitas pendidikan dan pelayanan publik. Madrasah tersebut mendapatkan akreditasi “A”, sebuah indikator mutu yang mencerminkan komitmen institusional terhadap kualitas. Akreditasi “A” tidak hanya menunjukkan standar akademik yang terjaga tetapi juga memudahkan madrasah dalam menjangkau calon siswa dan orang tua yang menginginkan sekolah dengan keseimbangan antara pendidikan agama dan umum. Status ini mendukung kepercayaan publik terhadap madrasah sebagai institusi yang profesional dan kredibel.

Berdasarkan data tahun ajaran 2025/2026, MIS Baabussalaam memiliki 23 tenaga pendidik dan kependidikan dengan komposisi yang

beragam. Dari jumlah tersebut, dua orang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang terdiri atas Kepala Madrasah dan seorang guru mata pelajaran, sedangkan sisanya merupakan tenaga honorer yang mengajar di berbagai kelas dan mata pelajaran. Keberadaan tenaga PNS berperan penting dalam menjaga stabilitas administrasi dan mutu pengajaran. Guru honorer di MIS Baabussalaam memegang peran yang sangat signifikan dalam proses pembelajaran. Mereka menduduki berbagai posisi strategis seperti wali kelas, guru mata pelajaran, bendahara, dan koordinator bidang. Walaupun kontribusi mereka besar, keterbatasan dana operasional membuat kesejahteraan guru honorer masih menjadi tantangan yang harus dihadapi pihak madrasah.

| DAFTAR TENAGA PENDIDIK MIS BAABUSSALAM | | | |
|---|------------------|--------------------|------------|
| No | Inisial | Tugas | Keterangan |
| 1 | A.S.Ag | Kepala Madrasah | PNS |
| 2 | S.K.S.Pd.I | Guru Mapel | PNS |
| 3 | A.A.R.S.Pd.I | Guru Mapel | Honorer |
| 4 | B.S.S.Pd.I M.MPd | Bendahara | Honorer |
| 5 | I.S.M.S.Psi.I | Wali Kelas 2B | Honorer |
| 6 | E.H.S.Pd.I | Wali Kelas 5A | Honorer |
| 7 | S.L.S.Pd.I | Wali Kelas 3B | Honorer |
| 8 | W.S.Pd | Koordinator Bidang | Honorer |
| 9 | E.H.S.Pd | Wali Kelas 1A | Honorer |
| 10 | R.R.S.Pd.I | Guru Mapel | Honorer |
| 11 | R.M.D.N.S.Pd | Wali Kelas 3A | Honorer |
| 12 | R.A.S.Pd | Wali Kelas 2A | Honorer |
| 13 | W.N.S.Si | Wali Kelas 6A | Honorer |
| 14 | D.N.S.Sos | Wali Kelas 4A | Honorer |
| 15 | E.D.S.Pd | Wali Kelas 1B | Honorer |
| 16 | M.M.Y.S.Pd | Wali Kelas 6B | Honorer |
| 17 | A.F.F | Staff TU | Honorer |
| 18 | S.S.S.Pd | Wali Kelas 4B | Honorer |
| 19 | M.I.F.S.Pd | Wali Kelas 5B | Honorer |
| 20 | Y.M | Guru Mapel | Baru |
| 21 | K.S.Pd | Guru Mapel | Baru |
| 22 | N.J.S.Psi | Guru Mapel | Baru |
| 23 | W.K.S.Pd | Guru Mapel | Baru |

Dominasi tenaga honorer di MIS Baabussalaam mencerminkan realitas umum di lembaga pendidikan swasta yang bergantung pada dana pemerintah (BOS) dan kontribusi masyarakat. Kondisi ini memerlukan kebijakan manajemen yang mampu menjaga motivasi dan kualitas mengajar guru, misalnya melalui pelatihan berkelanjutan, insentif non-finansial, serta pemberian peluang mengikuti sertifikasi atau program inpassing.



2. Profil MIS Al-Hikmah Kota Bandung

MIS Al-Hikmah Kota Bandung memiliki visi untuk mewujudkan lembaga pendidikan Islam yang unggul dalam prestasi, berkarakter Islami, serta mampu beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Visi ini menggarisbawahi komitmen madrasah dalam menghasilkan lulusan yang tidak hanya menguasai materi pelajaran, tetapi juga memiliki kepribadian yang kuat berdasarkan nilai-nilai keagamaan. Penerapan visi tersebut tercermin dalam penyusunan program pembelajaran yang memadukan aspek akademik, spiritual, dan sosial.

Untuk mencapai visinya, MIS Al-Hikmah menetapkan misi yang meliputi penguatan akidah dan ibadah peserta didik, pengembangan

kompetensi akademik melalui kurikulum yang relevan, serta pembiasaan perilaku positif di lingkungan madrasah. Selain itu, madrasah berupaya membentuk budaya belajar yang kondusif, meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan, serta menjalin kemitraan dengan orang tua dan masyarakat sebagai bagian dari ekosistem pendidikan.

Secara geografis, MIS Al-Hikmah terletak di JL. Kebon Gedang 2 No.41 RT.004 RW.011 Maleer, Batununggal Kota Bandung, berada di lingkungan yang relatif padat penduduk dengan akses transportasi yang memadai. Letak madrasah yang strategis memudahkan siswa dari berbagai daerah sekitar untuk menjangkau lokasi. Posisi ini juga memberi keuntungan bagi madrasah untuk menjalin interaksi dengan berbagai pihak, baik lembaga pendidikan lain, instansi pemerintah, maupun organisasi masyarakat yang bergerak di bidang pendidikan.

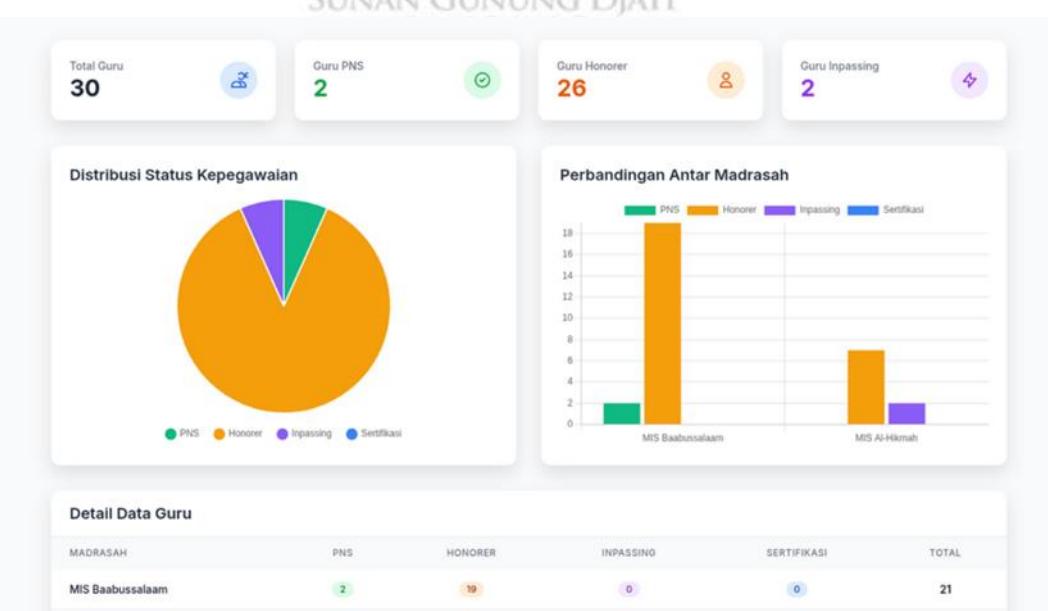
Latar belakang berdirinya MIS Al-Hikmah dilandasi oleh kebutuhan masyarakat setempat akan lembaga pendidikan dasar Islam yang berkualitas, terjangkau, dan responsif terhadap kebutuhan perkembangan zaman. Sejak berdiri, madrasah ini telah mengalami perkembangan dalam hal jumlah siswa, tenaga pendidik, dan fasilitas. Status akreditasi “B” yang dimiliki menunjukkan bahwa madrasah telah memenuhi standar nasional pendidikan, meskipun masih terdapat ruang untuk perbaikan dan peningkatan kualitas di masa mendatang.

Berdasarkan data terbaru, MIS Al-Hikmah memiliki 9 orang tenaga pendidik dan kependidikan. Dari jumlah tersebut, dua orang berstatus inpassing, yaitu Kepala Madrasah dan satu guru kelas, sementara sisanya adalah guru honorer. Komposisi ini memperlihatkan bahwa mayoritas tenaga pendidik masih berada dalam status non-PNS, sehingga ketergantungan pada dana honor madrasah cukup besar. Guru honorer di MIS Al-Hikmah memegang peran vital dalam pelaksanaan proses pembelajaran, mulai dari mengajar di kelas hingga melaksanakan tugas tambahan seperti pembina pramuka, operator sekolah, dan pengelola administrasi. Meskipun peran mereka penting, sebagian guru menerima

honor dalam jumlah yang relatif rendah, yang berimplikasi pada tingkat kesejahteraan dan motivasi kerja.

| DAFTAR TENAGA PENDIDIK MIS AL-HIKMAH | | | |
|---|-------------|----------------------------|------------|
| No | Inisial | Tugas | Keterangan |
| 1 | R | Guru Kelas 1 | Honorer |
| 2 | N.M.S.Pd. | Guru Kelas 2 | Honorer |
| 3 | M.I.F | Guru Kelas 3 (operator) | Honorer |
| 4 | R.N.K, S.E. | Guru Kelas 4 | Honorer |
| 5 | D.M, S.Pd | Guru Kelas 5 | Honorer |
| 6 | N.N, S.Pd. | Guru Kelas 6 | Honorer |
| 7 | L.N, S.Pd | Kepala Madrasah | Honorer |
| 8 | B.S.N, S.S. | Guru Mapel | Honorer |
| 9 | H | Pembina Pramuka | Honorer |

Dominasi guru honorer di MIS Al-Hikmah berdampak pada dinamika manajemen sumber daya manusia. Di satu sisi, fleksibilitas pengangkatan guru honorer memudahkan madrasah menyesuaikan kebutuhan tenaga pendidik. Namun di sisi lain, kondisi ini memerlukan strategi penguatan motivasi melalui penghargaan non-materi, kesempatan mengikuti pelatihan, dan peningkatan honor secara bertahap agar kualitas pembelajaran tetap terjaga.



B. Bentuk dan Karakteristik Program Lembaga Pendidikan dalam Meningkatkan Kualitas Guru Honorer PAI

1. Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah

Wawancara dengan kepala madrasah di kedua lokasi penelitian mengungkapkan bahwa peningkatan kualitas guru honorer PAI dipandang sebagai prioritas strategis. Kedua pimpinan madrasah menyadari bahwa guru honorer memegang peran penting dalam proses pembelajaran, khususnya di bidang Pendidikan Agama Islam, meskipun berada dalam keterbatasan kesejahteraan. Oleh karena itu, kebijakan dan program yang diterapkan diarahkan untuk mengoptimalkan kinerja guru honorer melalui pembinaan berkelanjutan, pemberian insentif, serta dukungan non-materi.

Kepala MIS Baabussalaam menjelaskan bahwa honor guru dibayarkan setelah dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) cair, biasanya setiap tiga bulan, dengan tambahan insentif untuk keterlibatan dalam kegiatan sekolah. Sementara itu, Kepala MIS Al-Hikmah menyampaikan bahwa honor ditentukan berdasarkan jumlah jam tatap muka, jabatan wali kelas, dan beban tugas tambahan. Meskipun ada peningkatan honor secara bertahap setiap tahun, keduanya mengakui bahwa besaran tersebut belum mencukupi kebutuhan hidup guru honorer.

Dalam hal sumber pendanaan, kedua madrasah mengandalkan dana BOS sebagai sumber utama pembayaran honor. MIS Al-Hikmah kadang menerima bantuan dari pihak luar, namun sifatnya insidental, seperti bantuan saat bulan Ramadhan. Sebaliknya, MIS Baabussalaam tidak memiliki sumber dana rutin selain BOS, sehingga peningkatan kesejahteraan guru honorer menjadi sangat bergantung pada kebijakan pemerintah dan kondisi keuangan sekolah.

Selain dukungan finansial, kedua kepala madrasah menekankan pentingnya perhatian non-materi. Kepala MIS Al-Hikmah rutin memberikan dukungan moral, misalnya memberikan motivasi spiritual agar mengajar diniatkan sebagai ibadah. Kepala MIS Baabussalaam juga mengadakan sesi khusus untuk memberikan apresiasi dan semangat

kepada guru honorer. Bentuk perhatian ini diakui berdampak positif terhadap kenyamanan kerja dan rasa kebersamaan di lingkungan madrasah.

