

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN ETOS
KERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH TARBIYATUT THOLABAH
KRANJI LAMONGAN
PROPOSAL SKRIPSI**

Oleh :

ATIQOTIN MINARIKA
D73219046



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

Dosen Pembimbing 1:

Drs. H. Nur Kholis M.Ed.Admin., Ph.D.
NIP. 196703111992031003

Dosen Pembimbing 2:

Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I
NIP. 198207122015031001

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

2023

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini:

NAMA : ATIQOTIN MINARIKA
NIM : D73219046
JUDUL : PERAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN ETOS KERJA GURU DI
MA TARBIYATUT THOLABAH KRANJI

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumber nya.

23 Maret 2023

Surabaya,

Atiqotatin Minarika

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi oleh:

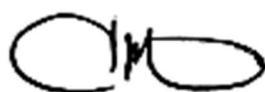
NAMA : ATIQOTIN MINARIKA
NIM : D73219046
JUDUL : PERAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN ETOS KERJA GURU DI
MA TARBIYATUT THOLABAH KRANJI

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dalam sidang munaqosah

Surabaya, 23 Maret 2023

Pembimbing 1

Pembimbing 2



Drs. H. Nur Kholls, M.Ed.Admin., Ph.D.
NIP.196703111992031003

Dr. H. Muh. Kholrul Rifa'i, M.Pd.I
NIP. 198207122015031001

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Atiqotin Minarika, ¹⁸¹¹⁰¹⁰¹⁰⁰⁰¹ telah dipertahankan di depan
TIM Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Surabaya, April 2023

Dekan

Prof. Dr. H. Muhammad Thohir, S.Ag., M.Pd
NIP. 197407251998031001

Penguji 1

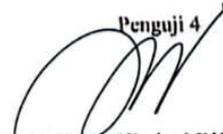
Dr. Mukhlisah AM, M.Pd
NIP. 196805051994032001

Penguji 2

Ni'matus Siddiqin, M.Ag
NIP. 197308022009012003

Penguji 3

Drs. H. Nur Kholis M.Ed.Admin., Ph.D.
NIP. 196703111992031003

Penguji 4

Dr. H. Mub. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I
NIP. 198207122015031001

PERNYATAAN PUBLIKASI



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : ATIQOTIN MINARIKA
NIM : D73219046
Fakultas/Jurusan : TARBIYAH DAN KEGURUAN/ PENDIDIKAN ISLAM
E-mail address : minarikaatiqotin@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN ETOS KERJA GURU DI
MADRASAH ALIYAH TARBIYATUT THOLABAH KRANJI LAMONGAN**

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 16 April 2023

Penulis

(ATIQOTIN MINARIKA)

ABSTRAK

Atiqotin Minarika (D73219046), Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Pembimbing I, Drs. H. Nur Kholis, M.Ed.Admin., Ph.D. dan Pembimbing II, Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I.

Peran kepala madrasah dalam kepemimpinannya sangat menentukan keberhasilan peningkatan etos kerja guru. Seorang kepala madrasah juga memiliki strategi tersendiri untuk meningkatkan etos kerja guru secara efektif dan efisien serta agar mudah dilakukan oleh setiap guru dan staffnya. Peran kepala madrasah diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang dimana kepala madrasah harus mampu memimpin, membimbing para guru dan staff serta mendorong kemajuan pembelajaran dan juga memberikan inspirasi untuk madrasah guna untuk meningkatkan etos kerjanya. Etos kerja seorang guru adalah etos kerja yang diintegrasikan kedalam kegiatan guru yang termotivasi oleh tujuan pendidikan. Fokus penelitian yang akan peneliti kembangkan dalam penelitian ini adalah 1) peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan, 2) Bentuk etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan, 3) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode penelitian yang digunakan adalah metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis pengumpulan data yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah adalah mampu membimbing, mengarahkan dan mendorong para guru maupun staf dan juga bisa menjadi tauladan bagi guru, maupun seluruh siswa guna menciptakan tujuan bersama. Bentuk etos kerja guru juga meningkat karena adanya dorongan langsung dari kepala madrasah, guru melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan silabus, guru bekerja ikhlas dengan penuh tanggung jawab, disiplin, bekerja penuh semangat, bekerja dengan cerdas penuh kreatifitas. Adapun strategi yang digunakan kepala madrasah yaitu dengan memberikan reward, memberikan perhatian lebih, melibatkan guru untuk ikut berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan.

Kata kunci : Peran kepala madrasah dan etos kerja guru

ABSTRACT

Atiqotin Minarika (D73219046), The Role of The Madrasa Head in Improving the Work Ethic of Teachers at MA Tarbiyatut Tholabah Kranji, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Sunan Ampel State Islamic University Surabaya. Advisor I, Drs. H. Nur Kholis, M.Ed.Admin., Ph.D. and Advisor II, Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I.

The role of the madrasa head in his leadership greatly determines the success of improving the teacher's work ethic. A madrasa head also has his own strategy to improve the teacher's work ethic effectively and efficiently and so that it is easy for every teacher and his staff to do. The role of the madrasah head is needed to achieve the goals set in which the madrasah head must be able to lead, guide teachers and staff and encourage learning progress and also provide inspiration for madrasahs to improve their work ethic. A teacher's work ethic is a work ethic that is integrated into teacher activities that are motivated by educational goals. The focus of the research that the researchers will develop in this study is 1) the role of the madrasa head in improving the teacher's work ethic at MA Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan, 2) Forms of the teacher's work ethic at MA Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan, 3) The strategy of the madrasa head in improving the teacher's work ethic at MA Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan. This type of research is a qualitative research with a descriptive approach. The research method used is the method of collecting data through observation, interviews, and documentation. Analysis of data collection, namely data reduction, data presentation and drawing conclusions. The results of this study indicate that the role of the madrasa head in improving the teacher's work ethic at MA Tarbiyatut Tholabah is being able to guide, direct and encourage teachers and staff and can also be a role model for teachers, as well as all students to create common goals. The form of the teacher's work ethic has also increased due to direct encouragement from the head of the madrasa, the teacher carries out his work in accordance with the syllabus, the teacher works sincerely with full responsibility, discipline, works enthusiastically, works intelligently and is full of creativity. The strategy used by the madrasa head is to provide rewards, pay more attention, involve teachers to participate in policy making.

