

# Kontribusi Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dan Budaya Kerja terhadap Profesionalisme Guru Madrasah Aliyah

## Contribution of Managerial Skills and Work Culture of Principal to the Teacher Professionalism of Madrasah Aliyah

Noor Miyono<sup>1</sup>, Dias Andris Susanto<sup>2</sup>, Laela Wihdatul Arifah<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas PGRI Semarang  
noormiyono@upgris.ac.id

<sup>2</sup>Universitas PGRI Semarang  
diasandris@upgris.ac.id

<sup>3</sup>Guru MAN Semarang  
laelawa@gmail.com

Artikel disubmit : 30 Januari 2020

Artikel direvisi : 17 Februari 2020

Artikel disetujui : 29 April 2020

### **ABSTRACT**

*Teacher professionalism determines the quality of madrasahs. Professional teachers are seen in the implementation of tasks characterized by good expertise in the material and methods in increasing student competence. Professional teachers will ensure the teaching and learning process and quality learning outcomes at madrasah. Teacher professionalism is influenced by many factors, including managerial leadership and work culture. This study aims to describe the influence of principal managerial skills and work culture in the school environment on the professionalism of private Madrasah Aliyah teachers in Semarang Regency. Research with a quantitative approach was conducted in the Semarang Regency area. The study population was teachers in 7 (seven) Private Madrasah Aliyah totaling 134 teachers and a sample of 100 respondents who were determined using a proportional random sampling technique. Data collection using a questionnaire. Correlation and regression tests used SPSS version 21 for Windows. The results of the study (1) there is an effect of managerial skills of madrasah principals on teacher professionalism by 20.8%, (2) there is an effect of work culture on teacher professionalism by 29.5% (3) there is an effect of managerial skills of madrasah principals and work culture on teacher professionalism Private Madrasah Aliyah Semarang Regency at 36.1%.*

**Keywords:** Managerial Skill; Work Culture; Professionalism; Madrasah Aliyah

### **ABSTRAK**

*Profesionalisme guru menentukan mutu madrasah/madrasah. Guru profesional tampak pada pelaksanaan tugas yang ditandai dengan keahlian yang baik pada materi maupun metode dalam meningkatkan kompetensi siswa. Guru profesional akan menjamin proses belajar mengajar dan hasil belajar yang bermutu pada madrasah. Profesionalitas guru di pengaruhi banyak faktor, termasuk kepemimpinan manajerial dan budaya kerja. Penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan pengaruh ketrampilan manajerial kepala sekolah dan budaya kerja di lingkungan sekolah terhadap profesionalisme guru Madrasah Aliyah swasta di Kabupaten Semarang. Penelitian dengan pendekatan kuantitatif ini dilakukan di wilayah Kabupaten Semarang. Populasi penelitian adalah guru di 7 (tujuh) Madrasah Aliyah Swasta sejumlah 134 guru dan sampel sejumlah 100 responden ditetapkan menggunakan teknik proportional random sampling. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Uji korelasi dan regresi menggunakan program SPSS versi 21 for Windows. Hasil penelitian (1) terdapat pengaruh ketrampilan manajerial kepala madrasah terhadap profesionalisme guru sebesar 20,8%, (2) terdapat pengaruh budaya kerja terhadap profesionalisme guru sebesar 29,5 % (3) terdapat pengaruh ketrampilan manajerial kepala madrasah dan budaya kerja terhadap profesionalisme guru Madrasah Aliyah Swasta Kabupaten Semarang sebesar 36,1%.*

**Kata kunci:** Keterampilan Manajerial; Budaya Kerja; Profesionalisme; Madrasah Aliyah

## PENDAHULUAN

Berdasarkan Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 yang menyatakan bahwa pendidikan madrasah adalah pendidikan yang setara dengan pendidikan pada umumnya, maka pendidikan Madrasah Aliyah (MA) mempunyai kedudukan yang setara dengan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA). Konsekuensi dari hal tersebut, maka penyelenggaraan pendidikan Madrasah Aliyah (termasuk MA Swasta) harus mengikuti standar layanan yang telah dikeluarkan pemerintah melalui PP. nomor 32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Dalam mewujudkan kualitas pendidikan Madrasah Aliyah swasta yang bermutu, maka faktor kepemimpinan yaitu kepala madrasah dalam hal manajemen dan guru sebagai ujung tombak dalam proses pembelajaran (kinerja mengajar guru). Guru memainkan peran yang sangat penting dan strategis dalam proses Pendidikan dan pengajaran. Sebagaimana dalam UU No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih dan menilai serta mengevaluasi siswa.

Keberhasilan guru dalam mengembangkan keprofesionalannya tidak terlepas dari dukungan dan peran kepala madrasah. Kepala madrasah menurut PP No. 19 Tahun 2017 pasal 54 dinyatakan bahwa tugas utama kepala madrasah adalah melaksanakan tugas manajemen, pengembangan kewirausahaan, supervisi guru dan tenaga kependidikan. Kepala Madrasah harus memiliki kemampuan manajemen. Keterampilan manajemen ini berfungsi untuk mengelola seluruh komponen yang ada di lingkungan madrasah terutama guru dalam melakukan pengelolaan sumber daya manusia.