Dalam mendukung pengembangan kompetensi, MIS Al-Hikmah mengikutsertakan guru honorer dalam pelatihan kurikulum, administrasi KBM, serta tutor sebaya. MIS Baabussalaam mendorong guru mengikuti workshop yang diselenggarakan oleh pihak internal maupun eksternal, bahkan memfasilitasi kegiatan “healing” bersama sebagai upaya memperkuat ikatan emosional guru. Kedua madrasah berupaya memberikan kesempatan yang sama bagi guru honorer untuk mengikuti pelatihan, meskipun keterbatasan biaya dan waktu menjadi hambatan.

Kendala utama yang dihadapi kedua madrasah dalam meningkatkan kualitas guru honorer PAI meliputi keterbatasan dana, ketergantungan pada BOS, dan keterlambatan pencairan anggaran. Selain itu, faktor waktu, kesiapan mental guru, dan biaya pribadi yang harus dikeluarkan saat mengikuti pelatihan menjadi tantangan tersendiri. Hal ini membuat program pengembangan sering kali tidak berjalan optimal atau hanya dapat diikuti oleh sebagian guru.

Kepala MIS Al-Hikmah menginisiasi kebijakan peningkatan honor secara bertahap setiap tahun serta menjaga komunikasi yang baik antar guru. Di sisi lain, Kepala MIS Baabussalaam mengembangkan kebijakan pembuatan LKPD (Lembar Kerja Peserta Didik) mandiri sebagai strategi untuk menambah pendapatan sekolah. Kedua kebijakan ini mencerminkan kreativitas pimpinan dalam mencari solusi atas keterbatasan sumber daya yang dimiliki.

Secara keseluruhan, wawancara dengan kepala kedua madrasah menunjukkan bahwa meskipun ada kesamaan dalam keterbatasan dana, keduanya mengimplementasikan strategi yang memadukan insentif finansial, dukungan moral, dan program pelatihan. Program-program tersebut dirancang bukan hanya untuk meningkatkan keterampilan teknis guru honorer PAI, tetapi juga membangun motivasi intrinsik melalui

penghargaan non-materi. Hal ini sejalan dengan prinsip bahwa peningkatan kompetensi guru memerlukan pendekatan yang holistik, mencakup aspek kesejahteraan, pengembangan profesional, dan pembinaan mental-spiritual.

2. Hasil Wawancara dengan Guru Honorer

Wawancara dengan guru honorer di kedua madrasah mengungkapkan gambaran yang cukup kompleks mengenai kondisi kesejahteraan, motivasi, dan dukungan pengembangan kompetensi. Sebagian besar guru menyampaikan bahwa mereka mencintai profesi sebagai pendidik, khususnya dalam mengajarkan Pendidikan Agama Islam, meskipun harus menghadapi tantangan kesejahteraan yang signifikan. Rasa tanggung jawab dan kepedulian terhadap perkembangan siswa menjadi faktor utama yang membuat mereka tetap bertahan.

Mayoritas guru di kedua madrasah memandang kesejahteraan tidak semata diukur dari honor yang diterima, tetapi juga mencakup rasa dihargai, lingkungan kerja yang kondusif, serta dukungan moral dari pimpinan. Namun, dari sisi finansial, sebagian besar guru menyatakan bahwa honor yang diterima belum mencukupi kebutuhan hidup. Di MIS Al-Hikmah, honor guru berkisar antara Rp198.000 hingga Rp494.000 per bulan untuk guru honorer non-inpassing, sedangkan di MIS Baabussalaam sebagian guru menerima antara Rp200.000 hingga Rp400.000 per bulan.

Seluruh guru yang diwawancara mengakui bahwa penghargaan non-materi memiliki pengaruh positif terhadap semangat kerja. Dukungan dalam bentuk perhatian, penghormatan, dan komunikasi yang baik dari pimpinan dinilai mampu mengimbangi keterbatasan honor. Beberapa guru menyebut bahwa perlakuan positif dari kepala madrasah membuat mereka merasa madrasah adalah “rumah kedua”, sehingga hubungan emosional tersebut menjadi motivasi penting untuk tetap mengajar.

Kondisi honor yang rendah membuat sebagian guru mencari pekerjaan tambahan. Di MIS Al-Hikmah, ada guru yang membantu usaha keluarga atau membuka les privat, sementara di MIS Baabussalaam

beberapa guru menyatakan masih mencari peluang tambahan penghasilan. Guru yang menerima tunjangan inpassing atau sertifikasi cenderung merasa lebih stabil secara finansial dan dapat lebih fokus pada tugas mengajar.

Motivasi utama guru honorer PAI adalah panggilan hati untuk mengabdikan ilmu, kecintaan pada dunia pendidikan, dan keinginan mencerdaskan generasi muda. Meskipun ada kalanya mereka merasa lelah atau kehilangan semangat akibat beban kerja dan rendahnya kesejahteraan, sebagian besar guru mampu memulihkan motivasi berkat interaksi positif dengan siswa dan dukungan dari rekan kerja.

Pengalaman pengembangan diri guru bervariasi. Beberapa guru telah mengikuti pelatihan Kurikulum Merdeka, kegiatan KKG, workshop, atau seminar pendidikan. Namun, tidak sedikit yang belum pernah mendapatkan pelatihan formal karena terkendala biaya, waktu, atau minimnya informasi dari pihak madrasah. Tantangan terbesar dalam mengikuti pelatihan adalah pembiayaan mandiri dan keterbatasan waktu karena harus membagi fokus antara mengajar dan aktivitas lain.

Guru honorer di kedua madrasah memiliki harapan yang serupa, yaitu peningkatan honorarium, kesempatan mengikuti pelatihan tanpa biaya, serta dukungan pemerintah dalam bentuk sertifikasi, inpassing, atau pengangkatan menjadi ASN/P3K. Mereka juga berharap madrasah dapat memberikan fasilitas pembelajaran yang memadai agar kualitas pengajaran PAI dapat terus ditingkatkan.

Secara umum, wawancara dengan guru honorer menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kompetensi tidak dapat dilepaskan dari aspek kesejahteraan, baik finansial maupun non-finansial. Motivasi mengajar bersumber dari kombinasi antara idealisme pribadi, dukungan lingkungan kerja, dan peluang pengembangan profesional. Namun, keterbatasan dana dan akses pelatihan menjadi penghambat signifikan. Hal ini menunjukkan perlunya program peningkatan kualitas guru honorer PAI yang

menyeluruh, mengintegrasikan aspek finansial, pembinaan moral, dan pelatihan profesional berkelanjutan.

3. Bentuk Program

Bentuk dan karakteristik program peningkatan kualitas guru honorer PAI di MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah mencakup kombinasi antara pengembangan kompetensi teknis, pemberian insentif, pembinaan moral, dan evaluasi kinerja. Kedua madrasah mengakui bahwa meskipun keterbatasan anggaran menjadi kendala utama, upaya peningkatan tetap dilakukan secara bertahap dengan memanfaatkan sumber daya internal maupun peluang dari pihak eksternal.

a. MIS Baabussalaam Kota Bandung

1) Pelatihan dan Workshop

- a) Mengikutsertakan guru honorer dalam workshop yang diselenggarakan Kemenag maupun lembaga swasta.
- b) Kegiatan “healing” bersama untuk mempererat hubungan antar guru dan meningkatkan kesehatan mental kerja.
- c) Pemberian kesempatan yang sama bagi guru honorer untuk mengikuti pelatihan, meskipun kendala biaya masih menjadi tantangan.

2) Mentoring dan Pendampingan

- a) Pembinaan langsung oleh kepala madrasah melalui bimbingan informal terkait strategi mengajar dan pengelolaan kelas.
- b) Diskusi internal antar guru untuk berbagi pengalaman dan metode pembelajaran PAI yang efektif.

3) Insentif Finansial

- a) Honor dibayarkan setiap tiga bulan setelah dana BOS cair.
- b) Tambahan honor diberikan bagi guru yang terlibat dalam kegiatan sekolah, seperti lomba, ekstrakurikuler, atau program khusus.

4) Penghargaan Non-Materi

a) Pemberian perhatian personal dan motivasi langsung dari pimpinan.

b) Pemberian tanggung jawab khusus bagi guru honorer yang berprestasi atau aktif.

5) Evaluasi Kinerja

a) Pemantauan kedisiplinan, keaktifan, dan inovasi guru dalam mengajar.

b) Evaluasi lebih bersifat informal, tetapi tetap digunakan sebagai dasar pemberian masukan dan perbaikan.

b. MIS Al-Hikmah Kota Bandung

1) Pelatihan dan Workshop

a) Mengikutsertakan guru dalam pelatihan Kurikulum Merdeka, administrasi KBM, dan pelatihan berbasis teknologi pembelajaran.

b) Mengadakan tutor sebaya untuk saling mendampingi dan berbagi praktik terbaik mengajar PAI.

c) Pelatihan yang bersumber dari Kemenag diikuti guru sesuai persyaratan administrasi dan masa kerja.

2) Mentoring dan Pendampingan

a) Model tutor sebaya: guru senior membimbing guru baru atau guru yang memerlukan dukungan dalam metode pembelajaran.

b) Kepala madrasah memberikan bimbingan langsung terkait perencanaan pembelajaran dan evaluasi.

3) Insentif Finansial

a) Honor ditentukan berdasarkan jumlah jam tatap muka, jabatan wali kelas, dan tugas tambahan.

b) Peningkatan honor dilakukan secara bertahap setiap tahun.

c) Tambahan insentif diberikan pada momen tertentu, misalnya bantuan saat bulan Ramadhan.

4) Penghargaan Non-Materi

a) Pemberian motivasi spiritual untuk menumbuhkan niat mengajar sebagai bentuk ibadah.

b) Dukungan moral dan komunikasi positif antara pimpinan dan guru.

5) Evaluasi Kinerja

a) Evaluasi melalui observasi langsung di kelas oleh kepala madrasah.

b) Penilaian terhadap kelengkapan administrasi pembelajaran.

c) Pemberian umpan balik sebagai dasar perbaikan kinerja guru.

Walaupun program-program tersebut telah berjalan, pelaksanaannya masih terbatas akibat faktor pendanaan, waktu, dan kesiapan guru. Beberapa guru menyebutkan bahwa biaya pelatihan sering ditanggung pribadi, sehingga tidak semua guru dapat berpartisipasi. Selain itu, jadwal pelatihan sering kali bertabrakan dengan jam mengajar, yang menuntut pengaturan waktu lebih fleksibel dari pihak madrasah.

Secara keseluruhan, bentuk program peningkatan kualitas guru honorer PAI di kedua madrasah bersifat kombinatif, meliputi pelatihan, mentoring, insentif, dan evaluasi berkala. Meskipun jumlah dan cakupan program masih terbatas, upaya tersebut telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan keterampilan pedagogis, motivasi, dan rasa kebersamaan guru. Ke depan, keberhasilan program ini sangat bergantung pada keberlanjutan dukungan dana, perluasan akses pelatihan, dan komitmen manajemen untuk mempertahankan budaya pembinaan yang konsisten.

4. Pendekatan Teoritis

Hasil penelitian di MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah menunjukkan bahwa program peningkatan kualitas guru honorer PAI mencakup aspek pelatihan, mentoring, insentif, dan evaluasi kinerja. Untuk memahami efektivitas dan relevansi program tersebut, analisis dapat dilakukan dengan menggunakan kerangka teori kompetensi Spencer

& Spencer dan teori hierarki kebutuhan Maslow. Kedua teori ini memberikan perspektif yang saling melengkapi. Teori kompetensi fokus pada karakteristik personal dan profesional guru, sedangkan teori Maslow menekankan aspek motivasional yang mendasari perilaku kerja.

Menurut Spencer & Spencer, kompetensi terdiri dari lima dimensi inti yakni motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan. Pelatihan kurikulum, administrasi KBM, dan tutor sebaya yang diterapkan di kedua madrasah berkontribusi langsung pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan guru honorer. Sementara itu, mentoring dan perhatian non-materi dari pimpinan memperkuat konsep diri dan membentuk sikap positif terhadap profesi mengajar.⁹⁸

Motif dan sifat guru honorer tercermin dari kesediaan mereka tetap mengajar meskipun kesejahteraan belum memadai. Rasa tanggung jawab, kecintaan pada profesi, dan keinginan mencerdaskan anak bangsa menjadi penggerak utama yang menjaga keberlanjutan kinerja. Program penghargaan non-materi, seperti apresiasi dari kepala madrasah, memperkuat motivasi intrinsik ini dan berperan dalam mempertahankan komitmen kerja.