Keywords: *The role of the madrasah head and the teacher's work ethic*

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	I
HALAMAN PERSETUJUAN	II
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI	III
PERNYATAAN PUBLIKASI.....	IV
ABSTRAK	V
ABSTRACT	VI
KATA PENGANTAR.....	VII
DAFTAR ISI.....	X
DAFTAR GAMBAR.....	XIII
DAFTAR TABEL	XIV
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Definisi Konseptual	10
1. Peran Kepala Madrasah.....	10
2. Meningkatkan Etos Kerja Guru.....	11
F. Kajian Terdahulu	13
G. Sistematika Pembahasan	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA	17
A. Peran Kepala Madrasah.....	17
1. Definisi Peran	17
2. Pengertian Kepala Madrasah	18
3. Fungsi Kepala Madrasah	22
4. Syarat Kepala Madrasah.....	25
5. Peran Kepala Madrasah.....	26
B. Etos Kerja Guru.....	29
1. Definisi Etos Kerja	29

2. Definisi Guru	31
3. Etos Kerja Guru.....	33
4. Prinsip Etos Kerja.....	34
5. Manfaat Etos Kerja	36
C. Kepala Madrasah dan Etos Kerja Guru.....	37
1. Strategi Peningkatan Etos Kerja	37
2. Pendukung dan penghambat etos kerja.....	40
BAB III METODE PENELITIAN	40
A. Jenis Penelitian	40
B. Lokasi Penelitian	42
C. Sumber Data dan Informan Penelitian.....	42
1. Data Primer	42
2. Data Sekunder	43
D. Teknik Pengumpulan Data.....	43
1. Observasi.....	44
2. Wawancara	45
3. Dokumentasi.....	48
E. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data	49
1. Reduksi Data	50
2. Penyajian Data	50
3. Verifikasi data Penarikan Kesimpulan.....	51
F. Keabsahan Data	51
1. Triangulasi Sumber	52
2. Triangulasi Metode	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	54
A. Deskripsi Lokasi.....	54
1. Sejarah singkat MA Tarbiyatut Tholabah Kranji.....	54
2. Profil Sekolah	55
3. Visi dan Misi MA Tarbiyatut Tholabah Kranji.....	56
4. Struktur Organisasi	57
5. Tenaga Pendidik dan Kependidikan	57

6. Peserta Didik	61
B. Penyajian Data	62
1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru ...	63
2. Bentuk Etos Kerja Guru	70
3. Strategi Kepala Madrasah sebagai pemimpin untuk meningkatkan etos kerja guru.....	73
C. Analisis Data	76
1. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru.....	77
2. Bentuk Etos Kerja Guru	81
3. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru	84
BAB V PENUTUP	87
A. Kesimpulan	87
B. Saran.....	89
DAFTAR PUSTAKA	90
LAMPIRAN-LAMPIRAN	95
Lampiran 1 : Surat Izin penelitian	95
Lampiran II : Dokumentasi Wawancara.....	96
Lampiran III : Dokumentasi Workshop peningkatan etos kerja guru	97
Lampiran V : Dokumentasi Prestasi siswa	98

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

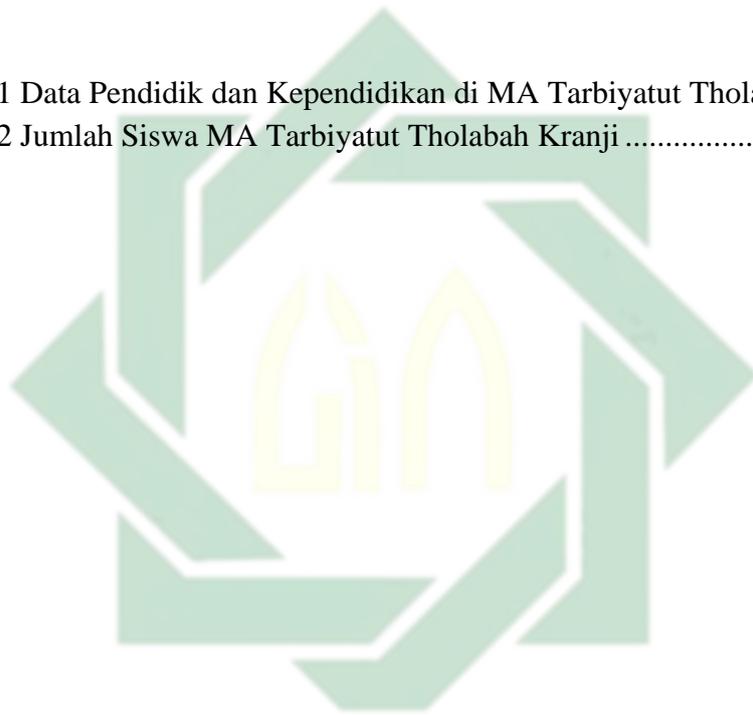
Gambar 4. 1 MA Tarbiyatut Tholabah Kranji	55
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Sekolah MA Tarbiyatut Tholabah Kranji	57



