



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA MADRASAH,  
BUDAYA KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PROFESIONALISME  
GURU MADRASAH ALIYAH PADA LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF  
DI KABUPATEN KENDAL**

**Kun Muhandis Adam<sup>1\*</sup>, Nurkolis<sup>2</sup>, Sumarno<sup>3</sup>**

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan, Universitas Persatuan Guru Republik  
Indonesia Semarang<sup>1,2,3</sup>

e-mail: [kunmuhandisadam01@gmail.com](mailto:kunmuhandisadam01@gmail.com)<sup>1</sup>

**ABSTRAK**

Profesionalisme guru, mencakup keahlian, komitmen, dan pengembangan diri, krusial bagi kualitas pendidikan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh parsial dan simultan dari gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah, budaya kerja, dan motivasi kerja guru terhadap profesionalisme guru. Penelitian kuantitatif korelasional ini melibatkan 115 guru sebagai sampel (populasi 162), menggunakan kuesioner. Analisis data mencakup uji prasyarat dan regresi linier sederhana serta berganda untuk uji hipotesis. Hasil menunjukkan bahwa secara parsial, gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan sebesar 80,5% terhadap profesionalisme guru, budaya kerja berpengaruh signifikan 63,0%, dan motivasi kerja berpengaruh paling tinggi sebesar 81,9%. Secara simultan, ketiga variabel independen (gaya kepemimpinan partisipatif, budaya kerja, motivasi kerja) memberikan pengaruh signifikan yang sangat kuat terhadap profesionalisme guru, menjelaskan 89,5% variansinya. Terdapat pengaruh signifikan gabungan dari faktor kepemimpinan, budaya, dan motivasi. Kepala sekolah disarankan melakukan refleksi dan evaluasi, meningkatkan intensitas supervisi, serta pembinaan berkelanjutan guna terus meningkatkan profesionalisme guru di madrasah.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Kerja, Motivasi Kerja, Profesionalisme Guru*

**ABSTRACT**

Teacher professionalism, including expertise, commitment, and self-development, is crucial for the quality of education. This study aims to analyze the partial and simultaneous effects of the participatory leadership style of the madrasah principal, work culture, and teacher work motivation on teacher professionalism. This quantitative correlational study involved 115 teachers as samples (population 162), using a questionnaire. Data analysis included prerequisite tests and simple and multiple linear regressions for hypothesis testing. The results showed that partially, participatory leadership style had a significant effect of 80.5% on teacher professionalism, work culture had a significant effect of 63.0%, and work motivation had the highest effect of 81.9%. Simultaneously, the three independent variables (participative leadership style, work culture, work motivation) had a very strong significant effect on teacher professionalism, explaining 89.5% of the variance. There was a significant combined effect of leadership, culture, and motivation factors. Principals are advised to conduct reflection and evaluation, increase the intensity of supervision, and provide continuous coaching in order to continue to improve teacher professionalism in madrasahs.

**Keywords:** *Participative Leadership, Work Culture, Work Motivation, Teacher Professionalism*

**PENDAHULUAN**

Lembaga pendidikan Madrasah Aliyah (MA) merupakan salah satu lembaga pendidikan formal setingkat SMA yang berada di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia. Berdasarkan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, MA didefinisikan sebagai "sekolah



umum dengan ciri khas Islam" yang merupakan bagian integral dari sistem pendidikan nasional (Kementerian Agama RI, 2003). Profesionalisme guru menjadi salah satu kunci utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah, yang dipengaruhi oleh beberapa faktor penting seperti gaya kepemimpinan kepala madrasah, budaya kerja, dan motivasi kerja (Aguswara & Rachmadtullah, 2017).

Profesionalisme guru adalah kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan, serta komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas, serta terus-menerus mengembangkan diri untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Profesionalisme guru berkaitan erat dengan proses belajar mengajar, kesanggupan atau kecakapan guru dalam menciptakan komunikasi yang edukatif antara guru dan peserta didik yang mencakup pengembangan aspek kognitif, afektif, dan psikomotor. Guru bekerja dimulai dengan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tindak lanjut agar tercapai tujuan pembelajaran.