Dalam perspektif Maslow, kebutuhan fisiologis dan keamanan (tingkat paling dasar) belum terpenuhi secara optimal pada sebagian besar guru honorer, terutama yang menerima honor di bawah Rp500.000 per bulan. Kondisi ini menyebabkan sebagian guru mencari pekerjaan tambahan. Program insentif finansial, meskipun nilainya terbatas, tetap memiliki peran signifikan dalam mengurangi tekanan ekonomi dan memberikan rasa aman sementara.⁹⁹

Setelah kebutuhan dasar, guru honorer memerlukan pemenuhan kebutuhan sosial dan penghargaan (esteem). Program mentoring, tutor sebaya, serta perhatian personal dari pimpinan berkontribusi pada

⁹⁸ Fakhruddin, AM, Annisa, A., Putri, LO, & Sudirman, PRAT (2023). Kompetensi Seorang Guru dalam Mengajar. *Jurnal Pendidikan*.

⁹⁹ Milgram, L., Spector, A., & Treger, M. (1999). *Hirarki Kebutuhan Maslow*.

pemenuhan kebutuhan sosial dengan menciptakan rasa kebersamaan dan dukungan emosional. Pengakuan dan apresiasi atas kinerja, baik secara formal maupun informal, memperkuat rasa percaya diri guru dan meningkatkan kepuasan kerja.

Beberapa guru yang telah mendapatkan inpassing atau sertifikasi mulai bergerak menuju tahap aktualisasi diri, yaitu pencapaian potensi penuh dalam profesi. Mereka memanfaatkan pelatihan dan workshop untuk mengembangkan metode mengajar yang inovatif dan berbagi pengetahuan dengan rekan sejawat. Dukungan madrasah dalam memberikan kesempatan pelatihan terbuka menjadi katalis penting untuk mencapai tahap ini.

Integrasi teori kompetensi dan hierarki kebutuhan menunjukkan bahwa peningkatan kualitas guru honorer tidak dapat hanya difokuskan pada penguatan keterampilan teknis. Pemenuhan kebutuhan dasar dan penghargaan secara simultan akan mendorong terciptanya motivasi yang stabil, yang pada gilirannya meningkatkan kemampuan guru untuk mengaktualisasikan diri dan berinovasi dalam pembelajaran. Program yang memadukan pelatihan, insentif, dan pembinaan moral seperti yang diterapkan di kedua madrasah merupakan contoh penerapan prinsip ini.

Dengan demikian, temuan penelitian mengonfirmasi relevansi teori Spencer & Spencer dan Maslow dalam menganalisis upaya peningkatan kualitas guru honorer PAI. Program yang ada telah menyentuh dimensi kompetensi (pengetahuan, keterampilan, dan konsep diri) sekaligus berupaya memenuhi berbagai tingkat kebutuhan, mulai dari finansial hingga aktualisasi diri. Namun, agar hasilnya lebih optimal, diperlukan strategi keberlanjutan yang memastikan pemenuhan kebutuhan dasar guru secara konsisten, sekaligus membuka peluang pengembangan profesional jangka panjang.

C. Proses Implementasi Program Peningkatan Kualitas Guru Honorer PAI

1. Tahapan Pelaksanaan Program

Proses implementasi program peningkatan kualitas guru honorer PAI di MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang terstruktur namun tetap menyesuaikan kondisi masing-masing madrasah. Meskipun terdapat keterbatasan sumber daya, kedua madrasah mengupayakan agar program pengembangan dapat berjalan secara berkelanjutan. Tahapan ini umumnya meliputi perencanaan, persiapan teknis, pelaksanaan inti, dan evaluasi hasil.

a. MIS Baabussalaam Kota Bandung

1) Perencanaan

- a) Dilakukan melalui rapat internal antara kepala madrasah, guru senior, dan wakil kepala.
- b) Fokus pada program yang dapat dibiayai oleh dana BOS atau sumber internal.
- c) Prioritas diberikan pada kegiatan yang dapat segera diaplikasikan di kelas.

2) Persiapan Teknis

- a) Menentukan jadwal kegiatan dan narasumber, biasanya dari internal madrasah atau undangan dari Kemenag.
- b) Menyediakan ruang pelatihan dan materi ajar dengan memanfaatkan fasilitas sekolah.

3) Pelaksanaan Inti

- a) Mengikuti workshop dan pelatihan dari pihak eksternal seperti Kemenag.
- b) Mengadakan program “healing” bersama untuk membangun kekompakan tim.
- c) Mempraktikkan tutor sebagai secara internal.

4) Integrasi dengan Tugas Mengajar

- a) Hasil pelatihan langsung diterapkan pada pembuatan RPP dan metode mengajar.
- b) Guru diminta membuat LKPD mandiri untuk mendukung pembelajaran.

5) Pemantauan

- a) Dilakukan secara informal oleh kepala madrasah melalui pengamatan harian.
- b) Mengevaluasi keterlibatan dan keseriusan guru saat pelatihan.

6) Evaluasi

- a) Dilakukan melalui diskusi reflektif setelah pelatihan.
- b) Memperhatikan perubahan dalam kualitas mengajar guru.
- c) Hasil evaluasi digunakan untuk menentukan kebutuhan pelatihan berikutnya.

b. MIS Al-Hikmah Kota Bandung

1) Perencanaan

- a) Melibatkan kepala madrasah, wakil kepala, dan guru senior.
- b) Mempertimbangkan persyaratan administratif untuk pengajuan pelatihan ke Kemenag.
- c) Menentukan jenis pelatihan berdasarkan kebutuhan guru dan kurikulum terbaru.

2) Persiapan Teknis

- a) Menentukan narasumber dari pihak eksternal atau internal.
- b) Menjadwalkan kegiatan agar tidak mengganggu jam mengajar.
- c) Menyediakan fasilitas pendukung seperti LCD, materi ajar, dan ruang pelatihan.

3) Pelaksanaan Inti

- a) Mengikutsertakan guru dalam pelatihan kurikulum, administrasi KBM, dan penggunaan teknologi pembelajaran.
- b) Melaksanakan mentoring melalui tutor sebaya antara guru senior dan guru baru.

4) Integrasi dengan Tugas Mengajar

- a) Guru diminta mengimplementasikan materi pelatihan dalam pembelajaran sehari-hari.

- b) Ada tindak lanjut berupa supervisi kelas untuk memastikan penerapan materi.
- 5) Pemantauan
- a) Kepala madrasah melakukan observasi langsung ke kelas untuk memantau kinerja guru.
 - b) Mengadakan dialog singkat dengan guru peserta pelatihan.
- 6) Evaluasi
- a) Evaluasi dilakukan secara formal melalui penilaian administrasi pembelajaran dan hasil supervisi.
 - b) Hasil evaluasi dijadikan dasar untuk penentuan program lanjutan.

Secara keseluruhan, tahapan implementasi program peningkatan kualitas guru honorer PAI di kedua madrasah bersifat siklus dan berkelanjutan. Dimulai dari perencanaan yang matang, persiapan teknis yang efisien, pelaksanaan kegiatan yang aplikatif, hingga evaluasi yang memandu perbaikan di masa depan. Meskipun masih ada keterbatasan dana dan waktu, struktur tahapan ini membantu memastikan bahwa setiap kegiatan pengembangan memiliki arah yang jelas dan memberikan dampak nyata pada kompetensi guru.

2. Keterlibatan Guru dalam Program

Keterlibatan guru honorer PAI dalam program peningkatan kualitas di MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah menunjukkan variasi tingkat partisipasi yang dipengaruhi oleh faktor motivasi, beban kerja, dan ketersediaan waktu. Secara umum, sebagian besar guru menunjukkan antusiasme untuk mengikuti kegiatan pengembangan, meskipun terdapat kendala yang membatasi keterlibatan penuh mereka.

Di MIS Al-Hikmah, partisipasi guru dalam pelatihan dan workshop cukup tinggi, terutama ketika kegiatan dilaksanakan tanpa memungut biaya. Guru yang telah mendapatkan inpassing atau sertifikasi cenderung lebih aktif karena memiliki motivasi profesional yang kuat dan dukungan finansial yang lebih baik. Di MIS Baabussalaam, partisipasi juga tinggi,

tetapi terkadang terhambat oleh benturan jadwal mengajar atau kegiatan pribadi.

Guru terlibat secara aktif dalam berbagai bentuk kegiatan, mulai dari mengikuti pelatihan kurikulum dan administrasi pembelajaran hingga berpartisipasi dalam mentoring dan tutor sebaya. Beberapa guru berperan sebagai narasumber atau fasilitator internal, berbagi pengetahuan dan pengalaman dengan rekan sejawat. Bentuk keterlibatan ini menunjukkan adanya budaya kolaboratif di kedua madrasah.

Meskipun antusiasme cukup tinggi, keterlibatan guru honorer sering terkendala oleh biaya pelatihan, jarak lokasi kegiatan, dan keterbatasan waktu. Beberapa guru menyebut bahwa mereka harus menanggung biaya transportasi dan konsumsi sendiri, sehingga memilih untuk tidak mengikuti pelatihan tertentu. Kondisi ini menunjukkan perlunya dukungan finansial lebih besar dari pihak madrasah atau lembaga terkait.

Kepala madrasah berperan aktif dalam memotivasi guru agar terlibat dalam program. Di MIS Al-Hikmah, kepala madrasah memberikan dorongan moral dan mengingatkan bahwa mengajar adalah bagian dari ibadah. Di MIS Baabussalaam, kepala madrasah memberikan apresiasi terbuka kepada guru yang aktif berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan. Bentuk motivasi ini dinilai efektif untuk menjaga keterlibatan guru meskipun kondisi finansial terbatas.

Keterlibatan aktif guru dalam program pengembangan terbukti meningkatkan pemahaman mereka terhadap kurikulum terbaru, teknik pembelajaran yang inovatif, serta keterampilan manajemen kelas. Guru yang terlibat dalam mentoring menunjukkan perkembangan signifikan dalam kemampuan pedagogis dan percaya diri saat mengajar.

Dalam jangka panjang, tingkat keterlibatan guru dipengaruhi oleh keberlanjutan program dan konsistensi dukungan dari pihak madrasah. Guru cenderung lebih aktif ketika kegiatan bersifat rutin dan memiliki dampak langsung terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, jika kegiatan

bersifat insidental atau tanpa tindak lanjut, motivasi guru untuk berpartisipasi dapat menurun.

Secara keseluruhan, keterlibatan guru honorer PAI di kedua madrasah tergolong tinggi, dengan variasi partisipasi yang dipengaruhi oleh motivasi pribadi, dukungan pimpinan, dan faktor eksternal seperti biaya dan waktu. Partisipasi aktif dalam program pengembangan tidak hanya meningkatkan kompetensi profesional, tetapi juga memperkuat rasa kebersamaan dan komitmen guru terhadap lembaga.

3. Hasil Wawancara terkait Efektivitas Pelaksanaan

Efektivitas pelaksanaan program peningkatan kualitas guru honorer PAI di MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah dinilai berdasarkan capaian kompetensi guru, perubahan perilaku mengajar, dan dampaknya terhadap proses pembelajaran. Hasil wawancara dengan kepala madrasah dan guru menunjukkan bahwa meskipun program berjalan dengan keterbatasan, sebagian besar peserta merasakan manfaat nyata dari kegiatan yang diikuti.

Kepala MIS Al-Hikmah menilai bahwa pelatihan, mentoring, dan evaluasi berkala telah membantu guru honorer meningkatkan keterampilan pedagogis dan kemampuan administrasi pembelajaran. Kepala MIS Baabussalaam menyampaikan bahwa kegiatan workshop dan tutor sebaiknya berdampak positif terhadap inovasi metode mengajar, meskipun implementasinya masih bervariasi antar guru.

Dari sisi guru honorer, sebagian besar responden mengaku lebih percaya diri dalam mengajar setelah mengikuti pelatihan, khususnya dalam penggunaan media pembelajaran dan penyusunan RPP. Beberapa guru juga merasakan peningkatan motivasi mengajar karena merasa mendapatkan perhatian dan kesempatan yang sama seperti guru PNS.

Program pengembangan dinilai berhasil meningkatkan kualitas pembelajaran PAI, terutama dalam hal variasi metode dan penggunaan teknologi sederhana seperti presentasi digital atau video pembelajaran. Guru yang mengikuti mentoring melaporkan bahwa mereka lebih mampu

mengelola kelas dengan baik, menjaga interaksi positif, dan memanfaatkan waktu secara efektif.

Meskipun ada dampak positif, efektivitas program masih terbatas oleh kendala seperti kurangnya dana, keterlambatan pencairan BOS, dan rendahnya honor yang memengaruhi fokus guru. Selain itu, tidak semua guru dapat menerapkan hasil pelatihan secara optimal karena keterbatasan fasilitas di madrasah.