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Informan Penelitian.....	43
Tabel 3. 2 Pedoman Observasi.....	44
Tabel 3. 3 Pedoman Wawancara.....	46
Tabel 3. 4 Pedoman Dokumentasi	48
Tabel 4. 1 Data Pendidik dan Kependidikan di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji	58
Tabel 4. 2 Jumlah Siswa MA Tarbiyatut Tholabah Kranji	61



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kualitas pendidikan di Indonesia sangat ditentukan oleh pembelajaran lembaga pendidikan seperti madrasah. Selain itu, kepala madrasah dan guru merupakan tombak utama yang memiliki pengaruh signifikan terhadap setiap pelaksanaan pembelajaran siswa di lingkungan sekolah. Tanpa kinerja guru yang baik dan peran kepala madrasah yang tepat dalam pengelolaan lembaga pendidikan, sangat sulit untuk meningkatkan mutu pendidikan atau mencapai standar nasional pendidikan.¹

Menurut Pasal 1 (1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional: Pendidikan adalah “usaha mendasar dan terencana untuk mewujudkan suasana dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, disiplin diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang berkaitan dengan dirinya, kebutuhan masyarakat yang berupaya mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang dan jenis pendidikan.”²

¹ Dini Pepilina and Ulfa Dina Maryati, “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru,” *Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 8, no. 1 (2022): 54–55.

² Edi Saputra Wanto, Syamsu Nahar, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru DI Sekolah Menengah Pertama Negeri4 Satu Atap Bila Hilir Kabupaten Labuhanbatu,” *EDU-RILIGIA: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam dan Keagamaan* 4, no. 1 (2020): 118.

Dengan berlakunya sistem pendidikan negara, maka pemerintah diharapkan mampu mengelolanya secara profesional dengan mengedepankan etos kerja yang baik dan maksimal. Menerapkan etos kerja yang baik dalam lingkungan pendidikan tidak semudah yang dibayangkan dan diimpikan.

Menurut Max Weber, etos kerja dapat diartikan sebagai perilaku kerja yang beretika dan cara kerja yang berlandaskan pada etika. Dalam pengertian lain yang lebih sederhana, etos kerja adalah semua perilaku baik yang berlandaskan etika yang harus dipraktikkan ditempat kerja, seperti disiplin, jujur, tanggung jawab, ketekunan, kesabaran, visi, kreativitas, kemauan tinggi, kerja sama, kepedulian terhadap kehidupan kerja, setia, berdedikasi dan sikap sopan.³

Dalam arti lain, etos kerja merupakan sesuatu yang sangat penting dalam bekerja karena keberhasilan suatu lembaga atau perusahaan tergantung pada etos kerja. Maka dari itu, kepala madrasah memiliki fungsi yang saling berkaitan dengan etos kerja guru, tugas pertama bagi kepala sekolah ialah harus memahami kondisi guru serta memfasilitasi segala kebutuhan yang berkaitan dengan proses belajar mengajar.⁴

Etos kerja guru merupakan etika kerja yang terdapat dalam diri seorang guru untuk berbuat yang terpacu pada suatu tujuan pendidikan.

³ Abdul Gafur, "Kepemimpinan Kepala Sekolah : Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam," 1st ed. (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2020), 101–102.

⁴ Akmal Mundiri and Jailani, "Kepemimpinan Dan Etos Kerja Di Lembaga Pendidikan Islam," ed. Hefniy, Cetakan 1. (Pamekasan: Duta Media Publishing, 2019), 5.

Setiap guru memiliki etos kerja yang berbeda- beda. Guru yang tidak memiliki etos kerja akan bekerja secara asal-asalan, sedangkan guru yang memiliki etos kerja yang baik akan melakukan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab dan pengabdian, karena pelaksanaan etos kerja merupakan upaya produktivitas kerja yang akan mendukung kualitas kerja.

Kepala madrasah merupakan direktur pendidikan yang sangat besar dan berperan penting dalam mengembangkan kualitas sumber pengajaran di lingkungan sekolah. Oleh karena itu, pimpinan madrasah harus percaya bahwa warga sekolahnya menuntut standar mutu, harapan dan kinerja yang tinggi. Selain itu, kepala madrasah harus yakin bahwa visi sekolah harus mengedepankan pembelajaran lanjutan. Tercapainya tujuan pendidikan kebanyakan bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala madrasah sebagai salah satu pemimpin pendidikan.⁵ Kepala madrasah yang efektif yaitu kepala madrasah yang berperilaku sesuai dengan visi madrasah dan berupaya untuk memajukan visi madrasah tersebut. Konsisten antara kata dan tindakan untuk menegaskan integritas pribadi seorang kepala sekolah. Jika kepala madrasah berkopeten mengelola dan mengatur urusan sekolah secara maksimal maka akan menghasilkan etos kerja guru secara maksimal pula.⁶

⁵ Ahmad Syukri, Nuzuar Nuzuar, and Idi Warsah, "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru," *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)* 2, no. 1 (June 30, 2019): 49.

⁶ Paul V. Bredeson and Olof Johansson, "The School Principal's Role in Teacher Professional Development," *Journal of In-Service Education* 26, no. 2 (2000): 386.