Dalam pendidikan, guru adalah seorang pendidik, pembimbing, pelatih, dan pemimpin yang dapat menciptakan iklim belajar yang menarik, memberi rasa aman, nyaman dan kondusif dalam kelas. Mengomentari mengenai adanya keterpurukan dalam pendidikan saat

ini, penulis sangat menganggap penting akan perlunya keberadaan guru profesional. Soleman (2019: 868) menyatakan bahwa dengan kemampuan manajerial kepala madrasah yang memadai, maka dengan mudah memimpin dan menggerakkan semangat kerja dan *performance* para guru dan seluruh komponen madrasah secara lebih optimal. Untuk itu, guru diharapkan tidak hanya sebatas menjalankan profesinya, tetapi guru harus memiliki keterampilan untuk melaksanakan tugasnya dengan melakukan perbaikan kualitas pelayanan terhadap anak didik baik dari segi intelektual maupun kompetensi lainnya yang akan menunjang perbaikan dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar serta mampu mendatangkan prestasi belajar yang baik.

Agar kepala madrasah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memahami dan mampu mewujudkan nilai-nilai yang terkandung dalam keterampilan manajerial ke dalam tindakan atau perilakunya (Wahjusumijo, 2011: 101). Kemampuan manajerial kepala madrasah adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer madrasah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien (Barkah, 2014: 32). Hasil penelitian (Nikmah & Pratomo, 2016: 191) menyebutkan ada pengaruh keterampilan manajerial Kepala Madrasah terhadap mutu Pendidikan dinyatakan signifikan, dan besarnya pengaruh 52,1%. Penelitian (Sodiqin & Diding, 2019: 95) kemampuan manajerial kepala madrasah berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja mengajar guru madrasah sebesar 49,7%. Sementara itu, (Wijayanti, 2019: 21) menjelaskan bahwa keterampilan konseptual sangat diperlukan untuk manajer pendidikan untuk menyusun visi, misi, dan strategi pencapaian mutu pendidikan di masa depan.

Hasil Ujian Nasional (UN) tahun 2019 untuk IPA, IPS dan Keagamaan dari Madrasah Aliyah swasta di Kabupaten Semarang bersumber dari laman <https://>

hasilun.puspendik.kemdikbud.go.id/ diperoleh data sebagai berikut; (1) Untuk ujian bidang IPA diperoleh rerata nilai tingkat Kabupaten Semarang adalah 51,70 dari skala 100 (2) Untuk ujian bidang IPS, diperoleh rerata nilai tingkat Kabupaten Semarang adalah 49,00 dari skala 100 dan (3) Untuk ujian bidang Keagamaan, rerata nilai tingkat Kabupaten Semarang adalah 66,40. Jika menggunakan acuan nilai batas minimal kelulusan 5,5, maka pencapaian rerata nilai tersebut diatas masih jauh dari harapan.

Hasil Ujian Nasional merupakan tolok ukur nyata dari kinerja kepala madrasah dan kinerja gurunya. Kepala Madrasah yang mampu mengelola dengan baik guru melalui sejumlah program dan kegiatan pembelajaran yang inovatif, maka dapat dicerminkan pada pencapaian hasil ujian nasional (UN). Apabila guru sudah profesional, maka pencapaian hasil ujian nasional dapat mencapai di atas ambang kelulusan minimal. Berdasarkan data hasil ujian nasional tersebut diatas, maka sejauh mana kontribusi atau pengaruh kepala madrasah terhadap profesionalisme guru madrasah.

Hasil temuan di atas sejalan dengan Adrianto dalam penelitiannya yang menyimpulkan bahwa keterampilan manajerial kepala madrasah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru 48,3% (Andrianto, 2011). Kajian Usman dan Sakdiyah menyimpulkan bahwa kepala madrasah mampu dalam menyusun program peningkatan kinerja guru (Usman & Sakdiyah, 2016). Miyono dan Makhsun dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa korelasi antara budaya kerja dan profesionalisme guru cukup kuat, dan pengaruh kompetensi dan budaya kerja secara bersama-sama terhadap profesionalisme guru sebesar 52,2% (Miyono & Makhsun, 2017). Nurhadijah dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa budaya kerja guru memiliki peran yang signifikan pada peningkatan kualitas pembelajaran guru (Nurhadijah, 2017). Peran kepala madrasah dalam pelaksanaan serta pengembangan budaya kerja madrasah sangat penting dikarenakan kepala madrasah

merupakan manajer, supervisor dan inovator (Riski, Burhanudin dan Sobri, 2018: 438). Kepala madrasah juga merupakan tolok ukur keberhasilan suatu lembaga pendidikan atau madrasah. Penelitian Salam menyatakan bahwa budaya kerja guru berpengaruh terhadap kinerja mengajar guru sebesar 58,8% (Salam, 2017: 33). Miyono dan Rosidin dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa korelasi antara variabel kompetensi guru dengan budaya kerja guru madrasah termasuk kategori kuat dengan nilai 0,753 dan pengaruh kompetensi guru terhadap budaya kerja guru 56,7% (Miyono & Rosidin, 2017: 419). Hasil penelitian Nikmah dan Pratomo menyebut ada pengaruh keterampilan manajerial Kepala Madrasah terhadap mutu Pendidikan dinyatakan signifikan, dan besarnya pengaruh 52,1% penelitian (Nikmah & Pratomo, 2016: 191). Penelitian Sodikin & Diding, (2019: 191) menyatakan kemampuan manajerial kepala madrasah berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja mengajar guru madrasah sebesar 49,7%.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah (a) adakah kontribusi keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap profesionalisme guru, (b) adakah kontribusi budaya kerja terhadap profesionalisme guru dan (c) adakah kontribusi keterampilan manajerial kepala madrasah dan budaya kerja terhadap profesionalisme guru Madrasah Aliyah swasta di Kabupaten Semarang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya (a) pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap profesionalisme guru, (b) pengaruh budaya kerja terhadap profesionalisme guru dan (c) pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah dan budaya kerja terhadap profesionalisme guru.