Efektivitas juga sangat bergantung pada keberlanjutan kegiatan. Di MIS Al-Hikmah, keberlanjutan lebih terjaga karena adanya rencana tahunan untuk pelatihan internal. Sebaliknya, di MIS Baabussalaam, kegiatan sering bersifat insidental, tergantung pada ketersediaan dana dan peluang kerja sama dengan pihak luar.

Indikator keberhasilan yang diidentifikasi oleh kepala madrasah meliputi peningkatan hasil belajar siswa, perubahan positif dalam perilaku mengajar guru, dan peningkatan partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan. Guru yang aktif dalam program cenderung lebih kreatif dalam membuat media ajar dan lebih konsisten dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran.

Secara umum, program peningkatan kualitas guru honorer PAI di kedua madrasah dinilai cukup efektif dalam meningkatkan keterampilan dan motivasi guru, meskipun belum optimal secara merata. Efektivitas akan lebih maksimal apabila didukung dengan pendanaan yang memadai, perencanaan berkesinambungan, dan fasilitas yang mendukung penerapan hasil pelatihan di kelas.

4. Analisis Implementasi Program

Analisis implementasi program peningkatan kualitas guru honorer PAI di kedua madrasah menunjukkan adanya kesesuaian antara tujuan program dan kebutuhan guru, namun dengan efektivitas yang bervariasi. Penerapan program di kedua madrasah sudah menyentuh dimensi penting pengembangan profesional, yakni peningkatan pengetahuan,

keterampilan, dan motivasi kerja. Meski demikian, keterbatasan dana dan fasilitas masih menjadi faktor pembatas utama keberhasilan implementasi.

Jika ditinjau dari kerangka Spencer & Spencer, program yang dilaksanakan telah berkontribusi pada tiga dimensi kompetensi utama, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan konsep diri. Pelatihan dan workshop berperan dalam memperluas pengetahuan dan keterampilan teknis guru, sedangkan mentoring dan penghargaan non-materi memperkuat konsep diri mereka sebagai pendidik yang berharga. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi program tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyentuh aspek psikologis guru.¹⁰⁰

Program yang ada juga memelihara motif dan sifat positif guru, seperti rasa tanggung jawab dan dedikasi terhadap pendidikan. Keterlibatan dalam kegiatan pengembangan menjadi stimulus bagi guru untuk mempertahankan komitmen mengajar, meskipun kondisi kesejahteraan belum memadai. Aspek ini selaras dengan teori Spencer & Spencer yang menempatkan motif dan sifat sebagai faktor pendorong kinerja jangka panjang.¹⁰¹

Dari sudut pandang Maslow, implementasi program telah memenuhi sebagian kebutuhan sosial dan penghargaan guru, terutama melalui kegiatan kolaboratif dan apresiasi pimpinan. Namun, pemenuhan kebutuhan dasar seperti keamanan finansial masih belum optimal, terutama bagi guru dengan honor di bawah Rp500.000 per bulan. Keterbatasan ini berpotensi menghambat guru untuk mencapai tahap aktualisasi diri secara konsisten.

Efektivitas program dipengaruhi oleh konsistensi pelaksanaan, ketersediaan sumber daya, dan dukungan manajemen. MIS Al-Hikmah menunjukkan implementasi yang lebih terstruktur karena memiliki rencana pelatihan tahunan, sedangkan MIS Baabussalaam cenderung

¹⁰⁰ Farid, AM (2023). *Implementasi program pelatihan kompetensi profesional guru di SMK Darunnajah Cipining*

¹⁰¹ Karakteristik Kepribadian Guru dan Motivasi Belajar Siswa. (2023). *Jurnal Publikasi Riset Internasional*

melaksanakan kegiatan berdasarkan peluang yang ada. Hambatan utama pada keduanya adalah ketergantungan pada dana BOS dan minimnya dukungan eksternal yang berkelanjutan.

Implementasi program, meskipun belum sepenuhnya optimal, telah membentuk budaya kerja kolaboratif di antara guru. Praktik tutor sebaya dan mentoring memfasilitasi pertukaran pengetahuan dan pengalaman, sementara evaluasi berkala mendorong guru untuk memperbaiki kinerja. Budaya ini berpotensi menjadi fondasi bagi peningkatan kualitas pembelajaran PAI di masa depan.

Untuk meningkatkan efektivitas implementasi, diperlukan strategi yang mengintegrasikan dukungan finansial, pengembangan profesional, dan pembinaan moral. Penguatan kerja sama dengan Kemenag, lembaga pendidikan, atau organisasi profesi guru dapat membuka akses pelatihan yang lebih luas dan terjangkau. Selain itu, perencanaan jangka panjang yang konsisten akan membantu memastikan bahwa program berjalan secara berkesinambungan.

Secara keseluruhan, implementasi program di kedua madrasah telah memberikan kontribusi positif terhadap kompetensi dan motivasi guru honorer PAI. Keterlibatan guru yang cukup tinggi serta dukungan pimpinan menjadi faktor pendukung utama keberhasilan program. Namun, keberlanjutan dan optimalisasi hasil sangat bergantung pada pemenuhan kebutuhan dasar guru, ketersediaan dana yang memadai, dan perencanaan program yang sistematis.

D. Tantangan dan Hambatan Pelaksanaan Program

1. Hambatan Lembaga

Dalam pelaksanaan program peningkatan kualitas guru honorer PAI, lembaga pendidikan menghadapi sejumlah hambatan yang memengaruhi efektivitas dan keberlanjutan program. Hambatan-hambatan ini berkaitan erat dengan keterbatasan sumber daya finansial, manajemen internal, dan dukungan eksternal. Kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada

pelaksanaan program, tetapi juga mempengaruhi motivasi dan kesiapan guru dalam mengikuti kegiatan pengembangan.

Kedua madrasah mengandalkan dana BOS sebagai sumber pemberian utama program pengembangan guru. Di MIS Al-Hikmah, keterbatasan dana menyebabkan pelatihan harus difokuskan pada kegiatan yang biayanya rendah atau memanfaatkan narasumber internal. Di MIS Baabussalaam, masalah diperparah dengan keterlambatan pencairan BOS, sehingga beberapa program yang sudah direncanakan terpaksa ditunda atau dibatalkan.

Selain dana BOS, dukungan finansial dari yayasan atau pihak luar masih minim. Di MIS Baabussalaam, subsidi dari yayasan hanya mencakup honor kepala madrasah, sementara pengembangan guru sepenuhnya bergantung pada dana BOS. Hal ini membuat lembaga kesulitan untuk mengadakan pelatihan berskala besar atau menghadirkan fasilitator profesional dari luar.

Keterbatasan fasilitas pembelajaran juga menjadi hambatan signifikan. Tidak semua ruang kelas dilengkapi dengan perangkat multimedia atau akses internet yang memadai, sehingga penerapan hasil pelatihan, terutama yang berbasis teknologi, menjadi terhambat. Guru sering kali harus menggunakan peralatan pribadi untuk menunjang kegiatan belajar-mengajar, yang menambah beban finansial mereka.

Manajemen waktu juga menjadi tantangan bagi lembaga. Karena jadwal mengajar guru honorer cukup padat, sulit bagi madrasah untuk menyusun waktu pelatihan yang tidak mengganggu proses pembelajaran reguler. Hal ini membuat sebagian pelatihan dilaksanakan pada akhir pekan atau di luar jam kerja, yang kadang mengurangi tingkat partisipasi guru.

Kedua madrasah memiliki akses terbatas terhadap pelatihan formal dari instansi pemerintah atau organisasi profesi guru. Di MIS Al-Hikmah, guru harus memenuhi persyaratan tertentu dari Kemenag untuk bisa mengikuti pelatihan resmi, sedangkan di MIS Baabussalaam, informasi

mengenai pelatihan sering kali datang mendadak, sehingga sulit bagi guru untuk mempersiapkan diri.

Keterbatasan dana dan akses pelatihan membuat kedua madrasah cenderung bergantung pada program insidental, seperti undangan workshop dari pihak luar atau inisiatif mandiri guru. Pola ini menyebabkan program pengembangan tidak memiliki kesinambungan yang kuat dan sulit untuk dievaluasi secara sistematis.

Hambatan dari sisi lembaga mencakup keterbatasan finansial, minimnya dukungan eksternal, fasilitas yang kurang memadai, manajemen waktu yang belum optimal, dan rendahnya akses pelatihan formal. Untuk mengatasi hambatan ini, diperlukan strategi pengelolaan sumber daya yang lebih efektif, peningkatan kerja sama dengan pihak eksternal, serta perencanaan program yang terstruktur dan berkesinambungan.

2. Hambatan Guru Honorer

Guru honorer PAI di MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah menghadapi berbagai hambatan personal dan profesional yang mempengaruhi partisipasi mereka dalam program peningkatan kualitas. Hambatan ini mencakup aspek finansial, beban kerja, keterbatasan waktu, hingga faktor psikologis. Meskipun mayoritas guru memiliki motivasi tinggi, realitas kesejahteraan dan kondisi kerja sering kali membatasi kemampuan mereka untuk mengikuti program secara optimal.

Honor yang diterima guru honorer di kedua madrasah tergolong rendah, yakni rata-rata antara Rp200.000 hingga Rp500.000 per bulan, kecuali bagi guru yang sudah inpassing. Penghasilan yang minim memaksa sebagian guru mencari pekerjaan tambahan di luar sekolah. Kondisi ini mengurangi waktu dan energi yang dapat mereka alokasikan untuk mengikuti pelatihan atau pengembangan profesional.

Banyak guru honorer memiliki beban kerja ganda, baik sebagai pengajar di madrasah maupun di lembaga pendidikan lain atau pekerjaan non-pendidikan. Hal ini menyebabkan mereka kesulitan mengatur waktu

untuk menghadiri pelatihan yang biasanya diadakan pada jam kerja atau akhir pekan. Beban kerja yang tinggi juga berdampak pada kesiapan mental mereka untuk menerima materi pelatihan secara optimal.

Meskipun beberapa pelatihan disediakan secara gratis, tidak sedikit program yang memerlukan biaya transportasi, konsumsi, atau bahkan iuran peserta. Guru honorer sering kali harus menanggung biaya ini secara pribadi, yang menjadi beban tambahan di tengah pendapatan mereka yang terbatas. Akibatnya, sebagian guru memilih tidak berpartisipasi meskipun tertarik.

Seiring meningkatnya kebutuhan akan pembelajaran berbasis teknologi, keterbatasan literasi digital menjadi hambatan tersendiri bagi sebagian guru honorer. Ada guru yang merasa kurang percaya diri dalam mengoperasikan perangkat teknologi atau memanfaatkan aplikasi pembelajaran daring. Hal ini menghambat mereka dalam memaksimalkan hasil pelatihan yang berbasis teknologi.

Motivasi guru honorer untuk mengikuti program pengembangan kadang mengalami fluktuasi. Motivasi cenderung meningkat ketika program memiliki relevansi langsung dengan pekerjaan mereka atau ketika dukungan dari pimpinan terasa kuat. Sebaliknya, motivasi menurun apabila hasil pelatihan sulit diaplikasikan karena keterbatasan fasilitas di madrasah atau kurangnya tindak lanjut dari pihak sekolah.

Sebagian guru honorer juga menghadapi tantangan dari sisi keluarga, seperti tanggung jawab mengurus anak atau anggota keluarga yang membutuhkan perhatian khusus. Faktor ini mempengaruhi fleksibilitas waktu mereka untuk mengikuti pelatihan, terutama jika kegiatan dilakukan di luar jam kerja atau di lokasi yang jauh dari tempat tinggal.

Hambatan dari sisi guru honorer mencakup keterbatasan finansial, beban kerja ganda, biaya partisipasi pelatihan, keterbatasan literasi digital, motivasi yang fluktuatif, serta faktor keluarga. Untuk mengatasi hambatan ini, diperlukan kebijakan lembaga yang lebih berpihak pada guru, seperti

subsidi biaya pelatihan, penjadwalan fleksibel, dan pendampingan berkelanjutan, agar mereka dapat berpartisipasi secara optimal dalam program pengembangan profesional.

3. Hambatan Kepala Madrasah

Testimoni dari guru honorer dan kepala madrasah memberikan gambaran yang lebih mendalam tentang realitas pelaksanaan program peningkatan kualitas guru PAI. Melalui wawancara, terungkap berbagai pengalaman, pandangan, dan perasaan yang memperkaya pemahaman terhadap tantangan dan hambatan yang ada, baik dari perspektif pengelola lembaga maupun pelaksana pembelajaran di kelas.