Peran kepala sekolah atau madrasah telah terbukti menjadi penting pada keberhasilan manajemen sekolah. Kepala sekolah sering menjadi panutan yang berpengaruh pada lingkungan sekolah dan menginspirasi banyak orang terutama bagi guru. Peran kepala sekolah yang sukses terbukti dengan berdedikasi yang tinggi dan mampu berkomitmen untuk perbaikan kinerja sekolah kedepannya.⁷

Peran kepala madrasah sebagai manjer sekolah memegang peranan penting dalam upaya membawa seluruh guru untuk mencapai etos kerja yang tinggi, kepemimpinan yang sebanding dengan lingkungan kerja, dan koordinasi yang matang. Kepala madrasah diharapkan dapat membimbing para guru untuk melaksanakan pembelajaran dengan sebaik-baiknya sehingga dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat, khususnya siswa.⁸

Peran kepala madrasah dapat diklasifikasikan menjadi tiga yaitu kepala sekolah sebagai leader, kepala madrasah sebagai supervisor dan kepala madrasah sebagai motivator.

a) Peran kepala madrasah sebagai leader

Kepala sekolah atau madrasah sebagai leader (Pemimpin) adalah orang yang mampu memberikan petunjuk dan pengawasan,

⁷ Chandra Bahadur Bhujel, "The Role of Principal in Improvement of School Performance: A Qualitative Study in Community School of Nepal," *Research Journal of Education* 7, no. 71 (2021): 1–10.

⁸ Mundiri and Jailani, "Kepemimpinan Dan Etos Kerja Di Lembaga Pendidikan Islam."

meningkatkan mutu pendidikan, membuka komunikasi dan mendelegasikan tugas.

b) Peran kepala madrasah sebagai supervisor

Kepala sekolah atau madrasah mengupayakan kewajiban-kewajiban yang menjadi tugasnya dengan baik dalam menjalankan supervisinya yang meliputi: kegiatan belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan penyuluhan, kegiatan kurikuler, kegiatan ketatausahaan, kegiatan kerjasama dengan masyarakat.

c) Peran kepala madrasah sebagai motivator

Kepala madrasah sebagai motivator harus mampu memberikan semangat, bimbingan kepada warga sekolah untuk meningkatkan mutu dan prestasi kerja sebagai upaya pencapaian visi dan misi sekolah, serta memiliki strategi untuk memberikan motivasi-motivasi kepada semua warga dilingkup sekolah dan fungsinya masing-masing sekolah untuk melakukan tugas.

Berdasarkan data yang diterbitkan oleh Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) pada tahun 2015, dilaporkan sebagai berikut: *“Principals in Indonesia need support to develop the skills that will enable them to play their role in managing teacher induction, performance assessments and appraisals; the monitoring, promoting, and sanctioning of teachers; the dissemination of information about teacher performance; and accountability for overall school performance.”* Kondisi yang dilaporkan oleh OECD menunjukkan bahwa

kepala sekolah di Indonesia tidak dapat memenuhi perannya sebagai kepala sekolah dengan baik sehingga menyebabkan kinerja guru yang buruk.⁹

Etos kerja guru dapat ditingkatkan apabila adanya motor penggerak kepala madrasah. Kepala madrasah diharapkan untuk harus bisa meningkatkan etos kerja guru diantaranya yaitu mampu memberdayakan guru-guru untuk melakukan pembelajaran dengan baik, lancer, produktif dan efektif.¹⁰

Penelitian ini dilakukan di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji yang berada di jalan KH. Musthofa, Desa Kranji Kecamatan Paciran Kabupaten Lamongan 62264. Madrasah Tarbiyatut Tholabah terakreditasi A (Unggul) dengan Nomor Statistik Madrasah (NSM) 312352422312 dengan ciri khas pemahaman agama islam, berpotensi menjadi unggul dalam akademik maupun non akademik. Sesuai dengan visinya yaitu islami, berprestasi dan berinovasi, madrasah ini dinaungi oleh Yayasan Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholabah.

Sejak berdirinya madrasah MA Tarbiyatut Tholabah hingga saat ini madrasah tersebut berjalan dengan lancar dan selalu berkembang menjadi madrasah yang dapat menjadi contoh bagi madrasah lainnya. Madrasah yang mempunyai slogan salam, etika, nyaman, ulet, yakin, dan mandiri

⁹ Pepilina and Dina Maryati, "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru."

¹⁰ Amiruddin Siahaan and Rahmat Hidayat, "Konsep-Konsep Keguruan Dalam Pendidikan Islam," Cetakan 1. (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2017), 86.

mampu mengangkat nama MA Tarbiyatut Tholabah sebagai madrasah favorit di wilayah Lamongan dan Jawa Timur. Namun pada observasi yang diamati peneliti masih ada beberapa guru yang etos kerjanya masih rendah dan bekerja secara asal-asalan.¹¹

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan pada hari Sabtu 21 Januari 2023, peneliti menemukan bahwa peran kepala madrasah aliyah tarbiyatut tholabah kranji lamongan dalam meningkatkan etos kerja guru sudah cukup baik, hal tersebut dibuktikan dengan adanya bentuk etos kerja guru yang sangat tinggi seperti halnya guru disiplin, bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing, bekerja dengan penuh semangat, penuh kreatifitas. Tidak hanya itu kepala madrasah juga sering mengunjungi ke kelas-kelas untuk memastikan kehadiran dan keaktifan guru, mengajak untuk membuat kebijakan bersama, dan juga kepala madrasah seringkali mengajak guru-guru untuk berdiskusi terkait kegiatan yang dilakukannya guna untuk meningkatkan kualitas etos kerja guru.

Selain itu, berkaitan dengan etos kerja peneliti juga menemukan guru yang melaksanakan tugas atas dasar kebiasaan dari waktu - waktu sebelumnya, misalnya dalam hal penyusunan soal, pembuatan perangkat pembelajaran, bahkan sampai pada kehadiran di ruang kelas. Masih dijumpai guru yang baru masuk kelas setelah beberapa saat jam pelajaran berbunyi. Sebagian guru menganggap mengajar adalah rutinitas sehingga metode pembelajaran yang diberikan tidak variatif dan membosankan.