## **KERANGKA TEORI**

### **Keterampilan Manajemen Kepala Madrasah**

Keterampilan manajerial kepala madrasah adalah kemahiran atau kecakapan yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer (Robbin &

Judge, 2015: 4). Peraturan Menteri Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah menyebutkan bahwa Kepala Madrasah harus memiliki kemampuan manajerial. Kemampuan manajerial ini akan berpengaruh besar terhadap keberhasilan madrasah. Keterampilan manajerial ini berfungsi untuk mengelola seluruh komponen yang ada di lingkungan madrasah terutama guru. Agar kepala madrasah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memahami dan mampu mewujudkan nilai-nilai yang terkandung dalam keterampilan manajerial ke dalam tindakan atau perilakunya (Wahjusumijo, 2011: 101). Kepala madrasah sebagai manajer membutuhkan minimal tiga keterampilan yaitu, keterampilan konseptual, keterampilan kemanusiaan dan keterampilan teknis (Euis & Priansa, 2013: 146) Pendapat yang sama juga diungkapkan oleh Wagner dalam (Kempa, 2015: 31) ada tiga keterampilan manajemen yang harus dimiliki oleh kepala madrasah, yaitu: keterampilan konseptual, keterampilan teknis dan keterampilan hubungan manusiawi.

### **Budaya Kerja Guru**

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 39 Tahun 2012 mendefinisikan budaya kerja diartikan sebagai sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Indikator yang digunakan dalam pengukuran budaya kerja meliputi, sikap terhadap pekerjaan, perilaku ketika bekerja, lingkungan kerja, alat kerja dan etos kerja (Ndraha, 2012: 209). Budaya kerja merupakan nilai-nilai yang menjadi kebiasaan seseorang dan menentukan kualitas seseorang dalam bekerja (Kompri, 2016: 111). Budaya Kerja guru adalah nilai-nilai, kepercayaan, moral, norma, dan etika yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan kewajibannya sehingga menjadi suatu kebiasaan yang melekat (Salam, Ma'ufur dan Laeli, 2017: 34). Nilai-nilai, kepercayaan,

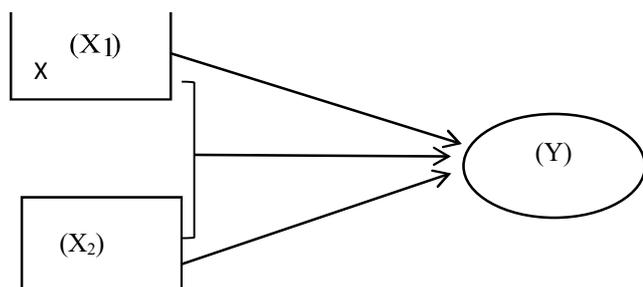
moral, norma, dan etika guru tersebut dapat diketahui dari bagaimana cara pemahaman guru mengenai pekerjaannya, sikap dan perilaku pada saat bekerja.

### **Profesionalisme Guru**

Profesionalisme adalah sebutan yang mengacu kepada sikap mental dalam bentuk komitmen anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesional melalui berbagai cara dan strategi (Suyanto, 2013: 21). Guru profesional adalah guru yang mampu (a) memahami dan memenuhi kebutuhan belajar peserta didik, (b) bersikap adaptif terhadap perubahan, (c) menunjukkan perilaku positif dalam melakukan proses pembelajaran (Sumardi, 2016). Ciri profesional memiliki komitmen pada siswa dan proses belajarnya, menguasai secara mendalam materi dan memiliki kemampuan strategi pembelajarannya (Hosnan, 2016: 98). Profesionalisme guru merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian. Sementara itu, guru yang profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Nurjanah mengatakan, profesionalisme guru adalah kemampuan guru untuk melakukan tugas pokoknya sebagai pendidik dan pengajar meliputi merencanakan, melakukan, dan melaksanakan evaluasi pembelajaran (Nurjanah, 2011: 10).

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan metode kuantitatif untuk mencari pengaruh antar variabel yang diteliti. Desain penelitian tentang keterampilan manajerial kepala madrasah, budaya kerja dan profesionalisme guru tampak pada gambar dibawah ini.



Gambar Desain model penelitian

Keterangan:

$X_1$ : Keterampilan manajerial kepala madrasah

$X_2$ : Budaya Kerja

Y: Profesionlisme guru

Berdasarkan gambar desain penelitian tersebut, maka hipotesis penelitiannya: (a) terdapat pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap profesionalisme guru, (b) terdapat pengaruh budaya kerja terhadap profesionalisme guru dan (c) terdapat pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah dan budaya kerja terhadap profesionalisme guru.

Metode Pengumpulan data, intrumen pengumpulan data (angket) dilakukan terhadap guru Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Semarang pada tahun pelajaran 2018/2019 pada semester genap. Populasi sebanyak 134 guru yang tersebar di 7 (tujuh) Madrasah yaitu MA Al-Manar, MA Al-Hidayah, MA Al-Islam, MA Darul Ma'arif, MA Nurul Amal, MA Al-Irsyad dan MA Nurul Islam.

Sampel sebanyak 100 guru ditetapkan menggunakan rumus Slovin dalam (Riduwan, 2014: 64). Banyaknya sampel pada setiap Madrasah dipilih secara *proporsional random sampling*. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner (angket). Uji validitas dengan taraf signifikan 5% apabila  $r_{hitung} > 0,361$ . Uji reliabilitas dengan batas ambang  $r_{hitung} > 0,70$  (Sugiyono, 2012: 112). Uji korelasi dan uji regresi menggunakan program *SPSS versi 21 for Windows*.