Kepala MIS Al-Hikmah menegaskan bahwa pihaknya berusaha semaksimal mungkin memberikan dukungan, baik berupa motivasi moral maupun fasilitas pelatihan. Namun, ia mengakui bahwa keterbatasan dana dan ketergantungan pada SPP siswa menjadi penghalang utama. Ia menyampaikan, *"Kami ingin semua guru honorer bisa mengikuti pelatihan resmi, tetapi syarat dari Kemenag sering kali sulit dipenuhi karena keterbatasan administrasi dan dana."*

Kepala MIS Baabussalaam juga menyampaikan pandangan serupa, bahwa program peningkatan kualitas guru honorer perlu dukungan finansial yang lebih besar. Ia berkata, *"Kami ingin mengadakan pelatihan setiap semester, tetapi dana BOS sering terlambat cair, dan subsidi dari yayasan sangat terbatas. Akhirnya kami memanfaatkan tutor sebaya dan kegiatan internal."*

Seorang guru honorer MIS Al-Hikmah yang sudah mengajar selama lebih dari 10 tahun mengungkapkan rasa syukurnya karena mendapat kesempatan mengikuti pelatihan, tetapi juga menyoroti kendala biaya transportasi. Ia mengatakan, *"Kalau pelatihannya dekat dan gratis, saya pasti ikut. Tapi kalau jauh, kadang saya harus pikir-pikir karena biayanya tidak sedikit, apalagi honor kami terbatas."*

Di MIS Baabussalaam, seorang guru yang baru mengajar dua tahun menuturkan bahwa pelatihan yang diikutinya membantu meningkatkan

keterampilan mengajar, terutama dalam pembuatan media pembelajaran sederhana. Namun, ia juga mengungkapkan, "*Sayang sekali, kadang materi pelatihan susah diterapkan karena fasilitas di kelas kami terbatas.*"

Beberapa guru menyatakan bahwa dukungan moral dari kepala madrasah menjadi faktor penting dalam menjaga motivasi. Mereka merasa dihargai ketika kepala sekolah memberikan apresiasi, meskipun tidak dalam bentuk materi. Salah satu guru Al-Hikmah menyebut, "*Kalau kepala sekolahnya perhatian dan sering memberi semangat, berpengaruh terhadap semangat mengajar.*"

Dari seluruh testimoni, terlihat pola yang sama dimana guru menghargai kesempatan pelatihan, tetapi menginginkan dukungan yang lebih besar dalam hal pembiayaan, fasilitas, dan keberlanjutan program. Kepala madrasah di kedua sekolah juga menekankan pentingnya kerja sama dengan pihak eksternal untuk memperluas akses pelatihan.

Program peningkatan kualitas guru honorer PAI memiliki manfaat nyata, tetapi efektivitasnya masih terhambat oleh faktor finansial, keterbatasan fasilitas, dan akses pelatihan. Suara para pelaku pendidikan ini memberikan dasar yang kuat bagi rekomendasi kebijakan dan strategi pengembangan program yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

4. Analisis Tantangan dan Hambatan Pelaksanaan Program

Analisis hambatan pelaksanaan program peningkatan kualitas guru honorer PAI di MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah menunjukkan adanya keterkaitan erat antara faktor internal lembaga dan kondisi personal guru. Hambatan tersebut saling memengaruhi sehingga berdampak langsung pada efektivitas program. Dari perspektif manajemen pendidikan, keberhasilan program sangat dipengaruhi oleh keseimbangan antara dukungan kelembagaan dan kesiapan individu peserta.

Menurut kerangka kompetensi Spencer & Spencer, pengembangan profesional guru tidak hanya bergantung pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga pada kondisi lingkungan kerja yang mendukung. Hambatan seperti keterbatasan fasilitas, dana, dan akses

pelatihan menghambat guru dalam mengembangkan pengetahuan (knowledge) dan keterampilan (skills) secara optimal. Selain itu, rendahnya dukungan materi dapat melemahkan konsep diri (self-concept) dan motivasi intrinsik guru untuk terus berkembang.¹⁰²

Hambatan yang bersumber dari rendahnya kesejahteraan finansial berpotensi menurunkan motif utama guru dalam mengajar, terutama jika kebutuhan dasar mereka belum terpenuhi. Spencer & Spencer menekankan bahwa motif merupakan penggerak utama perilaku kerja yang konsisten. Jika hambatan finansial terus berlanjut, komitmen jangka panjang guru honorer terhadap pengembangan diri bisa menurun meskipun mereka memiliki sifat positif seperti dedikasi dan kesabaran.¹⁰³

Dilihat dari teori Maslow, hambatan yang dihadapi guru honorer banyak berada pada tingkat kebutuhan fisiologis dan keamanan, seperti pendapatan yang memadai dan kepastian pekerjaan. Selama kebutuhan pada tingkat ini belum terpenuhi, pencapaian kebutuhan yang lebih tinggi seperti penghargaan (esteem) dan aktualisasi diri akan sulit terwujud secara berkelanjutan. Hal ini menjelaskan mengapa sebagian guru mengalami fluktuasi motivasi dalam mengikuti program pengembangan.¹⁰⁴

Keterbatasan manajemen waktu, fasilitas yang kurang memadai, dan ketergantungan pada dana BOS merupakan hambatan struktural yang membutuhkan intervensi kebijakan di tingkat lembaga maupun pemerintah. Hambatan ini berpengaruh langsung pada kualitas pelaksanaan program, karena membatasi skala kegiatan, frekuensi pelatihan, dan variasi metode pengembangan yang dapat digunakan.

¹⁰² Vashetina, OV, Asafova, EV, Kaur, B., Singh, B., Sharma, P., Prata-Linharés, MM, Vieira, VM de O., Pimenta, MA de A., Resende, MR, & Sibatullina, TV (2022). Pengembangan Profesional Guru dan Calon Guru: Faktor dan Tantangan. *Panggilan dan Panggilan*

¹⁰³ Beara, M., & Muratović, L. (2022). *Motif Berprestasi sebagai Prediktor Kesiapan Pengembangan Profesional Guru*.

¹⁰⁴ Rudiarta, IW (2022). Penerapan teori hierarki kebutuhan maslow dalam pembelajaran yang berani. *Widyacarya: Jurnal Pendidikan, Agama Dan Budaya*

Di sisi lain, hambatan personal seperti beban kerja ganda, keterbatasan literasi digital, dan tanggung jawab keluarga menurunkan fleksibilitas guru untuk mengikuti program. Kondisi ini menegaskan bahwa pengembangan profesional guru tidak hanya membutuhkan dukungan kelembagaan, tetapi juga solusi yang mempertimbangkan kondisi individual, misalnya melalui penjadwalan fleksibel atau pelatihan berbasis daring yang lebih mudah diakses.

Hambatan yang tidak diatasi secara sistematis berisiko menurunkan efektivitas program dalam jangka panjang. Tanpa strategi penguatan kelembagaan dan peningkatan kesejahteraan guru, manfaat yang diperoleh dari pelatihan dan mentoring akan sulit bertahan. Oleh karena itu, keberhasilan program sangat bergantung pada integrasi antara pengelolaan sumber daya, kebijakan insentif, dan perencanaan pengembangan berkelanjutan.

Hambatan dari sisi lembaga dan guru saling berkaitan dan memerlukan pendekatan komprehensif untuk diatasi. Analisis berbasis teori menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan dasar guru, penguatan dukungan kelembagaan, serta penyediaan fasilitas yang memadai menjadi prasyarat penting untuk memastikan program peningkatan kualitas guru honorer PAI dapat berjalan efektif dan berkesinambungan.

E. Dampak Pelaksanaan Program Terhadap Kualitas Mengajar Guru Honorer PAI

1. Perubahan Perilaku dan Kompetensi Guru

Pelaksanaan program peningkatan kualitas guru honorer PAI di MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah telah membawa perubahan yang signifikan terhadap perilaku dan kompetensi guru, meskipun intensitas perubahan bervariasi antar individu. Perubahan tersebut mencakup aspek pedagogis, profesional, dan personal, yang dapat diamati baik dalam proses pembelajaran di kelas maupun dalam interaksi guru dengan rekan kerja.

Guru honorer yang mengikuti pelatihan dan mentoring menunjukkan peningkatan kemampuan dalam menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang lebih sistematis dan kreatif. Mereka lebih mampu mengintegrasikan metode pembelajaran aktif, seperti diskusi kelompok, permainan edukatif, dan pemanfaatan media digital sederhana. Hal ini sejalan dengan dimensi *knowledge* dan *skills* dalam teori kompetensi Spencer & Spencer, di mana pengetahuan dan keterampilan teknis guru meningkat melalui pembelajaran berkelanjutan.¹⁰⁵

Perubahan perilaku juga terlihat pada cara guru mengelola kelas. Guru yang telah mengikuti mentoring cenderung lebih sabar, terstruktur, dan responsif terhadap kebutuhan siswa. Mereka lebih terampil dalam menjaga suasana belajar yang kondusif dan mengatur waktu secara efektif. Peningkatan ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya memberikan pengetahuan, tetapi juga membentuk pola perilaku kerja yang lebih positif.

Salah satu perubahan yang cukup menonjol adalah keberanian guru dalam mencoba dan menggunakan media pembelajaran yang lebih variatif. Misalnya, guru mulai menggunakan presentasi digital, video pendek, atau gambar interaktif untuk memperjelas materi PAI. Meskipun fasilitas madrasah masih terbatas, kreativitas guru dalam memanfaatkan sumber daya yang ada menjadi salah satu indikator keberhasilan program.

Program pengembangan juga memengaruhi sikap profesional guru, termasuk disiplin, rasa tanggung jawab, dan keterbukaan terhadap masukan. Guru menjadi lebih konsisten dalam hadir tepat waktu, mempersiapkan materi sebelum mengajar, dan aktif berpartisipasi dalam kegiatan madrasah. Sikap profesional ini merupakan bagian dari dimensi *self-concept* dan *motives* menurut Spencer & Spencer, yang mendorong kinerja jangka panjang.¹⁰⁶

¹⁰⁵ Bahriadi, B., Suriansyah, A., & Sulaiman, S. (2022). Model Pengembangan Profesional Berkelanjutan untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru. *Jurnal Internasional Ilmu Sosial dan Penelitian Manusia*.

¹⁰⁶ Ibrahim, M., & Iqbal, M. (2015). Persepsi Guru tentang Komitmen Profesional (Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuitas, dan Komitmen Normatif) terhadap Profesi Guru. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Eropa*.

Selain aspek individual, program juga memperkuat hubungan sosial antar guru. Adanya kegiatan kolaboratif, seperti tutor sebaya dan evaluasi kelompok, membuat guru lebih terbuka untuk berbagi pengalaman dan saling memberikan umpan balik. Hal ini tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga membangun budaya kerja yang saling mendukung di lingkungan madrasah.

Meskipun terjadi perubahan positif, beberapa guru mengaku masih menghadapi kesulitan dalam menerapkan hasil pelatihan secara konsisten. Hambatan seperti keterbatasan fasilitas, beban kerja tambahan, dan rendahnya dukungan teknologi membuat sebagian inovasi pembelajaran sulit dilaksanakan secara maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi harus diikuti dengan perbaikan lingkungan kerja agar perubahan perilaku dapat berkelanjutan.

Program peningkatan kualitas guru honorer PAI telah memberikan dampak positif pada perilaku mengajar, pengelolaan kelas, penggunaan media pembelajaran, dan sikap profesional guru. Perubahan ini menjadi bukti bahwa meskipun dengan sumber daya terbatas, pengembangan kompetensi dapat dicapai melalui pendekatan yang tepat, dukungan pimpinan, dan komitmen guru untuk terus belajar.

2. Dampak Terhadap Motivasi dan Kinerja Guru

Pelaksanaan program peningkatan kualitas guru honorer PAI di MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah tidak hanya memengaruhi aspek kompetensi, tetapi juga membawa perubahan signifikan pada motivasi dan kinerja guru. Dampak ini terlihat dalam peningkatan semangat mengajar, produktivitas kerja, dan kesadaran profesional, meskipun tingkat perubahan tersebut masih dipengaruhi oleh kondisi finansial dan dukungan lingkungan kerja.

Sebagian besar guru honorer menyatakan bahwa keterlibatan dalam pelatihan dan mentoring memberikan motivasi intrinsik yang lebih tinggi untuk mengajar. Mereka merasa dihargai dan diperhatikan oleh pihak madrasah, yang menumbuhkan rasa memiliki terhadap lembaga. Menurut

teori Spencer & Spencer, penguatan konsep diri (self-concept) melalui pengakuan dan apresiasi menjadi faktor penting yang memelihara motivasi kerja jangka panjang.¹⁰⁷

Motivasi guru juga dipengaruhi oleh dukungan sosial dari kepala madrasah dan rekan kerja. Pujian, dorongan moral, dan kesempatan berbagi pengalaman melalui forum internal menjadi stimulus positif yang mendorong guru untuk terus berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal ini selaras dengan kebutuhan sosial (*social needs*) dalam hierarki Maslow, di mana hubungan positif di lingkungan kerja berkontribusi pada motivasi yang stabil.¹⁰⁸

Dari sisi kinerja, guru yang mengikuti program pengembangan menunjukkan peningkatan dalam penyusunan perangkat pembelajaran, penggunaan metode variatif, dan evaluasi hasil belajar siswa. Kepala madrasah melaporkan adanya peningkatan keterlibatan siswa selama proses pembelajaran, yang menjadi indikator langsung dari kinerja guru yang lebih efektif.