¹¹ “Dokumentasi, ‘Yayasan Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholabah Kranji.’”

Dalam menghadapi siswa tidaklah mudah untuk mengorganisir mereka, dan hal tersebut banyak menjadi keluhan, serta banyak pula dijumpai guru yang mengeluh karena sulit untuk menciptakan suasana kegiatan belajar mengajar yang menyenangkan dan menggairahkan. Hal tersebut dikarenakan guru kurang mampu untuk menguasai dan menyesuaikan diri terhadap proses belajar mengajar yang berlangsung.

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di MA Tarbiyatut Tholabah karena peneliti ingin mengetahui seberapa besarnya peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di lembaga MA Tarbiyatut Tholabah.

B. Fokus Penelitian

Berlandaskan latar belakang penelitian diatas, maka penelitian ini berfokus pada peran kepala madrasah dan meningkatkan etos kerja guru yang diuraikan melalui beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah?
2. Bagaimana bentuk etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah?
3. Bagaimana strategi kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah?

C. Tujuan Penelitian

Bedasarkan pada fokus penelitian di atas, tujuan dari penelitian peran kepala madrasah dan meningkatkan etos guru yaitu antara lain:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah
2. Menganalisis dan mendeskripsikan bentuk etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah
3. Menganalisis dan mendeskripsikan strategi kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan etos kerja di MA Tarbiyatut Tholabah

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, untuk meningkatkan pemahaman dan pengetahuan dalam bidang manajemen pendidikan Islam khususnya kajian tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi kepala madrasah yaitu, diharapkan kepala madrasah dapat menggunakan untuk bahan dalam menjalankan peranya sebagai kepala madrasah yang mampu meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah

- b. Bagi guru yaitu, diharapkan guru dapat bisa menambah pengetahuan dan pemahaman tentang peningkatkan etos kerja. sehingga tenaga pendidik dapat mengimplementasikan secara maksimal.
- c. Bagi siswa yaitu, diharapkan siswa dapat menggunakannya sebagai referensi mengenai peran kepala madrasah
- d. Bagi peneliti yaitu, hasil penelitian ini diharapkan untuk bisa dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru serta dapat digunakan sebagai penyelesaian tugas S1 pada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Negri Sunan Ampel Surabaya.

E. Definisi Konseptual

1. Peran Kepala Madrasah

a. Peran

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, peran adalah seperangkat alat tingkah laku yang seharusnya dimiliki oleh orang yang mempunyai kedudukan dalam masyarakat. Peranan adalah peran yang coba dimainkan oleh pemain (film, game, dll.) dengan baik dalam apa pun yang mereka lakukan. Tindakan manusia dalam peristiwa ini berdampak besar pada gerakan revolusi.

b. Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah orang yang paling bertanggung jawab atas jalannya madrasah/sekolah. Ia lebih berkuasa dan bertanggung jawab dalam menyelenggarakan semua kegiatan pendidikan sekolah yang dipimpinnya. Dalam menjalankan dan mengelola kepemimpinan, kepala sekolah/madrasah tidak dapat bekerja sendiri, tetapi kepala sekolah/madrasah harus bekerja sama dengan guru dan staf yang dipimpinnya, orang tua siswa, atau pemerintah daerah.¹²

Dalam konteks pendidikan, kepala madrasah adalah orang yang harus mampu menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, dan membimbing secara maksimal orang-orang dalam suatu organisasi/lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas, pemimpin madrasah adalah orang yang diberi wewenang untuk memimpin madrasah agar tujuan pendidikan tercapai sesuai dengan hasil yang telah ditetapkan.

2. Meningkatkan Etos Kerja Guru

a. Meningkatkan

Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) arti kata peningkatan adalah suatu proses, cara, tindakan (usaha, kinerja, dll). Jadi peningkatan adalah tingkatan dari sesuatu yang kemudian membentuk

¹² Sri Purwanti, "Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru," *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam* 6, no. 1 (June 1, 2016): 196.

suatu susunan, peningkatan berarti kemajuan, peningkatan keterampilan dan kemampuan untuk menjadi lebih baik lagi.

b. Etos Kerja

Definisi arti “*ethos*” berasal dari kata Yunani (*ethos*) yang berarti sifat atau watak. Secara sederhana, pengertian etos adalah sifat dan sikap, kebiasaan dan kepercayaan, dan lain-lain yang menjadi ciri khas seseorang atau sekelompok orang. Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengertian kerja diartikan sebagai perbuatan melakukan sesuatu.¹³

Berdasarkan penjelasan di atas, Etos kerja dapat diartikan sebagai pemikiran tentang cara melakukan kegiatan yang bertujuan untuk memperoleh hasil atau mencapai hasil yang diinginkan.

c. Guru

Guru adalah pendidik profesional yang peran utamanya mendidik, mengajar, memimpin, membimbing, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan formal, dasar, dan menengah pada pendidikan anak usia dini. Guru merupakan bagian penting dalam proses belajar mengajar. Guru berperan aktif dalam upaya membentuk

¹³ Cihwanul Kirom, “Etos Kerja Dalam Islam,” *TAWAZUN: Journal of Sharia Economic Law* 1, no. 1 (2018): 57.

sumber daya manusia yang dimungkinkan dalam bidang pembangunan.¹⁴

Berdasarkan penjelasan diatas, Seorang guru dapat diartikan sebagai seorang pendidik yang profesional dan memiliki citra yang baik di masyarakat apabila ia dapat menunjukkan kepada masyarakat bahwa dirinya memang layak untuk dijadikan panutan bagi masyarakat atau siswa dilingkungannya.