Uji regresi digunakan untuk mengetahui hubungan satu atau dua variabel bebas dengan satu variabel terikat. Dalam penelitian ini regresi sederhana digunakan untuk menguji hipotesis tunggal antara satu variabel bebas (X) dengan satu variabel terikat (Y) yaitu: dengan persamaan regresi dirumuskan:  $\hat{Y} = a + bX$ . Regresi ganda digunakan untuk menguji hipotesis dua atau lebih variabel bebas (X) dengan satu variabel terikat (Y) dengan persamaan  $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$ .

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Objek dan subjek penelitian

Objek penelitian ini adalah Madrasah Aliyah Swasta di wilayah Kabupaten Semarang, sedangkan objek penelitian adalah para guru, baik yang berstatus sebagai guru tetap Yayasan maupun guru tidak tetap (GTT) yang berjumlah 134 guru dan tersebar di 7 (tujuh) Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Semarang.

### Persepsi responden terhadap variabel penelitian

Tabel 1. Distribusi Data Variabel Penelitian

	Ket.Man.KM	Budaya kerja	Prof. Guru
N	Valid	100	100
	Missing	0	0
Mean	98,4800	117,3900	89,5200
Median	99,0000	116,5000	90,0000
Mode	99,00 <sup>a</sup>	116,00	86,00
Std. Deviation	4,77045	7,01210	6,48772
Range	18,00	25,00	25,00
Minimum	89,00	105,00	77,00
Maximum	107,00	130,00	102,00

Sumber; data primer yang diolah

Persepsi responden terhadap variabel keterampilan manajerial kepala madrasah ditunjukkan oleh tabel 2.

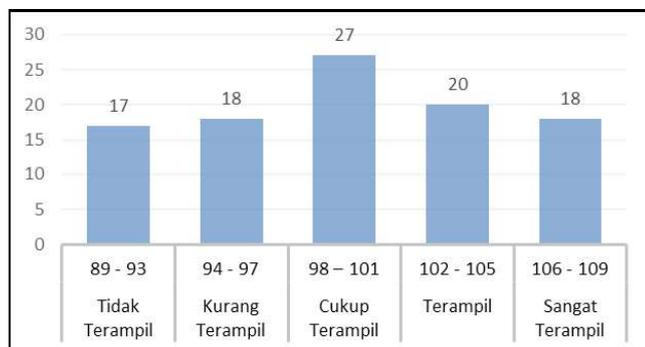
**Tabel 2.** Persepsi Responden terhadap Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

Kategori	Interval	Frekuensi	Persentase
Sangat Terampil	106 - 109	18	18%
Terampil	102 - 105	20	20%
Cukup Terampil	98 - 101	27	27%
Kurang Terampil	94 - 97	18	18%
Tidak Terampil	89 - 93	17	17%
Jumlah		100	100%

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel di atas bahwa persepsi responden terhadap variabel keterampilan manajerial kepala madrasah dengan kategori nilai tidak terampil dicapai oleh 17 orang (17%), kategori kurang terampil 18 orang (18%), kategori cukup terampil 27 orang (27%), kategori terampil 20 orang (20%), dan sangat terampil 18 orang (18%). Dari hasil perhitungan nilai mean 98,48 maka dapat disimpulkan persepsi responden terhadap keterampilan manajerial Kepala Madrasah Aliyah Swasta se Kabupaten Semarang cukup terampil.

**Gambar 1** Persepsi responden terhadap keterampilan manajerial kepala madrasah



**Tabel 3.** Persepsi Responden terhadap Budaya Kerja

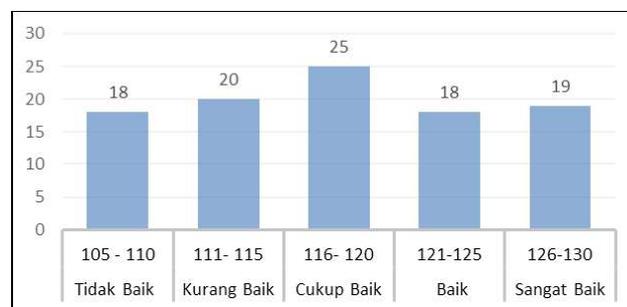
Kategori	Interval	Frekuensi	Persentase
Tidak Baik	105 - 110	18	18%
Kurang Baik	111 - 115	20	20%
Cukup Baik	116 - 120	25	25%
Baik	121 - 125	18	18%
Sangat Baik	126 - 130	19	19%
Jumlah		100	100%

Sumber: Data primer diolah

Persepsi responden terhadap variabel budaya kerja dengan kategori nilai tidak baik dicapai oleh 18 orang (18%), kategori kurang baik 20 orang (20%), kategori cukup baik 25 orang (25%), baik 18 orang (18%), dan sangat baik 19 orang (19%).

Persepsi responden terhadap variabel budaya kerja mempunyai mean 117,39 termasuk dalam kategori cukup baik.