Selain kualitas mengajar, produktivitas guru juga meningkat. Guru menjadi lebih efisien dalam menyiapkan materi ajar dan mampu mengelola waktu mengajar dengan lebih baik. Kinerja administratif, seperti pembuatan laporan pembelajaran dan pencatatan evaluasi siswa, juga mengalami perbaikan. Perubahan ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya berdampak pada dimensi pedagogis, tetapi juga pada keterampilan manajemen kerja.¹⁰⁹

Namun, motivasi dan kinerja guru tidak sepenuhnya meningkat secara merata. Guru yang menghadapi kendala finansial berat atau beban kerja ganda cenderung memiliki energi yang terbatas untuk menerapkan inovasi pembelajaran. Maslow menjelaskan bahwa ketika kebutuhan dasar

¹⁰⁷ Pengembangan profesional guru melalui kegiatan mentoring (2023).

¹⁰⁸ Oktasari, M. (2017). *Persepsi seputar dukungan sosial guru terhadap motivasi berprestasi siswa*

¹⁰⁹ Mulyati, N. (2022). Peningkatan Produktivitas Guru Dalam Mengelola Kelas Melalui Supervisi Klinis Pengawas Sekolah. *MENDIDIK: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Pengajaran*

(fisiologis dan keamanan) belum terpenuhi, motivasi untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi seperti aktualisasi diri akan terhambat.¹¹⁰

Salah satu dampak positif yang patut dicatat adalah perubahan mindset profesional guru. Mereka mulai melihat pengembangan diri sebagai bagian dari tanggung jawab profesi, bukan sekadar tuntutan administratif. Guru menjadi lebih terbuka terhadap pembaruan kurikulum, teknologi pendidikan, dan metode mengajar baru, yang menunjukkan pergeseran ke arah *growth mindset*.¹¹¹

Program peningkatan kualitas guru honorer PAI berhasil memberikan dampak positif terhadap motivasi dan kinerja, terutama dalam hal semangat mengajar, produktivitas, dan kualitas interaksi dengan siswa. Meskipun demikian, optimalisasi dampak ini memerlukan dukungan yang lebih kuat dalam hal kesejahteraan guru dan ketersediaan sarana pembelajaran, sehingga motivasi dan kinerja yang meningkat dapat dipertahankan secara berkelanjutan.

3. Dampak Terhadap Pembelajaran Siswa

Pelaksanaan program peningkatan kualitas guru honorer PAI di MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah memberikan dampak yang dapat dirasakan secara langsung oleh siswa, baik dari segi kualitas pembelajaran, interaksi guru-siswa, maupun hasil belajar. Perubahan positif ini menjadi bukti bahwa peningkatan kompetensi guru berbanding lurus dengan kualitas pengalaman belajar siswa di madrasah.

Guru yang mengikuti pelatihan lebih mampu menciptakan pembelajaran yang interaktif dan menarik, sehingga keterlibatan siswa di kelas meningkat. Metode diskusi kelompok, tanya jawab aktif, dan penggunaan media pembelajaran visual membuat siswa lebih antusias mengikuti pelajaran PAI. Hal ini sejalan dengan prinsip pembelajaran aktif yang menekankan keterlibatan penuh siswa dalam proses belajar.

¹¹⁰ Cahyono, DD, & Prahastiwi, ED (2022). Pimikiran abraham maslow tentang motivasi dalam belajar. *Tajdid : Jurnal Pemikiran Keislaman Dan Kemanusiaan*.

¹¹¹ Ibid

Salah satu dampak yang dilaporkan adalah peningkatan pemahaman siswa terhadap materi PAI. Guru yang lebih terampil dalam menjelaskan konsep agama dengan contoh kontekstual mampu membuat siswa lebih mudah mengaitkan pelajaran dengan kehidupan sehari-hari. Hasilnya, siswa tidak hanya menghafal materi, tetapi juga memahami maknanya.

Kepala madrasah di kedua sekolah melaporkan adanya tren peningkatan nilai ujian PAI setelah guru honorer mengikuti program pengembangan. Meskipun kenaikan nilai tidak drastis, adanya perbaikan konsistensi hasil belajar menjadi indikator bahwa pembelajaran lebih efektif dan terstruktur. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan guru berdampak pada capaian akademik siswa.

Selain aspek kognitif, dampak program juga terlihat pada pembentukan karakter dan sikap religius siswa. Guru yang mendapat bimbingan tentang pendekatan pembelajaran berbasis nilai mampu menanamkan adab, kedisiplinan, dan tanggung jawab pada siswa. Penguatan nilai ini selaras dengan tujuan pendidikan Islam yang menekankan keseimbangan antara pengetahuan dan akhlak.

Siswa mulai menunjukkan kemampuan belajar mandiri yang lebih baik, terutama setelah guru memperkenalkan tugas berbasis proyek atau portofolio. Pendekatan ini mendorong siswa untuk mencari informasi sendiri, mengembangkan kreativitas, dan melatih keterampilan berpikir kritis. Guru menjadi fasilitator yang memandu, bukan sekadar pemberi materi, sehingga siswa lebih aktif dalam proses belajar.

Meskipun terjadi perbaikan, dampak terhadap pembelajaran siswa belum merata. Di kelas yang fasilitasnya terbatas, penerapan metode inovatif lebih sulit dilakukan, sehingga peningkatan motivasi belajar siswa tidak sekuat di kelas yang memiliki sarana lebih baik. Selain itu, perbedaan latar belakang siswa juga memengaruhi kecepatan mereka dalam menerima materi.

Program peningkatan kualitas guru honorer PAI membawa dampak positif terhadap pembelajaran siswa, mencakup peningkatan keterlibatan,

pemahaman materi, prestasi akademik, pembentukan karakter, dan keterampilan belajar mandiri. Namun, untuk memastikan dampak ini berkelanjutan, diperlukan dukungan fasilitas yang memadai dan strategi pembelajaran yang adaptif terhadap kondisi siswa di masing-masing kelas.

4. Analisis Dampak Pelaksanaan Program Terhadap Kualitas Mengajar Guru Honorer PAI

Analisis terhadap dampak pelaksanaan program peningkatan kualitas guru honorer PAI di MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah menunjukkan bahwa perubahan perilaku, motivasi, kinerja guru, dan pembelajaran siswa dapat dijelaskan secara komprehensif melalui teori kompetensi Spencer & Spencer dan hierarki kebutuhan Maslow. Kedua teori ini memberikan kerangka untuk memahami hubungan antara peningkatan kompetensi guru dan kualitas hasil belajar siswa.

Spencer & Spencer mengemukakan lima dimensi kompetensi:¹¹²

- a) *knowledge*,
- b) *skills*,
- c) *self-concept*,
- d) *traits*, dan
- e) *motives*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pengembangan telah meningkatkan *knowledge* dan *skills* guru melalui pelatihan, workshop, dan mentoring. Peningkatan ini secara langsung memengaruhi kualitas pengajaran, yang tercermin pada keterlibatan siswa dan perbaikan hasil belajar.

Program pengembangan juga berdampak pada penguatan *self-concept* guru, yaitu persepsi mereka terhadap peran dan nilai diri sebagai pendidik. Guru menjadi lebih percaya diri dalam mengajar dan terbuka terhadap inovasi pembelajaran. Selain itu, *traits* seperti kesabaran, ketekunan, dan adaptabilitas juga meningkat, terutama karena adanya

¹¹² Wijayanthi, AAMD (2019). *Penerapan Kompetensi Spencer Pada Aparatur Sipil Negara*

praktik kolaboratif seperti tutor sebaya yang menumbuhkan rasa saling mendukung.¹¹³

Dimensi *motives* berperan penting dalam menjaga konsistensi kinerja guru. Program yang memberikan penghargaan, baik berupa apresiasi verbal maupun peluang pengembangan karier, memelihara motivasi intrinsik guru. Meskipun keterbatasan finansial tetap menjadi hambatan, penguatan *motives* membuat guru tetap berkomitmen untuk memberikan pembelajaran berkualitas.

Menurut Maslow, pemenuhan kebutuhan dasar menjadi prasyarat untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi. Dalam konteks penelitian ini, guru honorer masih menghadapi tantangan pada tingkat kebutuhan fisiologis (penghasilan) dan keamanan (status kerja). Namun, program pengembangan mampu memenuhi sebagian kebutuhan sosial (*belongingness*) melalui kerja sama tim dan kebutuhan penghargaan (*esteem*) melalui pengakuan dan apresiasi pimpinan.¹¹⁴

Meskipun belum seluruh kebutuhan dasar terpenuhi, beberapa guru mampu mencapai tingkat aktualisasi diri, ditandai dengan kesediaan mereka mengembangkan materi pembelajaran baru dan melakukan inovasi meski dengan keterbatasan fasilitas. Kondisi ini menunjukkan bahwa faktor motivasi intrinsik dan dukungan lingkungan kerja dapat mendorong guru untuk tetap berkembang, meskipun hambatan eksternal masih ada.

Dari perspektif kompetensi dan kebutuhan, peningkatan kompetensi guru secara langsung berdampak pada kualitas pembelajaran siswa. Guru yang lebih kompeten mampu memberikan materi yang lebih terstruktur, menciptakan interaksi kelas yang positif, dan menumbuhkan keterampilan belajar mandiri siswa. Dampak ini memperkuat temuan bahwa kualitas guru merupakan faktor kunci dalam keberhasilan pendidikan.

Teori Spencer & Spencer dan Maslow memberikan penjelasan yang kuat mengenai mekanisme dampak program pengembangan guru honorer

¹¹³ Ibid

¹¹⁴ Frame, D. (1996). Hirarki Kebutuhan Maslow Ditinjau Kembali. *Interchange*.

PAI terhadap kualitas pembelajaran. Peningkatan kompetensi teknis, penguatan konsep diri, serta pemenuhan sebagian kebutuhan sosial dan penghargaan berkontribusi pada perubahan positif dalam perilaku mengajar dan hasil belajar siswa. Namun, keberlanjutan dampak ini sangat bergantung pada upaya sistematis untuk memenuhi kebutuhan dasar guru dan memperkuat dukungan kelembagaan.

F. Sintesis Temuan Penelitian

1. Hubungan Antar Temuan

Sintesis temuan penelitian ini bertujuan untuk memetakan hubungan antar-temuan dari berbagai aspek yang telah dianalisis, meliputi profil madrasah, bentuk program, proses implementasi, hambatan, dan dampak terhadap guru maupun siswa. Melalui pendekatan komparatif, terlihat adanya keterkaitan erat antara kondisi kelembagaan, partisipasi guru, dan hasil yang dicapai, yang semuanya membentuk satu kesatuan siklus pengembangan mutu pendidikan.

Kondisi kelembagaan, terutama dari sisi sumber daya finansial dan fasilitas, secara langsung memengaruhi bentuk dan karakteristik program pengembangan guru honorer PAI. Di kedua madrasah, keterbatasan dana BOS dan minimnya dukungan eksternal membuat program cenderung fokus pada pelatihan internal dan tutor sebaya. Artinya, keterbatasan input lembaga berdampak pada skala dan variasi program yang dapat dilaksanakan.

Bentuk program yang dirancang lembaga mempengaruhi tingkat partisipasi guru. Pelatihan internal dengan biaya rendah dan lokasi yang dekat cenderung memiliki tingkat kehadiran yang tinggi, sedangkan pelatihan eksternal yang memerlukan biaya atau jarak tempuh jauh memiliki tingkat partisipasi rendah. Dengan kata lain, keterjangkauan program menjadi faktor kunci dalam meningkatkan keterlibatan guru.

Proses implementasi yang terstruktur, seperti adanya tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut, terbukti memberikan dampak lebih nyata pada peningkatan kompetensi guru. Guru

yang terlibat dalam program berkelanjutan menunjukkan kemajuan lebih signifikan dalam aspek pedagogis dan profesional dibandingkan guru yang hanya mengikuti pelatihan insidental.

Hambatan dari sisi lembaga dan guru saling mempengaruhi efektivitas program. Keterbatasan dana dan fasilitas mempersempit ruang inovasi lembaga, sementara kendala personal guru seperti beban kerja ganda dan keterbatasan literasi digital mengurangi kemampuan mereka memanfaatkan materi pelatihan. Hambatan-hambatan ini menjadi penghalang yang harus diatasi agar program dapat berjalan optimal.