Kenyataan di Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Kabupaten Kendal mengenai profesionalisme guru masih kurang baik. Pelantikan kepala sekolah dan kepala madrasah LP Ma'arif Kabupaten Kendal ketua DPRD Kabupaten Kendal Makmun (6/8/2022) meminta para guru membekali dirinya dengan kemampuan literasi digital. Menurutnya hal itu sangat penting agar para guru tetap bisa menjalankan fungsinya sebagai pendidik, yang tidak hanya mentransfer ilmu tapi juga menjadi sosok panutan. Ketua Musyawarah Kerja Kepala Madrasah MA (MKKM) kabupaten Kendal, selaku pengurus Lembaga Pendidikan Maarif NU Kabupaten Kendal (29/08/2024) mengungkapkan bahwa masih ada guru yang belum menunjukkan profesionalisme yang bagus. Kurangnya kemampuan guru membuat perencanaan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran dengan baik. Sebagian guru yang mengajar tanpa memiliki modul ajar. Masih ada pula guru yang melaksanakan pembelajaran sekedarnya saja dengan menggunakan metode mencatat sampai selesai, tidak menggunakan media pembelajaran dan metode pembelajaran. Kehadiran guru di sekolah masih ada yang lebih dari pukul 07.00 WIB dan pulang sebelum waktu kegiatan belajar mengajar selesai. Masih ditemukan guru yang tidak melakukan evaluasi secara tuntas, nilai hanya dibuat berdasarkan kira-kira. Guru yang mempunyai profesionalisme rendah, sekolah akan sulit untuk mencapai hasil seperti yang diharapkan organisasi, ini dibuktikan dari laporan rapor pendidikan 10 Madrasah Aliyah NU di Lembaga Pendidikan Ma'arif tahun 2024 masih rendah dalam hal literasi, numerasi, kualitas pembelajaran serta refleksi dan perbaikan pembelajaran guru.

Kondisi rendahnya profesionalisme guru sesuai dengan kajian teori atau teori-teori atau hasil penelitian dipengaruhi oleh beberapa hal antara lain gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah, budaya kerja dan motivasi kerja. Kepemimpinan kepala madrasah memiliki fungsi yang strategis untuk menentukan keberhasilan atau kegagalan program yang telah ditetapkan. Kemampuan pemimpin dalam membuat kebijakan hendaknya mengutamakan kepentingan bersama dengan memperhatikan unsur yang ada, baik unsur internal maupun unsur eksternal.

Kudarsih (2020) menyatakan kepemimpinan kepala madrasah merupakan penentu keberhasilan terwujudnya tujuan pendidikan di madrasah yang telah diuraikan dalam visi dan misi madrasah. Peran kepemimpinan sangat penting dalam sebuah organisasi, karena sebagai salah satu penentu keberhasilan dan pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah.

Keberhasilan kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya banyak ditentukan oleh gaya kepemimpinannya. Banyak gaya kepemimpinan kepala madrasah, tetapi dalam penelitian ini peneliti hanya meneliti gaya kepemimpinan partisipatif. Dari hasil wawancara peneliti dengan pengurus Musyawarah Kerja Kepala Madrasah (MKKM) pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal menyatakan bahwa kepala madrasah memiliki cara unik dalam mengelola karakteristik kepemimpinan partisipatif sehingga dalam pengambilan sebuah keputusan jauh lebih efektif dan dapat di tinjau serta dikaji dengan segala resiko- resiko dan



keuntungan dengan sangat spesifik, sehingga dapat menciptakan keputusan yang tepat. Kepemimpinan partisipatif dapat menciptakan hubungan kolaboratif yang baik sehingga meningkatkan profesionalisme guru di madrasah, hal ini merupakan salah satu faktor keberhasilan dari kepemimpinan partisipatif karena guru memiliki kebebasan ikut andil dalam segala proses sehingga dapat meningkatkan pola profesionalisme. Namun, meskipun segala upaya kepala madrasah dalam menerapkan karakteristik kepemimpinan partisipatif masih memiliki masalah yang mana tidak sedikit dari guru yang cenderung kurang peka dengan karakteristik yang di bangun oleh kepala madrasah sehingga mengacu pada miskomunikasi dan menghambat pada pengambilan keputusan yang efektif oleh kepala madrasah dengan pertimbangannya.