**Gambar 2** Persepsi responden terhadap budaya kerja



**Tabel 4.** Persepsi Responden terhadap Profesionalisme Guru

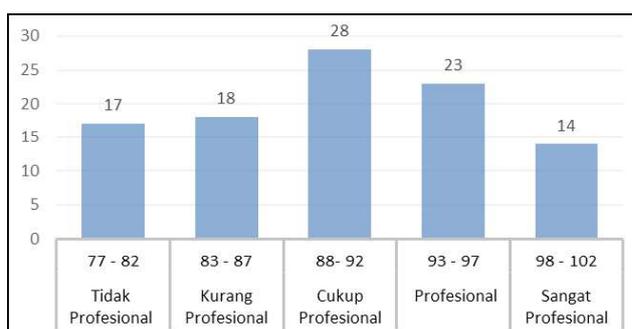
Kategori	Interval	Frekuensi	Persentase
Sangat Profesional	98-102	14	14%
Profesional	93 - 97	23	23%
Cukup Profesional	88- 92	28	28%
Kurang Profesional	83 - 87	18	18%
Tidak Profesional	77 - 82	17	17%
Jumlah		100	100%

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel di atas persepsi responden terhadap variabel profesionalisme guru ditunjukkan tidak profesional 17 orang (17%), kurang profesional 18 orang (18%), cukup profesional 28 orang (28%), profesional 23 orang (23%), dan sangat profesional 14 orang (14%). Rata-rata dari variabel profesionalisme guru 89,52, sehingga dapat disimpulkan bahwa persepsi responden terhadap profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Swasta se Kabupaten Semarang cukup profesional.

**Gambar 3** Persepsi responden terhadap profesionalisme guru

**Uji Hipotesis.**



## Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Profesionalisme Guru

Berdasarkan tabel 5 diketahui korelasi keterampilan manajerial kepala madrasah dan profesionalisme guru termasuk kategori cukup kuat yang ditunjukkan nilai (R) sebesar 0,456.

**Tabel 5** Hasil Uji regresi  $X_1$  terhadap Y

tabel Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,456 <sup>a</sup>	,208	,200	5,80238

Hasil uji regresi kedua variabel menunjukkan oleh nilai (*R-square*) sebesar 0.208, maka dapat dijelaskan bahwa pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap profesionalisme guru sebesar 20,8%. Sisanya 79,2% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian, misalnya tingkat kompetensi guru, kompetensi kepala madrasah yang dibawah standar, iklim organisasi sekolah, atau motivasi kerja para guru serta kepuasan kerja guru terhadap kinerja kepala madrasah. Angka kontribusi keterampilan manajerial kepala madrasah 20,8% termasuk sangat kecil dan sesuai fakta di atas, sangat wajar jika pencapaian hasil Ujian Nasional juga rendah.

Selanjutnya untuk mengetahui persamaan regresi, maka dapat ditunjukkan melalui (tabel 6) diperoleh nilai konstanta sebesar 28.410 dan nilai koefisien regresi sebesar 0.621 dengan nilai signifikan (*p-value*)  $0.010 < \text{dari } 0.05$

**Tabel 6.** Hasil uji koefisien Regresi  $X_1$  terhadap Y

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	28,410	12,053		8,357	,010
Keterampilan manajerial kepekk	,621	,122	,456	5,076	,000

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil persamaan regresi tunggal variabel keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap profesionalisme guru sebagai berikut:  $\hat{Y} = 28,410 + 0,621X_1$ . Nilai koefisien sebesar 0,621 (positif), maka apabila keterampilan

manajemen kepala madrasah semakin baik, maka akan meningkatkan profesionalisme guru, dan sebaliknya apabila keterampilan manajerial kepala madrasah kurang baik (menurun), maka profesionalisme guru juga akan mengalami penurunan.

Seorang kepala madrasah harus mampu mengoptimalkan potensi guru sehingga mereka dapat berkembang dan berkinerja optimal. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kepemimpinan kepala madrasah. Oleh karenanya kepala madrasah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi madrasah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan.

Hasil Uji hipotesis terkait pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Semarang terhadap profesionalisme guru hanya 20,8%, maka kondisi ini merupakan sebuah ironi tentang peran Kepala Madrasah yang kurang efektif dalam membina dan mengelola gurunya. 20,8% merupakan angka yang sangat kecil dan bukti bahwa kepala madrasah belum menjalankan perannya dengan baik. Jika kepala madrasah telah menjalankan fungsi dan mengembangkan kompetensinya, maka idealnya pengaruh manajemen kepala madrasah terhadap profesionalisme guru mencapai diatas 75%. Implementasi dari *conceptual skill* tersebut diperlukan kerangka dikerja yang sistematis agar tercapai tujuan madrasah yang maksimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Andrianto, 2011), dan teori yang dikemukakan (Wahjsumijo, 2011), (Kempa, 2015). Juga mendukung hasil penelitiannya (Wijayanti, 2019: 21) keterampilan konseptual sangat diperlukan manajer pendidikan untuk menyusun visi, misi, dan strategi pencapaian mutu pendidikan di masa depan. Menurut (Barkah, 2014: 38) terdapat pengaruh positif dan signifikan kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru sebesar 41,7%.

## Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Profesionalisme Guru

Berdasarkan tabel 7 diketahui korelasi budaya kerja dan profesionalisme guru termasuk kategori cukup kuat yang ditunjukkan nilai (R) sebesar 0.543. Hasil uji regresi kedua variabel diperoleh nilai *R-square* sebesar 0.295, maka dapat dijelaskan bahwa pengaruh budaya kerja terhadap profesionalisme guru sebesar 29,5%. Sisanya 70,5% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian. Selain budaya kerja, profesionalisme guru madrasah juga sangat dipengaruhi oleh kompetensinya, motivasi berprestasi, sarana prasarana, lingkungan kerja juga kedisiplinan kerja.