Peningkatan kompetensi guru secara langsung berpengaruh pada kualitas pembelajaran siswa. Guru yang lebih terampil dan termotivasi mampu menciptakan pembelajaran yang interaktif, meningkatkan pemahaman materi, serta membentuk karakter religius siswa. Dengan demikian, keberhasilan program pengembangan guru tidak hanya diukur dari perubahan perilaku guru, tetapi juga dari hasil belajar dan perkembangan karakter siswa.

Dari seluruh temuan, dapat disimpulkan bahwa terdapat pola keterkaitan yang bersifat siklus: kondisi kelembagaan menentukan bentuk program:

- a) bentuk program mempengaruhi partisipasi guru;
- b) partisipasi guru mempengaruhi efektivitas implementasi;
- c) efektivitas implementasi menentukan peningkatan kompetensi; dan
- d) peningkatan kompetensi guru berdampak pada kualitas pembelajaran siswa.

Siklus ini dapat berlanjut atau terhenti tergantung pada kemampuan lembaga mengatasi hambatan yang ada.

Hubungan antar-temuan dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa peningkatan kualitas guru honorer PAI tidak dapat dipisahkan dari sinergi antara dukungan kelembagaan, partisipasi aktif guru, dan keberlanjutan program. Setiap komponen saling mempengaruhi dalam membentuk

kualitas pendidikan yang dihasilkan. Oleh karena itu, strategi pengembangan guru harus mempertimbangkan semua aspek tersebut secara terpadu agar hasil yang dicapai bersifat jangka panjang dan berkelanjutan.

2. Keterkaitan dengan Teori

Keterkaitan hasil penelitian dengan teori menjadi penting untuk memahami mekanisme bagaimana program peningkatan kualitas guru honorer PAI dapat memengaruhi perilaku, motivasi, dan kinerja guru, serta hasil belajar siswa. Dalam konteks ini, teori kompetensi Spencer & Spencer dan hierarki kebutuhan Maslow memberikan kerangka konseptual yang mampu menjelaskan hubungan antara dukungan lembaga, pengembangan guru, dan peningkatan mutu pembelajaran.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa program pengembangan guru berhasil meningkatkan *knowledge* dan *skills* guru melalui pelatihan pedagogis, mentoring, dan berbagi praktik baik. Perubahan ini sejalan dengan dimensi kompetensi Spencer & Spencer, di mana peningkatan pengetahuan dan keterampilan menjadi fondasi utama untuk kinerja profesional yang lebih baik.

Selain aspek teknis, program ini juga berpengaruh pada *self-concept* guru, yaitu keyakinan terhadap peran dan identitas mereka sebagai pendidik. Rasa percaya diri meningkat seiring dengan bertambahnya kemampuan mengajar dan dukungan moral dari kepala madrasah. Traits seperti kesabaran, kedisiplinan, dan kreativitas juga terbentuk melalui pengalaman langsung dalam mengimplementasikan metode pembelajaran yang baru.

Dimensi *motives* dalam teori Spencer & Spencer sangat relevan dengan temuan bahwa motivasi intrinsik guru meningkat ketika mereka merasa dihargai dan diberi kesempatan berkembang. Meskipun honorarium rendah menjadi hambatan, guru tetap berupaya

mempertahankan kualitas mengajar karena adanya dorongan internal untuk berkontribusi terhadap pendidikan siswa.¹¹⁵

Teori Maslow menjelaskan bahwa kebutuhan fisiologis dan keamanan merupakan prioritas sebelum seseorang dapat mencapai tingkat penghargaan dan aktualisasi diri. Dalam kasus guru honorer, meskipun kebutuhan dasar belum sepenuhnya terpenuhi, program pengembangan membantu memenuhi kebutuhan sosial (belongingness) melalui kolaborasi dan kebutuhan penghargaan (esteem) melalui pengakuan atas kinerja mereka.¹¹⁶

Beberapa guru menunjukkan tanda-tanda aktualisasi diri, seperti keberanian melakukan inovasi pembelajaran, menciptakan media baru, dan mengembangkan metode evaluasi yang lebih kreatif. Hal ini membuktikan bahwa meskipun hambatan finansial masih ada, faktor motivasi dan dukungan lingkungan kerja dapat mendorong pencapaian potensi maksimal guru.

Integrasi teori Spencer & Spencer dan Maslow menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru tidak dapat dilepaskan dari pemenuhan kebutuhan motivasional mereka. Peningkatan *knowledge, skills, and self-concept* berjalan paralel dengan pemenuhan kebutuhan sosial dan penghargaan, yang bersama-sama menciptakan dorongan kuat untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Kedua teori tersebut menjelaskan bahwa program peningkatan kualitas guru honorer PAI dapat berhasil jika dilakukan melalui penguatan kompetensi profesional sekaligus pemenuhan kebutuhan motivasional. Dukungan kelembagaan yang memadai, partisipasi aktif guru, dan lingkungan kerja yang mendukung menjadi kunci keberhasilan dalam menciptakan guru yang kompeten, termotivasi, dan berdampak positif terhadap siswa.

¹¹⁵ Mengkatalisasi Motivasi Intrinsik dan Internalisasi . (2022).

¹¹⁶ Kiel, JM (1999). Membentuk Kembali Hirarki Kebutuhan Maslow untuk Mencerminkan Filsafat Pendidikan dan Manajerial Masa Kini. *Jurnal Psikologi Instruksional*

3. Karakteristik Dua Madrasah

Meskipun MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah berada di wilayah Kota Bandung dengan karakteristik sosial yang relatif serupa, penelitian ini menemukan adanya perbedaan yang signifikan dalam hal manajemen, strategi pengembangan guru, dan dinamika pembelajaran. Perbedaan tersebut membentuk keunikan masing-masing madrasah, yang pada gilirannya memengaruhi efektivitas program peningkatan kualitas guru honorer PAI.

MIS Baabussalaam memiliki karakteristik manajemen yang terpusat pada pendekatan kolegial, di mana keputusan program pengembangan guru banyak dibahas secara musyawarah. Pelatihan internal dilakukan secara rutin setiap semester, memanfaatkan tutor sebaya dari guru yang lebih senior. Keunikan lain adalah fokus pada pembuatan media pembelajaran sederhana berbasis bahan lokal, yang dinilai efektif untuk konteks fasilitas terbatas.

Berbeda dengan Baabussalaam, MIS Al-Hikmah cenderung mengandalkan kerja sama eksternal dengan lembaga pendidikan dan instansi pemerintah untuk melaksanakan program pengembangan guru. Kegiatan pelatihan sering kali dikombinasikan dengan workshop tematik, seperti penggunaan teknologi pendidikan sederhana. Karakteristik ini mencerminkan keterbukaan madrasah terhadap inovasi yang bersumber dari luar lembaga.

Dalam hal pemanfaatan sumber daya, MIS Baabussalaam lebih menekankan optimalisasi sumber internal, sedangkan MIS Al-Hikmah aktif mencari peluang pendanaan dan pelatihan dari pihak ketiga. Perbedaan strategi ini memengaruhi jenis pelatihan yang diberikan, Baabussalaam lebih sering mengadakan pelatihan berbasis praktik langsung di kelas, sementara Al-Hikmah lebih fokus pada pengenalan metode pembelajaran baru yang diperoleh dari narasumber eksternal.

Budaya kerja di MIS Baabussalaam ditandai oleh kedekatan emosional antar guru, yang memperkuat rasa kebersamaan dalam

melaksanakan tugas. Sementara itu, di MIS Al-Hikmah, budaya kerja cenderung lebih terstruktur dengan pembagian tugas yang jelas sesuai bidang keahlian. Kedua pola ini memiliki kelebihan masing-masing, suasana kolegial di Baabussalaam memudahkan komunikasi informal, sedangkan struktur di Al-Hikmah mempercepat proses pengambilan keputusan.

Di Baabussalaam, guru honorer diberikan kesempatan memimpin kegiatan pengembangan internal, sehingga mereka merasa lebih dihargai dan termotivasi. Sementara itu, di Al-Hikmah, guru honorer lebih sering menjadi peserta pelatihan daripada penyelenggara, yang membuat mereka memperoleh banyak materi baru, meskipun partisipasi aktif dalam perencanaan program relatif terbatas.

Perbedaan pendekatan ini berdampak pada gaya pembelajaran di kelas. Guru Baabussalaam lebih terampil memodifikasi media pembelajaran agar sesuai dengan konteks lokal, sedangkan guru Al-Hikmah lebih adaptif terhadap teknologi dan metode pembelajaran terkini. Keduanya memberikan manfaat yang berbeda bagi siswa, sesuai dengan kekuatan unik masing-masing madrasah.

Keunikan MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah terletak pada perbedaan strategi pengembangan guru, pemanfaatan sumber daya, dan budaya kerja. Perbedaan ini tidak dapat dinilai sebagai keunggulan absolut satu sama lain, karena masing-masing memiliki kelebihan yang dapat saling melengkapi. Pemahaman terhadap keunikan ini penting untuk merancang program pengembangan guru yang sesuai dengan karakteristik masing-masing lembaga.

4. Implikasi terhadap Praktik Pendidikan

Implikasi penelitian ini menyentuh tiga ranah utama praktik pendidikan, yaitu kebijakan kelembagaan, strategi pengembangan guru, dan pendekatan pembelajaran. Hasil penelitian menegaskan bahwa peningkatan kualitas guru honorer PAI tidak hanya bergantung pada

kemampuan individu guru, tetapi juga pada dukungan sistem yang terstruktur dan berkelanjutan dari lembaga pendidikan.

Madrasah perlu menyusun kebijakan internal yang secara eksplisit mengalokasikan waktu, dana, dan sumber daya untuk program pengembangan guru honorer. Berdasarkan temuan, kebijakan ini sebaiknya mencakup perencanaan tahunan pelatihan, pengadaan fasilitas minimal, serta mekanisme evaluasi pasca-pelatihan. Kelembagaan yang proaktif akan menciptakan iklim kerja yang mendukung pengembangan kompetensi guru.

Program pengembangan guru honorer sebaiknya menggabungkan pelatihan internal berbasis sumber daya lokal dan pelatihan eksternal dari pihak ketiga. Pendekatan ini memungkinkan guru memperoleh wawasan baru sekaligus mengasah keterampilan praktis yang relevan dengan kondisi kelas mereka. Model *blended approach* seperti ini dapat menutup kesenjangan antara teori dan praktik.¹¹⁷

Lembaga perlu memperluas peran guru honorer dari sekadar pelaksana pembelajaran menjadi fasilitator dan perancang kegiatan pengembangan. Temuan menunjukkan bahwa keterlibatan guru honorer dalam perencanaan program meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan motivasi kerja mereka. Hal ini sejalan dengan prinsip pemberdayaan tenaga pendidik untuk membangun kapasitas secara mandiri.

Peningkatan kompetensi guru terbukti berdampak pada keterlibatan dan prestasi siswa. Oleh karena itu, madrasah harus memastikan bahwa hasil pelatihan guru diimplementasikan langsung dalam rencana pembelajaran. Monitoring secara berkala diperlukan untuk memastikan metode dan media pembelajaran yang diperkenalkan dalam pelatihan benar-benar digunakan di kelas.

¹¹⁷ Heijne-Penninga, M., Wijkamp, I., Hogenstijn, M., & Wolfensberger, M. (2018). *Menerapkan teori dalam perancangan program pengembangan profesional untuk guru berprestasi: jalan guru menuju keunggulan*

Kementerian Agama dan dinas pendidikan terkait perlu merancang kebijakan afirmatif bagi guru honorer, seperti subsidi pelatihan, pengakuan formal terhadap sertifikat pelatihan internal, dan program insentif berbasis kinerja. Kebijakan ini dapat membantu mengatasi hambatan finansial dan administratif yang menjadi kendala utama dalam pengembangan guru honorer.

Hasil penelitian menunjukkan pentingnya kemitraan antar madrasah, lembaga pelatihan, dan organisasi masyarakat. Kolaborasi ini dapat membuka akses guru honorer terhadap pelatihan berkualitas tanpa membebani anggaran lembaga secara berlebihan. Model kerja sama ini juga memungkinkan pertukaran praktik baik yang dapat meningkatkan mutu pembelajaran secara kolektif.

Praktik pendidikan yang efektif dalam meningkatkan kualitas guru honorer PAI memerlukan sinergi antara kebijakan kelembagaan, strategi pengembangan guru, dan dukungan pemangku kepentingan eksternal. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh intensitas pelatihan, tetapi juga oleh keberlanjutan dukungan dan relevansi program terhadap kebutuhan guru dan siswa.