Kepala madrasah diharapkan mampu menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Suksesnya kepemimpinan seorang kepala madrasah ditandai dengan adanya sikap keterlibatan, kolaborasi dan pendelegasian dari bawahannya untuk menjalankan visi misi dan tujuan madrasah.

Selain pentingnya gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah, profesionalisme guru dipengaruhi budaya kerja. Budaya kerja menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, antara guru dengan kepala madrasah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta antara dinas di lingkungannya merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan guru dan kepala madrasah untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif. Budaya kerja dapat digambarkan melalui sikap disiplin, keterbukaan, saling menghargai serta kerja sama (cooperative). Kondisi yang terjadi atas keempat dimensi budaya kerja di madrasah tersebut berpotensi meningkatkan profesionalisme guru. Budaya kerja yang kondusif akademik merupakan prasyarat bagi terselenggaranya proses belajar mengajar yang efektif.

Budaya kerja guru yang rendah dapat dilihat dari sikap kerja maupun perilaku guru dalam bekerja masih kurang maksimal. Menurut kepala MA NU 06 Cepiring Kendal masih terdapat guru yang kurang disiplin waktu dalam bekerja dengan terlambat masuk kelas. Guru menunda-nunda menyelesaikan pekerjaan seperti dalam penyusunan perangkat pembelajaran hanya dilakukan jika dibutuhkan saja misalnya akan diadakan supervisi. Hanya sebagian dari jumlah guru yang menyusun dan mengumpulkan perangkat pembelajaran. Budaya kerja yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kondusif bagi pengembangan profesionalisme guru.

Motivasi kerja juga berpengaruh terhadap profesionalisme guru. Motivasi kerja adalah suatu sikap mental yang tercipta baik dari dalam diri sendiri (internal) maupun faktor eksternal yang membuat seseorang berperilaku antusias, tekun, dan ikhlas untuk melakukan suatu kegiatan seperti pekerjaan dengan sebaik mungkin untuk mencapai tujuan spesifik atau tujuan organisasi pada umumnya. Dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi semangat dan kinerja guru dalam menjalankan tugasnya. Dorongan internal meliputi keinginan untuk memberikan pendidikan terbaik, tanggung jawab terhadap kemajuan peserta didik, kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan. Sedangkan eksternal meliputi kompensasi/gaji, kondisi lingkungan kerja, supervisi/pengawasan, hubungan interpersonal dan kebijakan administratif.

Keterkaitan motivasi kerja dengan profesionalisme guru seharusnya motivasi kerja yang tinggi mendorong pengembangan kompetensi berkelanjutan, inovasi dalam pembelajaran, peningkatan kualitas pengajaran, dedikasi terhadap tugas mendidik, kolaborasi dengan sesama pendidik serta evaluasi diri untuk perbaikan berkelanjutan. Kenyataan di lapangan beberapa permasalahan motivasi kerja yang menyebabkan kurangnya profesionalisme diantaranya menurunnya semangat pengembangan diri, kurangnya inovasi guru, rutinitas guru hanya berangkat mengajar setelah selesai pulang, kurang dalam pengembangan pembelajaran. Adanya beban administrasi yang tinggi tidak sebanding dengan kompensasi sehingga guru-guru



cenderung stagnasi dalam metode pembelajaran kurang update terhadap perkembangan pendidikan.