F. Kajian Terdahulu

Sebagai bahan pertimbangan dan acuan, penelitian ini diharapkan bisa melengkapi dari sudut pandang yang berbeda. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang relevan berdasarkan pencarian peneliti:

1. Skripsi berjudul “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mi Roudlotul Ulum Gempol Gedangan Sukodadi Lamongan”.¹⁵ Penelitian ini dilakukan oleh Yuliana dari Universitas Negeri Islam Sunan Ampel Surabaya pada tahun 2021. Fokus penelitian Yuliana yaitu mendeskripsikan bagaimana cara meningkatkan kinerja guru di MI Roudlotu Ulum Gempol Gedangan Sukodadi Lamongan. Sedangkan, penelitian ini mendeskripsikan cara meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan. Jenis

¹⁴ Abdul Hamid, “Guru Professional,” *Al-Falah: Jurnal Ilmiah Keislaman dan Kemasyarakatan* 17, no. 32 (2017): 274–275.

¹⁵ Yuliana, “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MI Roudotul Ulum Gempol Gedangan Sukodadi Lamongan” (Skripsi, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2021).

metode penelitian yang digunakan Yuliana yaitu penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observasi dan wawancara. Sedangkan penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Yuliana menggunakan teori Sweringen tentang fungsi kepala sekolah, sedangkan penelitian ini menggunakan teori Wahjosumidjo. Lokasi penelitian Yuliana berada di MI Roudlotul Ulum Gempol Gedangan Sukodadi Lamongan. Sedangkan penelitian ini bertempat di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan.

2. Skripsi Berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta Nurul Amaliyah Tanjung Morawa”¹⁶. Penelitian ini dilakukan oleh Noni Handini dari UIN Sumatra Utara Tahun 2018. Fokus penelitian Noni Handini adalah mendeskripsikan bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan semangat kerja guru di MTs. Swasta Nurul Amaliyah Tanjung Morawa. Sedangkan penelitian ini mendeskripsikan cara meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan. Jenis metode penelitian yang digunakan Noni Handini yaitu penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observas,

¹⁶ Noni Handini, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Swasta Nurul Amaliyah Tanjung Morawa,” *Skripsi* (UIN Sumatra Utara, 2018).

wawancara dan dokumentasi. Sedangkan penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Noni Handini menggunakan teori Roe & Drake tentang peran kepala sekolah, sedangkan penelitian ini menggunakan teori wahdjosumidjo terkait peran kepala sekolah. Lokasi penelitian Noni Handini berada di MTs. Swasta Nurul Amaliyah Tanjung Morawa. Sedangkan penelitian ini bertempat di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan.

3. Skripsi Berjudul “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Pai Studi Kasus di SMKN 1 Ponorogo”¹⁷. Penelitian ini dilakukan oleh Binti Nurul Hidayati dari IAIN Ponorogo Tahun 2019. Fokus penelitian Binti Nurul Hidayati mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai Leader (Pemimpin) dalam meningkatkan etos kerja guru PAI di SMKN 1 Ponorogo. Sedangkan penelitian ini mendeskripsikan cara meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan. Jenis metode penelitian yang digunakan Binti Nurul Hidayati yaitu penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara dan

¹⁷ Binti Nurul Hidayati, “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Pai Studi Kasus Di SMKN 1 Ponorogo” (Skripsi, IAIN Ponorogo, 2019).

dokumentasi. Binti Nurul Hidayati menggunakan teori Abu Hamid terkait etos kerja guru, sedangkan penelitian ini menggunakan teori Janson Sinamon terkait etos kerja guru. Lokasi penelitian Binti Nurul Hidayati berada di SMKN 1 Ponorogo. Sedangkan penelitian ini bertempat di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk melakukan sebuah penelitian, dibutuhkan sistematika pembahasan. Hal ini bertujuan untuk memahami secara umum seluruh pembahasan. Penyusunan skripsi ini terdiri dari lima bab, antara lain yaitu:

BAB I : Pendahuluan

Dalam bab ini memuat tentang latar belakang masalah, focus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : Kajian Pustaka

Dalam bab ini berisi kegiatan yang bertujuan untuk mempelajari secara serius tentang teori dan konsep yang berkaitan dengan topik ini sebagai acuan penelitian tahap selanjutnya..¹⁸ Kajian pustaka memiliki berbagai macam sub bab, diantaranya yaitu: *Pertama*, Peran Kepala Madrasah, *Kedua*, Etos Kerja Guru.

¹⁸ Moh. Toharudin, "Penelitian Tindakan Kelas Teori Dan Aplikasinya Untuk Pendidikan Yang Profesional" (Klaten: Lakeisha, 2021), 40.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini berisikan metode yang digunakan oleh peneliti pada judul ini dan sumber data yang diperoleh peneliti. Yaitu meliputi: Jenis Penelitian, Lokasi Penelitian, Sumber Data dan Informan, Teknik Pengumpulan data, Teknik Analisis Data.

BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini berisi tentang hasil dan pembahasan pada penelitian ini. Seperti temuan yang terjadi dilapangan meliputi: peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru, strategi kepala madrasah sebagai supervise dalam meningkatkan etos kerja guru, dan pendekatan kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan etos kerja guru.