G. Penawaran Gagasan

Guru honorer memegang peranan penting dalam keberlangsungan pendidikan, khususnya di madrasah ibtidaiyah swasta, termasuk di MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah Kota Bandung. Namun, realitas menunjukkan bahwa mereka kerap menghadapi keterbatasan kesejahteraan, dukungan fasilitas, dan kesempatan pengembangan diri yang memadai. Padahal, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan bahwa setiap guru, baik PNS maupun non-PNS, berhak memperoleh pembinaan dan pengembangan profesi guna meningkatkan kompetensinya. Prinsip ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menekankan pentingnya mutu pendidik sebagai kunci peningkatan kualitas pendidikan nasional.

Sayangnya, di banyak madrasah swasta, implementasi amanat tersebut belum sepenuhnya optimal. Keterbatasan anggaran dan kebijakan internal sering kali menjadi kendala bagi guru honorer untuk mendapatkan pelatihan, insentif, dan fasilitas yang memadai. Oleh karena itu, peneliti menawarkan beberapa gagasan strategis untuk memperbaiki situasi ini:

1. Program Pengembangan Kompetensi Berkelanjutan: Mengadakan pelatihan rutin yang terstruktur bagi guru honorer PAI, mencakup kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Pelatihan dapat dilakukan melalui kerja sama dengan Kementerian Agama, perguruan tinggi, atau lembaga pelatihan pendidikan.
2. Insentif dan Skema Penghargaan: Memberikan insentif finansial maupun non-finansial berbasis kinerja, seperti tunjangan tambahan, sertifikat penghargaan, atau kesempatan mengikuti seminar nasional/internasional bagi guru berprestasi.
3. Fasilitasi Penelitian: Memberikan dukungan khusus untuk proyek penelitian yang dilakukan oleh wanita dosen. Ini mencakup akses lebih besar ke sumber daya penelitian, dukungan keuangan, dan promosi karya-karya ilmiah yang dihasilkan.
4. Dukungan Fasilitas Pembelajaran: Memastikan guru honorer memiliki akses terhadap sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai, termasuk buku ajar, media digital, dan ruang kelas yang layak, agar proses pembelajaran berjalan efektif.
5. Pendampingan dan Mentoring: Membentuk program mentoring antara guru senior dan guru honorer untuk transfer pengetahuan, strategi mengajar, dan pembinaan profesional secara berkelanjutan.
6. Kebijakan Diskriminasi Positif: Mengembangkan kebijakan internal yang mendukung diskriminasi positif untuk memastikan pemberdayaan wanita karir. Hal ini dapat mencakup alokasi sumber daya tambahan, dukungan khusus, dan insentif bagi wanita yang menunjukkan prestasi tinggi.

7. Kebijakan Kelembagaan yang Berpihak: Menyusun kebijakan internal madrasah yang jelas dan konsisten dalam mendukung kesejahteraan guru honorer, termasuk mekanisme kenaikan honorarium, pemberian cuti, serta jaminan sosial dasar.
8. Kolaborasi Antar-Madrasah: Mendorong kerja sama antar-madrasah swasta untuk saling berbagi sumber daya, pelatihan, dan best practice pengembangan kompetensi guru.
9. Pemantauan dan Evaluasi Berkala: Melakukan evaluasi rutin terhadap kinerja dan kesejahteraan guru honorer, serta menindaklanjuti hasilnya dengan kebijakan yang relevan dan solutif.

Melalui implementasi gagasan ini, diharapkan madrasah ibtidaiyah swasta dapat menjadi lingkungan kerja yang lebih adil, mendukung, dan inspiratif bagi guru honorer PAI. Tidak hanya untuk meningkatkan kualitas kompetensi mereka, tetapi juga untuk menciptakan ekosistem pendidikan yang bermutu dan berkelanjutan.

H. Kebaruan Dan Orisinalitas Penelitian

Originalitas penelitian menyajikan perbedaan dan persamaan bidang kajian yang diteliti antara peneliti dengan peneliti-peneliti sebelumnya. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari adanya pengulangan kajian terhadap hal-hal yang sama. Dengan demikian akan diketahui sisi-sisi apa saja yang membedakan dan akan diketahui pula letak persamaan antara penelitian peneliti dengan penelitian-penelitian terdahulu. Dalam hal ini akan lebih mudah dipahami, jika peneliti menyajikannya dalam bentuk tabel dibandingkan dengan menyajikan dalam bentuk paparan yang bersifat uraian. Oleh karena itu, peneliti memaparkannya dalam bentuk tabel seperti dibawah ini :

Tabel 4.1 Orisinalitas Penelitian

| No | Nama Peneliti, dan Judul penelitian | Perbedaan | Persamaan | Orisinalitas Penelitian |
|----|--|---|--|---|
| 1 | Alkaf Rodiallah Ma <i>Pengembangan Kompetensi Profesional dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI (2023)</i> | Membahas pengembangan kompetensi profesional guru PAI. | Fokus pada guru PAI di pondok pesantren; menyoroti pelatihan eksternal dan motivasi internal guru. | Penelitian yang penulis lakukan fokus pada guru honorer dan program dari lembaga pendidikan madrasah swasta, bukan hanya guru PAI pada umumnya. |
| 2 | Jauharotul Mufidah <i>Pengembangan Profesionalisme Guru Madrasah Ibtidaiyah (Studi di MIN 1 & MIN 4 Jombang) (2019)</i> | Membahas pengembangan profesionalisme guru madrasah ibtidaiyah. | Lokasi pada madrasah negeri (MIN), dan fokus pada sertifikasi dan supervisi. | Penelitian yang penulis lakukan membahas madrasah swasta, dan mengeksplorasi program institusional yang meningkatkan kualitas guru honorer. |
| 3 | Kumaedah <i>Pengaruh</i> | Sama-sama menyoroti | Menggunakan pendekatan | Penelitian yang penulis lakukan |

| | | | | |
|---|---|--|---|---|
| | <i>Motivasi Kerja dan Keterampilan Mengajar terhadap Kinerja Guru PAI di SDN se-Kecamatan Dempet (2022)</i> | kualitas guru PAI dan pengaruh motivasi. | kuantitatif dan berfokus pada guru di sekolah dasar negeri. | menggunakan pendekatan kualitatif, serta menyelidiki secara mendalam dampak program institusi terhadap guru honorer. |
| 4 | <i>Tati Sumiati Profesionalisme Guru PAI di SDN Kelurahan Tanah Sereal (2014)</i> | Sama-sama menelaah profesionalisme guru PAI. | Fokus pada guru PAI PNS dan di SD negeri; pendekatan deskriptif umum. | Penelitian yang dilakukan oleh penulis menyelidiki upaya institusional spesifik dari madrasah swasta dan dampaknya pada guru honorer, yang belum banyak dikaji. |
| 5 | <i>Syifaun Nikmah Profesionalisme Guru-Guru PAI Pasca Sertifikasi (Studi di MA Kabupaten</i> | Sama-sama menyoroti profesionalisme guru pasca pelatihan/dukungan. | Fokus pada guru pasca-sertifikasi dan tingkat Madrasah Aliyah (MA). | Penelitian yang dilakukan oleh penulis meneliti madrasah ibtidaiyah swasta dan bukan guru tersertifikasi, melainkan guru honorer yang menjadi sasaran |

| | | | | |
|--------------------------|---------------------------|--|--|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <i>Cilacap)</i> (2014) | | | program internal madrasah. |
|--------------------------|---------------------------|--|--|-------------------------------|



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Perlakuan Lembaga Pendidikan pada Guru Honorer dalam Meningkatkan Kualitas Kompetensi Guru PAI di MIS Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah Kota Bandung, dapat diterik kesimpulan sebagai berikut:

1. Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) Baabussalaam dan MIS Al-Hikmah Kota Bandung telah mengembangkan berbagai program peningkatan kualitas guru honorer PAI, meliputi pelatihan internal, pembinaan rutin, supervisi akademik, serta kerja sama dengan lembaga eksternal. Program tersebut berkarakteristik berbasis kebutuhan lapangan, menekankan pada pembinaan nilai keislaman, serta disesuaikan dengan kondisi sumber daya madrasah. Meskipun terdapat keterbatasan anggaran, kedua lembaga tetap berkomitmen memfasilitasi pengembangan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru honorer.
2. Pelaksanaan program dilakukan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang melibatkan kepala madrasah, guru senior, dan guru honorer. Perencanaan disusun secara partisipatif, sementara pelaksanaan menggunakan metode pelatihan langsung, bimbingan sejawat, dan pembinaan keagamaan. Evaluasi dilakukan secara berkala melalui supervisi kelas, refleksi, serta diskusi kelompok. Tingkat keterlibatan guru honorer dalam program cukup tinggi, meskipun masih terkendala oleh keterbatasan waktu dan dana yang tersedia.
3. Dalam praktiknya, kedua madrasah menghadapi berbagai hambatan, antara lain keterbatasan dana operasional, rendahnya honorarium guru honorer, keterbatasan akses terhadap pelatihan eksternal, serta beban kerja ganda yang dialami guru honorer.

Selain itu, perbedaan latar belakang pendidikan, kurangnya fasilitas pembelajaran modern, dan belum optimalnya dukungan kebijakan dari pemerintah turut memperlambat keberhasilan program. Hambatan tersebut menuntut strategi adaptif agar keberlanjutan program tetap dapat dipertahankan.

4. Program peningkatan kualitas yang dijalankan memberikan dampak positif bagi guru honorer PAI, khususnya pada peningkatan penguasaan materi ajar, penerapan metode pembelajaran aktif, serta peningkatan kedisiplinan kerja. Secara motivasional, guru honorer merasa lebih dihargai dan termotivasi, sehingga menumbuhkan rasa memiliki terhadap madrasah. Dampak terhadap peserta didik terlihat dari meningkatnya minat belajar, keterlibatan aktif dalam proses pembelajaran, serta perilaku yang lebih mencerminkan nilai-nilai Islam. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya keterkaitan erat antara perlakuan lembaga pendidikan, motivasi guru, dan kualitas pembelajaran, yang sejalan dengan teori Kompetensi Spencer & Spencer, Teori Kebutuhan Maslow, serta Teori Fungsi Pendidikan Durkheim.

Terdapat keterkaitan yang kuat antara perlakuan lembaga pendidikan, motivasi guru, dan kualitas pembelajaran. Lembaga yang mampu menyediakan dukungan moral, peluang pengembangan diri, dan penghargaan terhadap kinerja guru honorer, akan lebih berhasil dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Kompetensi Spencer & Spencer, Teori Kebutuhan Maslow, dan Teori Fungsi Pendidikan Durkheim, yang menegaskan pentingnya pendekatan holistik dalam membina guru honorer, meliputi pemenuhan kebutuhan dasar, peningkatan keterampilan, dan pembinaan nilai-nilai sosial serta moral.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, maka disampaikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan konstruktif bagi pihak-pihak terkait:

1. Bagi Guru Honorer PAI, terus meningkatkan kompetensi melalui pembelajaran mandiri, mengikuti pelatihan yang relevan, dan berpartisipasi aktif dalam forum diskusi guru. Memanfaatkan teknologi pembelajaran untuk memperkaya metode mengajar, meskipun dengan fasilitas terbatas. Menjaga semangat dan komitmen mengajar dengan berlandaskan niat ibadah serta keikhlasan, sehingga kualitas pembelajaran tetap terjaga.
2. Bagi Pihak Madrasah, mengupayakan perencanaan program peningkatan kompetensi guru yang lebih sistematis, berkelanjutan, dan terukur, dengan mempertimbangkan kebutuhan spesifik guru honorer. Memperkuat mekanisme evaluasi dan supervisi akademik yang bersifat membina, sehingga guru mendapatkan umpan balik yang konstruktif. Menjalin kerja sama lebih luas dengan instansi pemerintah, organisasi profesi guru, dan lembaga pelatihan untuk memperluas akses guru terhadap program pengembangan diri dan Mengupayakan peningkatan insentif, baik dalam bentuk materi maupun non-materi, guna menjaga motivasi dan loyalitas guru honorer.
3. Bagi Pemerintah dan Pemangku Kebijakan, memperhatikan kesejahteraan guru honorer di madrasah swasta melalui kebijakan afirmatif, seperti subsidi insentif, prioritas pelatihan, dan pemberian akses sertifikasi profesi. Menyediakan program pembinaan berkelanjutan yang merata bagi guru honorer, tidak hanya di sekolah negeri tetapi juga di madrasah swasta. Mengoptimalkan peran Kementerian Agama dalam mendukung pengembangan mutu guru PAI melalui alokasi anggaran yang memadai.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya, dapat memperluas objek penelitian ke jenjang madrasah lainnya atau membandingkan dengan sekolah umum untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif. Mengembangkan penelitian dengan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* guna mengukur secara lebih objektif pengaruh program terhadap peningkatan kompetensi guru honorer.