Banyak faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru, namun dalam penelitian ini, hanya meneliti pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah, budaya kerja dan motivasi kerja terhadap profesionalisme guru. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka peneliti membuat judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Profesionalisme Guru Madrasah Aliyah pada Lembaga Pendidikan Ma’arif di Kabupaten Kendal”.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini ada dua variabel independen dan satu variabel dependen. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengukur seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah, budaya kerja, dan motivasi kerja terhadap profesionalisme guru.

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif korelasional. Penelitian kuantitatif korelasional yaitu penelitian yang berusaha menghubungkan dua variabel atau lebih yang berdasarkan fakta-fakta lapangan yang telah terjadi melalui pengumpulan data, pengolahan data, kemudian menganalisis data, dan yang terakhir menjelaskan (Hasbi dkk, 2023). Penelitian korelasi merupakan suatu penelitian yang melibatkan kegiatan pengumpulan data untuk menentukan, adakah hubungan dan tingkat hubungan antara 2 (dua) variabel atau lebih (Sukardi, 2018). Dengan rancangan penelitian ini peneliti ingin mengetahui tingkat hubungan variabel-variabel yang berbeda dalam suatu populasi untuk mencari pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah, budaya kerja, dan motivasi kerja terhadap profesionalisme guru.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah, budaya kerja dan motivasi kerja maka akan berpengaruh terhadap profesionalisme guru MA pada Lembaga Pendidikan Ma’arif di Kabupaten Kendal. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah berpengaruh terhadap profesionalisme guru, variabel budaya kerja berpengaruh terhadap profesionalisme guru, variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap profesionalisme guru dan variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah, budaya kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap profesionalisme guru MA pada Lembaga Pendidikan Ma’arif di Kabupaten Kendal.

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah Terhadap Profesionalisme Guru MA pada Lembaga Pendidikan Ma’arif di Kabupaten Kendal**

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah terhadap profesionalisme guru dapat di deskripsikan sebagai berikut:

- a. Hasil analisis korelasi antara variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah terhadap profesionalisme guru menunjukkan nilai yang positif dengan nilai  $r_{hitung}$  sebesar 0,897. Sedangkan *Sig (1- tailed)* sebesar 0,000 menunjukkan hubungannya searah antara  $X_1$  terhadap  $Y$  dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau  $0,000 < 0,05$ .



- b. Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa model hubungan gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah terhadap profesionalisme guru dinyatakan dengan persamaan  $\hat{Y} = 16,011 + 1,549 X_1$ .
- c. Hasil uji t parsial menunjukkan nilai probabilitas signifikansi yaitu  $0,000 < 0.10$  sehingga variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependennya dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $21,621 > 1.658212$ ) maka variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel profesionalisme guru.
- d. Untuk mengetahui hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 467,454 dan nilai  $F_{tabel}$  untuk alpha 5 % (0,05) adalah 3,07. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $467,554 > 3,07$ ) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima.
- e. Besar pengaruh variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah ( $X_1$ ) terhadap profesionalisme guru ( $Y$ ) diperoleh dari nilai *R square* sebesar 80,5%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 19,5% masih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.

Berdasarkan deskripsi di atas, maka temuan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah terhadap profesionalisme guru di MA pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal sebesar 80,5%. Hal ini bermakna juga peningkatan profesionalisme guru sebesar 80,5% akibat gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah yang dijadikan sebagai pedoman dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Hasil penelitian tersebut diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widagdo & Rofik (2019) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah secara parsial terhadap profesionalisme guru memiliki nilai  $r_{xy}$  (0.660) dan signifikansi (0.000) yang menunjukkan hubungan yang signifikan.

Melihat hasil tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah dapat melaksanakan supervisi manajerial terhadap kinerja yang dilakukan oleh guru untuk dapat meningkatkan profesionalisme guru. Guru harus dapat merencanakan dan melaksanakan pembelajaran dengan baik agar dapat mencapai tujuan pembelajaran. Menurut Masruhin & Raudhoh (2022) menyatakan bahwa: "Kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan demokratis yang melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan organisasi, dengan tujuan untuk secara efektif meningkatkan rasa kepemilikan karyawan dan secara aktif mengintegrasikan tujuan pribadi mereka ke dalam tujuan organisasi (Amin, 2023). Oleh karena itu, dalam proses kepemimpinan sehari-hari, pemimpin secara aktif menerapkan "manajemen partisipasi" bagi bawahannya, seperti menyampaikan nilai-nilai yang bermakna, aktif mengatur pelaporan dan strategi promosi fleksibel lainnya".