**Tabel 7.** Hasil Uji regresi  $X_2$  terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.543 <sup>a</sup>	.295	.288	5.47457

Selanjutnya untuk mengetahui persamaan regresi, maka dapat ditunjukkan melalui (tabel 8) diperoleh nilai konstanta sebesar 30.516 dan nilai koefisien regresi sebesar 0.503 dengan nilai signifikan (p-value) 0.001 < dari 0.05

**Tabel 8.** Persamaan Regresi  $X_2$  terhadap Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	30,516	9,227		3,307	,001
	Budaya kerja	,503	,078	,543	6,406	,000

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil persamaan regresi tunggal variabel budaya kerja terhadap profesionalisme guru sebagai berikut:  $\hat{Y} = 30.516 + 0.503X_1$  Nilai koefisien sebesar 0,503 (positif), maka apabila budaya semakin baik, maka akan meningkatkan profesionalisme guru, dan sebaliknya apabila budaya kerja kurang baik, maka profesionalisme guru juga akan mengalami penurunan

Budaya kerja guru pada dasarnya merupakan nilai-nilai yang menjadi kebiasaan seseorang dan menentukan kualitas seseorang dalam bekerja. Budaya kerja guru dapat terlihat dari rasa bertanggungjawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang

diembannya, rasa tanggungjawab moral. Sikap ini akan dibarengi dengan rasa tanggungjawabnya untuk membuat dan mempersiapkan proses belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, serta pelaksanaan evaluasi dan analisis dalam kegiatan pembelajaran. Budaya kerja adalah suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan, interaksi kerja, yang disepakati bersama, dan digunakan dalam kehidupan kerja sehari-hari. Budaya kerja merupakan perwujudan dari nilai-nilai yang dimiliki oleh sekelompok manusia atau masyarakat dalam suatu organisasi atau lembaga yang kemudian diolah menjadi nilai-nilai atau norma serta aturan-aturan baru yang nantinya akan menjadi sikap dan perilaku dalam organisasi yang diharapkan untuk mencapai visi misi dan tujuan.

Hasil uji hipotesis pengaruh budaya kerja terhadap profesionalisme guru sebesar 29,5% (tabel 8), hasil ini juga makin memperkuat bahwa budaya kerja yang kurang baik, akan mempengaruhi kinerja yang kurang baik pula. Untuk profesionalisme guru dimensi perencanaan mengajar merupakan dimensi yang terlemah. Keadaan ini linear dengan tanggungjawab. Guru yang kurang bertanggung jawab dengan tugasnya, maka perencanaan mengajarpun jadi kurang baik. (Sumardi, 2016: 13) guru profesional adalah guru yang mampu: a. memahami dan memenuhi kebutuhan belajar peserta didik, b. bersikap adaptif terhadap perubahan, c. menunjukkan sikap dan perilaku positif dalam melakukan proses pembelajaran, d. profesional dalam melaksanakan tugas pembelajaran, e. memiliki kemampuan akademik yang luas, jauh melampaui disiplin ilmu yang dikuasai, f. bertindak kreatif dan inovatif dalam melakukan proses pembelajaran.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Miyono & Makhsun, 2016) (Nurjanah, 2011) dan konsep yang dikemukakan oleh (Ndraha, 2012). Juga hasil penelitian dari (Dailami, 2018: 40) variabel budaya organisasi dan budaya kerja berkontribusi terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah sebesar 17,4%.

## Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dan Budaya Kerja Terhadap Profesionalisme Guru

Berdasarkan tabel 9 diketahui korelasi keterampilan manajerial kepala madrasah dan budaya kerja terhadap profesionalisme guru termasuk kategori kuat yang ditunjukkan nilai (R) sebesar 0,612. Hasil uji regresi kedua variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel terikat (Y) diperoleh nilai *R-square* sebesar 0,374, maka dapat dijelaskan bahwa pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah dan budaya kerja terhadap profesionalisme guru sebesar 37,4%. Sisanya 62,6% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian. Misalnya, kompetensi guru, iklim organisasi, lingkungan sekolah, kedisiplinan, sarana prasarana dan gaya kepemimpinan kepala madrasah.

**Tabel 9.** Hasil Uji regresi ganda

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,612 <sup>a</sup>	,374	,361	5,18507

Selanjutnya untuk mengetahui persamaan regresi ganda, maka dapat ditunjukkan melalui (tabel 10) diperoleh nilai konstanta sebesar 34,865 dan nilai koefisien regresi sebesar 0,579 untuk variabel  $X_1$  dan 0,463 untuk variabel  $X_2$  dengan nilai signifikan (p-value) 0,001 dan 0,000 yang keduanya  $< 0,05$

**Tabel 10.** Persamaan Regresi Ganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error				Beta
1	(Constant)	34,865	11,975		3,156	,011
	Keterampilan manajerial kepek	,579	,117	,301	3,500	,001
	Budaya kerja	,463	,080	,436	5,072	,000

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil persamaan regresi ganda sebagai berikut:  $\hat{Y} = 34,865 + 0,579X_1 + 0,463X_2$  Hasil persamaan regresi di atas dengan nilai koefisien variabel  $X_1$  sebesar 0,579 (positif) dan nilai koefisien variabel  $X_2$  sebesar 0,463 (positif) maka apabila keterampilan manajerial kepala

madrasah dan budaya kerja semakin baik, maka akan meningkatkan profesionalisme guru, dan sebaliknya apabila kedua variabel bebas kurang baik (menurun), maka profesionalisme guru juga akan mengalami penurunan.