BAB V : Penutup

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan pada hasil penelitian dan saran bagi peneliti terkait hasil temuan dari penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Peran Kepala Madrasah

1. Definisi Peran

Istilah peran dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) mengacu pada instrumen perilaku yang dimiliki oleh seseorang yang menduduki posisi dalam masyarakat. Dalam kamus bahasa Inggris, peran (*role*) diartikan sebagai suatu tugas atau pemberian tugas kepada seseorang atau sekelompok orang.

Menurut Margo Slamet mendefinisikan peran adalah perilaku yang dilakukan oleh seseorang yang memegang posisi dalam masyarakat. Sedangkan menurut Abu Ahmad, peran adalah seperangkat harapan manusia tentang bagaimana individu harus bertindak dan berperilaku dalam situasi tertentu, berdasarkan status sosial dan peran mereka.¹⁹

Pengertian peran menurut Soerjono Soekanto²⁰, yaitu peran merupakan aspek dinamis dari suatu kedudukan (status), ketika seseorang menjalankan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia telah memenuhi suatu peran tersebut.

¹⁹ Arief Fahmi Lubis, “Perjalanan Panjang TNI Dalam Menjaga Negara Kesatuan Republik Indonesia Dari Ancaman Terorisme (Memandang Terorisme Dari Sudut Pandang Ancaman Kedaulatan Negara)” (Pasuruan: Qiara Media, 2021), 226.

²⁰ Soerjono Soekanto, “Sosiologi Suatu Pengantar” (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 220.

Menurut R. Linton, peran adalah *the dynamic aspect of status*. Dengan kata lain, orang tersebut memenuhi kewajibannya sesuai dengan hak dan kewajibannya. Sementara menurut Merton, definisi peran adalah "Melengkapi hubungan peran yang dimiliki individu karena jabatan tertentu". Dengan kata lain yaitu untuk melengkapi hubungan peran yang dimiliki seseorang karena status sosial tertentu.²¹ Definisi lain tentang peran adalah perilaku yang diharapkan orang lain dari seseorang sesuai dengan posisinya dalam masyarakat, yang dapat dipengaruhi oleh kondisi sosial (profesional atau nonprofesional).²²

Dari beberapa penjelasan definisi mengenai peran diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa peran adalah sikap atau perilaku seseorang yang menjadi harapan bagi banyak orang terhadap orang yang mempunyai kedudukan status tertentu.

2. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah terdiri dari dua kata "Kepala" dan "Madrasah". Kata kepala bisa diartikan sebagai pelopor atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga.²³ Sedangkan madrasah diartikan sebagai sebuah

²¹ Puline Pudjiastiti, "Sosiologi Untuk SMA/MA Kelas XI" (Jakarta: Grasindo, 2007), 41.

²² Nugraha Yophi and Arni Wianti, "Konsep Dasar Keperawatan" (Cirebon: LovRinz Publishing, 2017), 85.

²³ Ilya Musfiah, Nur Kholis, and Hanun Asrohah, "Peran Kepala Madrasah Perempuan Dalam Pembangunan Karakter Siswa Perspektif Kepemimpinan Transformasional Di MTs Alif Laam Miim Surabaya," *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 4, no. 2 (September 30, 2022): 178–189, accessed January 18, 2023, <http://jurnalftk.uinsby.ac.id/index.php/JAPI/article/view/2176>.

tempat untuk proses melakukan belajar mengajar.²⁴ Jadi, kepala madrasah dapat diartikan sebagai pemimpin madrasah atau pemimpin suatu lembaga dimana menjadi tempat berlangsungnya proses belajar mengajar.

Kata kepala madrasah memiliki arti yang cukup umum. Pengertian kepala madrasah berlaku bagi semua pemimpin lembaga pendidikan yang meliputi, kepala madrasah, kepala sekolah, direktur akademi, ketua sekolah tinggi, rektor institut atau universitas, kiai pondok pesantren dan sebagainya. Mereka adalah pemimpin di semua jenis lembaga pendidikan.²⁵ Jadi dalam pengertian yang paling sederhana dapat dipahami bahwa kepala madrasah adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mendayagunakan segala potensi yang ada pada dirinya dan wewenang yang dipercayakan kepadanya untuk mempengaruhi orang atau kelompok lain dengan strategi dan cara tertentu untuk mencapai tujuan lembaga secara efektif dan efisien.

Menurut Wahjosumidjo,²⁶ secara sederhana kepala madrasah atau sekolah dapat diartikan sebagai tenaga kerja guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola suatu lembaga pendidikan dimana tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, atau tempat

²⁴ Nuraima Amalia, "Analisis Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Di MTs Palattae Kec. Kahu Kab. Bone" (Skripsi, UIN Alauddin Makassar, 2022).

²⁵ Heru Sujaryanto, Tambah Surahman Amin, and Ismail Suardi Wekke, "Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Untuk Membentuk Karakter Islami Siswa" (Indramayu: CV. Adanu Abimata, 2021), 27.

²⁶ Wahjosumidjo, "Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya" (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 1999), 83.

terjadinya interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan siswa yang menerima pengajaran.

Kepala madrasah merupakan tolak ukur untuk kemajuan madrasah yang dipimpinnya maka sangat dibutuhkan efektifitas memimpin yang dapat berdampak pada perubahan yang positif sehingga menciptakan sinergi kerja antara kepala dan stakeholder lainnya. Menurut Ahmad Dini,²⁷ kepala madrasah merupakan seorang pemimpin pendidikan yang berkedudukan dan berwenang mengatur dan memimpin suatu lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Kepala madrasah juga berperan dalam menjaga mutu madrasah.