Profesionalisme guru di MA pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal dapat terus meningkat jika kepala sekolah dapat mengelola sekolah dengan memaksimalkan pelaksanaan kepemimpinan partisipatif yang nantinya akan dapat meningkatkan profesionalisme guru. Kepala sekolah harus dapat mensinergikan potensi yang dimiliki dengan mendayagunakan sumber daya dan sumber belajar yang ada sehingga dapat menghasilkan profesionalisme guru yang baik, terutama dalam proses pembelajaran.

Dengan adanya pengaruh yang kuat antara gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah terhadap profesionalisme guru di MA pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal, maka gaya kepemimpinan partisipatif perlu dilakukan oleh kepala sekolah sehingga profesionalisme guru dapat meningkat. Bentuk pengembangan gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah dapat menggunakan metode atau cara-cara yang lebih menarik dan

guru juga bisa mengembangkan perangkat pembelajaran dan melakukan pembelajaran lebih inovatif. Oleh karena itu diharapkan adanya kebijakan dari Kemenag khususnya untuk kepala sekolah dengan memfasilitasi kegiatan pengembangan diri kepala sekolah khususnya dalam gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah, agar dapat meningkatkan profesionalisme guru.

## 2. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Profesionalisme Guru MA pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel budaya kerja terhadap profesionalisme guru dapat di deskripsikan sebagai berikut:

- a. Hasil analisis korelasi antara variabel budaya kerja terhadap profesionalisme guru menunjukkan nilai yang positif dengan nilai  $r_{hitung}$  sebesar 0,794. Sedangkan *Sig* (*1-tailed*) sebesar 0,000 menunjukkan hubungan searah antara  $X_2$  terhadap  $Y$  dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau  $0,000 < 0,05$ .
- b. Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa model hubungan budaya kerja terhadap profesionalisme guru dinyatakan dengan persamaan  $\hat{Y} = 7,650 + 1,842 X_2$ .
- c. Hasil uji *t* parsial menunjukkan nilai probabilitas signifikansi yaitu  $0,000 < 0,10$  sehingga variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependennya dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $13,883 > 1,658212$ ) maka variabel budaya kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel profesionalisme guru.
- d. Untuk mengetahui hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 192,738 dan nilai  $F_{tabel}$  untuk  $\alpha$  5 % (0,05) adalah 3,07. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $192,738 > 3,07$ ) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima.
- e. Besar pengaruh variabel budaya kerja ( $X_2$ ) terhadap profesionalisme guru ( $Y$ ) diperoleh dari nilai *R square* sebesar 63,0 %. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 37,0% masih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.

Berdasarkan deskripsi di atas, maka temuan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan budaya kerja terhadap profesionalisme guru di MA pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal sebesar 63,0 %.

Hasil penelitian tersebut diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kulsum et al, (2022) yang menunjukkan budaya kerja guru juga berpengaruh terhadap profesionalisme guru, dengan nilai koefisien korelasi yang positif. Budaya kerja perlu ditingkatkan sehingga profesionalisme guru dapat meningkat. Terutama berkaitan dengan faktor internal guru dalam bekerja. Menurut Supriyadi (2019) budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

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. Proses dan terciptanya budaya kerja melibatkan semua sumber daya yang terdapat didalam organisasi atau lembaga (Ndraha, 2022).