Guru merupakan sebuah elemen terpenting dalam proses pendidikan. Oleh karena itu budaya kerja perlu dimiliki dan harus tertanam dalam jiwa guru sebagai pendidik dan pengajar. Budaya kerja yang baik dalam suatu organisasi/ lembaga akan menghasilkan kinerja yang maksimal. Budaya kerja guru dapat terlihat dari rasa tanggungjawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, rasa tanggung jawab moral. Sikap ini akan dibarengi dengan rasa tanggung jawab untuk membuat dan mempersiapkan proses belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar serta pelaksanaan evaluasi dan analisis dalam kegiatan pembelajaran (Sumardi, 2016: 34). Profesionalisme guru adalah kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seorang guru. Sikap profesionalisme dalam dunia pendidikan tidak sekadar dinilai formalitas melainkan harus fungsional dan menjadi prinsip dasar yang melandasi aksi operasionalnya. Seorang guru yang baik adalah mereka yang memenuhi persyaratan kemampuan profesional sebagai pendidik. Disinilah letak pentingnya standar mutu profesional guru untuk menjamin proses belajar mengajar dan hasil belajar yang bermutu.

Profesionalisme tenaga kependidikan juga secara konsisten menjadi salah satu faktor terpenting dari mutu pendidikan. Tenaga kependidikan yang profesional mampu membelajarkan murid secara efektif sesuai dengan kendala sumber daya dan lingkungan. Namun, untuk menghasilkan guru yang profesional juga bukanlah tugas yang mudah. Guru harus lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan proses pembelajaran peserta didik. Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya

Hasil uji hipotesis terkait pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah dan budaya kerja terhadap profesionalisme guru diperoleh pengaruh positif sebesar 36.1% dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 34,865 + 0,579X_1 + 0,463X_2$ .

Hasil ini menginformasikan bahwa semakin baik keterampilan manajemen kepala madrasah dan budaya kerja maka profesionalisme guru akan meningkat. Keterampilan konseptual, perencanaan mengajar dan tanggungjawab merupakan dimensi terlemah pada variabel penelitian, maka temuan penelitian ini menjadi sangat realistis dan sesuai fakta yang terjadi pada Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Semarang.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Thahirah, 2016: 465) bahwa kompetensi manajerial kepala Madrasah Aliyah ditunjukkan melalui a) perencanaan kegiatan yang matang dan sesuai kebutuhan Madrasah. b) Kemampuan kepala Madrasah dalam mensukseskan semua kegiatan yang telah direncanakan. c) Kemampuan Kepala Madrasah yang sangat baik dalam melakukan koordinasi dalam kegiatan. Menurut (Soleman, 2019: 849) dalam rangka penyelenggaraan pendidikan terutama dalam kaitannya dengan optimalisasi otonomi madrasah/madrasah, paling tidak ada dua aspek penting yang perlu mendapatkan perhatian, yaitu kemampuan manajerial kepala madrasah dan kinerja profesional para gurunya yang ditunjukkan melalui etos kerja yang tinggi

Keterampilan manajerial kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin yang berperan sebagai manajer yang bertanggungjawab terhadap sumberdaya dalam madrasah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien yang dapat diukur dari indikator (1) keterampilan konseptual, meliputi keterampilan tentang metode, proses, prosedur pelaksanaan kegiatan, serta mendayagunakan sarana, peralatan yang mendukung berbagai kegiatan, (2) keterampilan kemanusiaan, meliputi keterampilan dalam menjalin kerjasama

dengan guru, menjalin komunikasi dengan guru, membangun motivasi dan moral guru, memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi, menyelesaikan konflik di madrasah, dan (3) keterampilan teknik, meliputi keterampilan dalam menentukan strategi merencanakan, merumuskan kebijaksanaan, serta memutuskan sesuatu yang terjadi di madrasah.

Keberhasilan manajemen kepala madrasah ini menjadi pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala madrasah memahami kebutuhan madrasah yang ia pimpin sehingga profesionalisme guru tidak hanya berhenti yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru terus meningkat seiring kemajuan teknologi dan informasi. Karena tenaga kependidikan profesional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan ajar, dan metode yang tepat, akan tetapi mampu memotivasi peserta didik, memiliki keterampilan yang tinggi dan wawasan yang luas terhadap dunia pendidikan

## PENUTUP

### Simpulan

1. Keterampilan manajerial kepala madrasah berpengaruh positif terhadap profesionalisme guru sebesar 20,8%. dengan persamaan regresi positif  $Y = 28,410 + 0,621X_1$ . Semakin baik keterampilan manajerial kepala madrasah, maka akan meningkatkan profesionalisme guru.
2. Budaya kerja berpengaruh positif terhadap profesionalisme guru sebesar 29,5% dengan persamaan regresi positif  $Y = 30,516 + 0,503X_2$  semakin baik budaya kerja maka akan meningkatkan profesionalisme guru.
3. Keterampilan manajerial kepala madrasah dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap profesionalisme guru sebesar 36.1%. dengan persamaan regresi positif  $\hat{Y} = 34,865 + 0,579X_1 + 0,463X_2$ .

Semakin baik keterampilan manajerial kepala madrasah dan budaya madrasah maka akan meningkatkan profesionalisme guru Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Semarang.

### Saran

1. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah hendaknya (a) melakukan supervisi manajemen yang intensif ke Madrasah Aliyah Swasta dan melakukan pembinaan terhadap Kepala Madrasah secara periodik (b) melakukan *workshop* peningkatan kompetensi Kepala Madrasah Aliyah Swasta pada setiap awal tahun pelajaran.
2. Yayasan penyelenggara Madrasah Aliyah hendaknya (a) melakukan pengawasan yang lebih intensif terhadap proses manajemen madrasah, (b) memfasilitasi pengembangan kompetensi Kepala Madrasah dan tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas dan profesionalismenya.

### UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terima kasih atas saran dan bimbingannya kepada Kantor Kementerian Agama dan Kepala Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Semarang JawaTengah yang turut membantu memberikan data dan informasi dalam penelitian ini.

### DAFTAR PUSTAKA.

- Andrianto, S. (2011). Pengaruh Ketrampilan, Taknis, Ketrampilan Sosial, dan Ketrampilan Manajemen Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri di Wilayah Jakarta Pusat. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(1). <https://doi.org/10.21009/jmp.02109>
- Barkah, J. (2014). Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi di Madrasah. *Jurnal Sosio E-Kons*, 6(1). <http://dx.doi.org/10.30998/sosioekons.v6i1.1714>
- Dailami, (2018). Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Di Kota Tanjungbalai. *Jurnal Komunitas Bahasa*, 6(1). <http://jurnal.una.ac.id/index.php/jkb/article/view/489>
- Depdiknas, (2003). Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Depdiknas
- Depdiknas, (2005). Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*. Depdiknas.
- Depdiknas, (2007). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 13 Tahun 2007 *Tentang Standar Kepala Madrasah/Madrasah*. Depdiknas.
- Euis, K., & Priansa, D., Juni, (2013). *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah Bermutu*. Alfabeta. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=912871>
- Hosnan, (2016). *Etika Profesi Pendidik Pembinaan dan Pemantapan Kinerja Guru, Kepala Sekolah, serta Pengawas Sekolah*. Ghalia Indonesia. <https://pupendik>
- Kemendiknas, (2012). Peraturan Menteri Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2012 *Tentang Pedoman pengembangan Budaya Kerja*. Kemenpan dan RB.
- Kemendiknas, (2017). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2017 *Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru*. Kemendiknas
- Kempa, R. (2015). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Studi Hubungan Prilaku Kepemimpinan, Ketrampilan Manajemen, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru*. Penerbit Ombak. <http://dx.doi.org/10.17977/jip.v16i1.2542>
- Kompri, (2016). *Motivasi Pembelajaran*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Miyono, N. & Nur., (2017). Kompetensi dan Budaya Kerja Guru Dalam Membentuk Profesionalisme Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Temanggung. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. <https://doi.org/DOI:26877/jmp.v6i3.2009>

- Miyono, N, & Rosidin, (2017). Determinan Budaya Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kabupaten Demak. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 15(3), 405-420. p-ISSN:1693-6418, e-ISSN: 2580-247X <http://dx.doi.org/10.32729/edukasi.v15i3.312>
- Ndraha, T. (2012). *Budaya Organisasi*. Bandung, Rineka Cipta.
- Nikmah, A. dan Pratomo, D. (2016). Pengaruh keterampilan Manajerial Kepala Madrasah, Kinerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Kabupaten Pati. *Jurnal Quality*, 4(1). <https://journal.stainkudus.ac.id>
- Nurhadijah, (2017). *Studi Tentang Budaya Kerja Pegawai Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Penajam Paser Utara*. <https://www.portal.fisip-unmul.ac.id/site/p=5628>
- Nurjanah, (2011). *Pengaruh Profesionalisme Guru Terhadap Prestasi Siswa Pada Mata Pelajaran Al-Qur'an Hadist di Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Gemuh Kabupaten Kendal Tahun 2010*. Institut Agama Islam Negeri Walisongo. <http://eprints.walisongo.ac.id/id/eprint/2499>
- Riduwan, (2014). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung, PT. Alfabeta. /
- Riski, L. P., Burharudin, dan Ahmad Y., Sobri. (2018). Budaya Kerja Di Sekolah Berbasis Islami. *JAMP: Jurnal Adminitrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 1(4), 333-439. <http://dx.doi.org/10.17977/um027v1i42018p433>
- Robbin, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi. Alih Bahasa oleh Diana Angelina*. Salemba Empat.
- Salam, B. Mustholah M., dan Sobrur L.. (2017). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi Di Madrasah Aliyah. *Jurnal Tadbir Muwahhid*, 1(1). <https://ojs.unida.ac.id/index.php/JTM/article/view/806>
- Sodiqin, H., & Diding, N. (2019). Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Kineja Mengajar Guru Dalam Mutu Pendidikan. *Jurnal Adminsaitrasi Pendidikan*, XXIII(2).<https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5636>
- Soleman. (2019). Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Al-Falah Arungkeke Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1) <http://repository.radenintan.ac.id/> .
- Sugiyono, (2012). *Metodologi Penelitian*. Alfabeta.
- Sumardi, (2016). *Pengembangan Profesionalisme Guru Berbasis MGMP Model dan Implementasinya untuk Meningkatkan Kinerja Guru*. Deepublish publisher.
- Suyanto, J. A. (2013). *Guru Profesionala Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global*. Erlangga.
- Thahirah, dkk. (2016). Wujud Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Bulukunyi Polongbangkeng Selatan Kabupaten Takalar. *Jurnal Diskursus Islam*, 4(3). <https://doi.org/10.24252/jdi.v4i3.7322>
- Usman, K., & Sakdiyah, I. (2016). Ketrampilan Manajemenal Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN 1 Takengon. *Jurnal Admistrasi Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala*, 4(3). <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/4798>
- Wahjusumijo. (2011). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Pemasalahannya*. Raja Grafindo Persada.
- Wijayanti, D. I. (2019). Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Maningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyan Negeri Kebumen. *Jurnal Ar-Rihlah Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam*, 4(2). <http://ejournal.iainu-kebumen.ac.id/index.php/Ar-rihlah/article/view/134>