Oleh karena itu untuk mewujudkan budaya kerja yang baik, kepala sekolah dan guru di MA pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal harus terus membudayakan dan menjadi teladan kepada teman sejawat dan peserta didik. Selain itu perlu peran dari kepala sekolah untuk dapat meningkatkan dan mengembangkan budaya kerja sehingga guru terdorong

untuk bekerja dengan baik sehingga prestasi dan profesionalisme guru akan menjadi lebih baik. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis regresi bahwa koefisien motivasi kerja terhadap profesionalisme guru MA pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal bertanda positif dan signifikan.

Hasil dari semua analisis dan uji yang berkaitan dengan perhitungan regresi budaya kerja terhadap profesionalisme guru di atas mendapatkan hasil baik, terdapat beberapa data yang menyimpang dari sampel yang diteliti. Secara teori ketika budaya kerja baik maka profesionalisme guru juga akan baik, tetapi ditemukan beberapa sampel yang diteliti menyimpang dari teori. Hal ini menunjukkan bahwa profesionalisme guru tidak hanya dipengaruhi oleh budaya kerja saja namun juga dipengaruhi oleh beberapa faktor lain, artinya budaya kerja bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya profesionalisme guru.

Budaya kerja yang positif menjadi salah satu fondasi utama dalam mendukung peningkatan profesionalisme guru. Dengan budaya kerja yang kuat dan mendukung, guru lebih termotivasi untuk meningkatkan kompetensi, kualitas pembelajaran, dan efektivitas manajemen sekolah. Oleh karena itu, institusi pendidikan perlu menciptakan dan mempertahankan budaya kerja yang mendukung peningkatan profesionalisme guru.

### 3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Profesionalisme Guru MA pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel motivasi kerja terhadap profesionalisme guru dapat di deskripsikan sebagai berikut:

- Hasil analisis korelasi antara variabel motivasi kerja terhadap profesionalisme guru menunjukkan nilai yang positif dengan nilai  $r_{hitung}$  sebesar 0,905 Sedangkan *Sig (1-tailed)* sebesar 0,000 menunjukkan hubungan searah antara  $X_3$  terhadap  $Y$  dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau  $0,000 < 0,05$ .
- Hasil analisis regresi sederhana menunjukan bahwa model hubungan motivasi kerja terhadap profesionalisme guru dinyatakan dengan persamaan  $\hat{Y} = 1,384 + 1,307 X_3$ .
- Hasil uji  $t$  parsial menunjukkan nilai probabilitas signifikansi yaitu  $0,000 < 0,10$  sehingga variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependennya dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $22,578 > 1,658212$ ) maka variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel profesionalisme guru.
- Untuk mengetahui hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 509,751 dan nilai  $F_{tabel}$  untuk alpha 5 % (0,05) adalah 3,07. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $509,751 > 3,07$ ) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima.
- Besar pengaruh variabel motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap profesionalisme guru ( $Y$ ) diperoleh dari nilai *R square* sebesar 81,9 %. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 18,1% masih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.

Berdasarkan deskripsi di atas, maka temuan hasil penelitian ini menunjukan bahwa terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap profesionalisme guru di MA pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal sebesar 81,9 %. Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Kulsum et al (2022) yang menunjukkan bahwa motivasi berprestasi guru berpengaruh terhadap profesionalisme guru, dengan hasil analisis menunjukkan hubungan yang signifikan.

Motivasi kerja perlu ditingkatkan sehingga profesionalisme guru dapat meningkat. Terutama berkaitan dengan proses pembelajaran dan kompetensi yang di miliki oleh guru. Menurut Hafidzi dkk (2019: 52) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, Copyright (c) 2025 SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS



bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Ramdhona et al (2022) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang memberi energi, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku. Ini berkaitan dengan kekuatan dan arah perilaku, dan faktor-faktor memengaruhi orang untuk berperilaku dengan cara tertentu.

Oleh karena itu untuk mewujudkan motivasi kerja yang baik, guru MA pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal harus terus mempunyai semangat dan motivasi kerja yang baik. Selain itu perlu peran dari kepala sekolah untuk dapat meningkatkan motivasi kerja sehingga guru terdorong untuk bekerja dengan baik sehingga prestasi dan profesionalisme guru akan menjadi lebih baik. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis regresi bahwa koefisien motivasi kerja terhadap profesionalisme guru MA pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal bertanda positif dan signifikan.

Hasil dari semua analisis dan uji yang berkaitan dengan perhitungan regresi budaya terhadap profesionalisme guru di atas mendapatkan hasil baik, terdapat beberapa data yang menyimpang dari sampel yang diteliti. Secara teori ketika motivasi kerja baik maka profesionalisme guru juga akan baik, tetapi ditemukan beberapa sampel yang diteliti menyimpang dari teori. Hal ini menunjukkan bahwa profesionalisme guru tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi kerja saja namun juga dipengaruhi oleh beberapa faktor lain, artinya motivasi kerja bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya profesionalisme guru.

Motivasi kerja memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan profesionalisme guru. Dengan motivasi yang baik, guru lebih bersemangat untuk terus belajar, berinovasi, dan memberikan pengajaran terbaik bagi siswa. Oleh karena itu, dukungan dari pihak sekolah, pemerintah, dan masyarakat sangat penting untuk menjaga dan meningkatkan motivasi kerja.

#### 4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Profesionalisme Guru MA pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah, budaya kerja dan motivasi kerja terhadap profesionalisme guru dapat di deskripsikan sebagai berikut:

- Hasil analisis regresi ganda menunjukkan bahwa model hubungan gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah, budaya kerja dan motivasi kerja terhadap profesionalisme guru dinyatakan dengan persamaan  $\hat{Y} = 1,106 + 0,789 X_1 + 0,164 X_2 + 0,863 X_3$ .
- Hasil Uji t Parsial berdasarkan nilai  $t_{hitung} X_1$  terhadap Y sebesar 7,746 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1.658212. Ini berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7,746 > 1.658212$ ) maka variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel profesionalisme guru. Nilai  $t_{hitung} X_2$  terhadap Y sebesar 2,745 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1.658212. Ini berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,745 > 1.658212$ ) maka variabel budaya kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel profesionalisme guru. Nilai  $t_{hitung} X_3$  terhadap Y sebesar 4,917 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1.658212. Ini berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,917 > 1.658212$ ) maka variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel profesionalisme guru.
- Untuk mengetahui hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 314,756 dan nilai  $F_{tabel}$  untuk alpha 5 % (0,05) dan  $df_1 = 2$ ;  $df_2 = 115$  diperoleh 3,07. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $314,756 > 3,07$ ) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- Besar pengaruh variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah ( $X_1$ ), budaya kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) secara bersama-sama terhadap profesionalisme guru



(Y) diperoleh dari nilai *R square* sebesar 89,5 %, sisanya 10,5% dipengaruhi oleh faktor lain.

Berdasarkan uraian hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah, budaya kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap profesionalisme guru MA pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal sebesar 89.5%. Hasil penelitian tersebut diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widagdo & Rofik (2019) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja, dan penghargaan ekstrinsik langsung terhadap profesionalisme guru di SMP Swasta Kecamatan Gondokusuman Kota Yogyakarta. Secara simultan, ketiga variabel bebas memberikan sumbangan efektif sebesar 43.5% terhadap profesionalisme guru, sedangkan 56.46% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Kemudian penelitian oleh Kulsum et al (2022) yang menunjukkan bahwa supervisi akademik kepala sekolah berpengaruh terhadap profesionalisme guru sebesar 76,2% dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 5.938 + 1.300 X_1$ .

Melihat hasil di atas dibutuhkan gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah, budaya kerja dan motivasi kerja yang baik agar dapat meningkatkan profesionalisme guru. Kepala sekolah dan guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya hasil pendidikan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan sejauhmana kesiapan kepala sekolah dan guru dalam mempersiapkan diri dengan memiliki kinerja yang baik guna meningkatkan profesionalisme guru yang baik. Diperlukan suatu kesungguhan dari setiap kepala sekolah dan guru untuk meningkatkan profesionalisme guru guna meraih prestasi yang maksimal. Dengan memiliki motivasi kerja yang baik serta di dukung dengan suatu gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah dan motivasi kerja yang baik diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme guru (Harmendi et al, 2021; Hendro & Qomariah, 2018; Jaliah et al, 2020; Jusrin, et al, 2022).

Gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah, budaya kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan dan saling melengkapi dalam meningkatkan profesionalisme guru. Oleh karena itu, pengelola pendidikan perlu memastikan ketiga faktor ini berjalan harmonis. Gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah harus dilakukan secara berkala, budaya kerja perlu dibangun dengan nilai-nilai yang mendukung, dan motivasi kerja harus terus dijaga melalui berbagai insentif dan penghargaan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data, ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial dari masing-masing variabel independen terhadap profesionalisme guru MA pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal. Gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah ( $X_1$ ) memiliki pengaruh kuat sebesar 80,5% dengan korelasi sangat kuat ( $r=0,897$ ). Budaya kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan sebesar 63,0% (kategori sedang) dengan korelasi kuat ( $r=0,794$ ). Sementara itu, motivasi kerja guru ( $X_3$ ) menunjukkan pengaruh parsial terkuat yaitu 81,9% (kategori kuat) dengan korelasi sangat kuat ( $r=0,905$ ) terhadap profesionalisme guru.

Secara bersama-sama (simultan), penelitian ini juga menyimpulkan adanya pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah, budaya kerja, dan motivasi kerja terhadap profesionalisme guru. Pengaruh gabungan ketiga variabel independen ini tergolong sangat kuat, mampu menjelaskan sebesar 89,5% variasi dalam profesionalisme guru MA di lingkungan tersebut. Koefisien korelasi ganda ( $R$ ) sebesar 0,946 juga mengonfirmasi adanya hubungan yang sangat kuat secara simultan antara ketiga faktor tersebut dengan tingkat profesionalisme guru.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Aguswara, A., & Rachmadtullah, R. (2017). Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja guru di madrasah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 45–60.
- Amin, M. (2023). Analisis gaya kepemimpinan dalam organisasi modern. *Jurnal Manajemen dan Kepemimpinan*, 10(2), 66–75.
- Hafidzi, M., et al. (2019). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 52–60.
- Harmendi, M., et al. (2021). Gaya kepemimpinan yang efektif dalam organisasi modern. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 2–10.
- Hasbi, A. Z. E., et al. (2023). Penelitian korelasional (metodologi penelitian pendidikan). *Al-Furqan: Jurnal Agama, Sosial, dan Budaya*, 2(6), 784–808.
- Hendro, H., & Qomariah, N. (2018). Karakter pemimpin dan gaya kepemimpinan dalam pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2), 123–130.
- Jaliah, J., et al. (2020). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Journal of Education Research*, 1(2), 146–153.
- Jusrin, J., et al. (2022). Tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 11 kota Palu. *Jurnal Ilmu Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 37–47.
- Kudarsih, S. (2020). Kepemimpinan kepala madrasah: Penentu keberhasilan tujuan pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(2), 194–200.
- Masruhin, S., & Raudhoh, R. (2022). Kepemimpinan partisipatif dalam organisasi. *Jurnal Al Mujaddid Humaniora*, 8(1), 82–90.
- Ndraha, A. (2022). Budaya kerja dalam organisasi: Teori dan praktik. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 10(3), 80–90.
- Ramdhona, T. S., et al. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja guru. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 891–914.
- Supriyadi, A. (2019). Budaya kerja dan performa organisasi: Studi kasus pada perusahaan manufaktur di Jabodetabek. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 19(2), 33–46.
- Kulsum, U., et al. (2022). Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Budaya Kerja Guru Dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Profesionalisme Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Semarang Tengah Kota Semarang. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 11(3).
- Widagdo, B., & Rofik, M. (2019). Internet of Things as engine of economic growth in Indonesia. *Indonesian Journal of Business and Economics*, 2(1).