Menurut Katz dan Robbins,²⁸ membagi menjadi tiga ketrampilan yang harus dipenuhi oleh kepala madrasah sebagai *leader* untuk dapat memimpin diantaranya yaitu : *Pertama*, ketrampilan tektik. Ketrampilan teknik yaitu keterampilan yang berhubungan dengan kemampuan dalam menerapkan pengetahuan atau keahliannya. *Kedua*, ketrampilan manusiawi. Ketrampilan manusiawi adalah ketrampilan yang menyangkut seorang pemimpin bekerja secara kolaboratif untuk memahami dan memotivasi orang lain, baik individu maupun kelompok. *Ketiga*, keterampilan konseptual. Ketrampilan konseptual ini mengacu pada

²⁷ Ahmad Dini, “Supervisi Kepala Madrasah” (Jakarta: Kreasi Cindekia Pustaka, 2019), 12.

²⁸ Novianty Djafri, “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Emosi)” (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2016), 15.

kemampuan mental kepala madrasah untuk menghadapi situasi yang kompleks atau rumit. Misalnya, dalam proses pengambilan keputusan.

Menurut Mulyasa,²⁹ Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang diharapkan bertanggung jawab atas maju mundurnya suatu madrasah yang dipimpinnya serta memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki ketrampilan yang berbeda, baik dalam kepemimpinannya maupun gaya kepemimpinan. Dalam sebuah lembaga pendidikan, kepala madrasah juga memegang peran penting guna untuk menggerakkan dan mengarahkan untuk mencapai suatu tujuan. Sekaligus untuk melaksanakan tugas yang tidak mudah karena itu kepala madrasah harus memahami setiap perilaku bawahannya yang bersifat berbeda-beda.

Menurut E. Mulyasa ada beberapa indikator tentang peran kepala madrasah adalah sebagai berikut:

- a. memotivasi semangat kerja
- b. pembinaan disiplin
- c. memberi penghargaan
- d. melakukan kunjungan kelas.³⁰

²⁹ Mulyasa, "Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah" (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 21.

³⁰ Mulyasa, "Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah" (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 19.

Kepala madrasah adalah orang madrasah yang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan dan program madrasah. Ia berwenang dan bertanggung jawab untuk menyelenggarakan semua pendidikan dilingkungan madrasah yang dipimpinnya berdasarkan dasar pancasila. Kepala madrasah juga harus bertanggung jawab dalam pelaksanaan pendidikan, karena pendidikan merupakan persyaratan yang mutlak untuk dapat mandiri dan bertindak secara bijaksana dengan penuh rasa tanggung jawab.³¹

Dari penjelasan pengertian kepala madrasah diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah seorang pemimpin yang mengemban tanggung jawab yang besar untuk memajukan serta mensejahterakan madrasah yang dipimpinnya. Kepala madrasah juga harus mampu membaca peluang dalam upaya meningkatkan akreditasi madrasah yang ia pimpin, selain itu, kepala madrasah diperlukan memiliki keterampilan yang dapat mengayomi seluruh bawahannya, memiliki keahlian, bisa mempengaruhi serta mampu berkerjasama dengan bawahannya.

3. Fungsi Kepala Madrasah

Sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan, dapat dikatakan bahwa pemimpin madrasah adalah manajer dalam bidang yang dipimpinnya. Kepala madrasah adalah perancang, penyelenggara dan

³¹ Mar'atul Azizah and Miranda Nur Apdila, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Peningkatan Kinerja Guru," *Journal of Teaching and Learning* 1, no. 1 (2021): 74.

kepala lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Menurut Wahjosumidjo³², ada 7 macam fungsi seorang kepala madrasah sebagai manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi lembaga pendidikan, yaitu:

a) Bekerja dengan dan melalui orang lain.

Sebagai pengelola madrasah, maka harus bisa bekerja dengan dan melalui orang lain. Karena kepala madrasah tidak bisa memimpin sendiri melainkan harus bisa bekerja sama dengan baik dengan bawahan maupun atasannya.

b) Bertanggung jawab dan bisa mempertanggung jawabkan.

Kepala madrasah harus bertanggung jawab atas segala sesuatu yang terjadi di madrasah yang dilakukan oleh bawahannya, baik yang berdampak positif maupun negatif, baik yang menguntungkan madrasah maupun yang merugikan madrasah.

c) Waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi persoalan.

Kepala madrasah dapat memberikan perintah kepada bawahannya pada waktu yang tepat dan dengan sumber daya yang tersedia di madrasah. Kepala madrasah dapat mengusulkan solusi jika ada masalah di madrasah. Kepala sekolah memikirkan solusi

³² Wahjosumidjo, "Kepemimpinan Kepala Sekolah," Cet. Ke-3. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), 124.

untuk masalah ini melalui analisis yang mempertimbangkan efek positif dan negatif dari solusi tersebut.

d) Berpikir realistis dan konseptual

Lembaga memiliki berbagai unsur dengan karakteristik, sikap dan perilaku yang berbeda-beda, sehingga cenderung menimbulkan perselisihan dan perpecahan.

e) Juru penengah

Pemimpin madrasah harus mampu menjadi penengah antara semua elemen yang berbeda agar tidak terjadi perselisihan.

f) politisi

Pemimpin lembaga pendidikan harus mampu mencari celah dan berusaha memperbaiki tujuan organisasi lembaga pendidikan madrasah, misalnya dengan bekerjasama dengan orang lain.

g) Pengambilan keputusan

Sebagai pimpinan sebuah lembaga pendidikan, kepala madrasah harus mampu mewakili semua pihak yang ada di madrasah dan juga harus mampu mengambil keputusan yang tepat di tengah kesulitan madrasah yang dijalankannya.

4. Syarat Kepala Madrasah

Syarat khusus menjadi kepala madrasah dalam dunia pendidikan diklasifikasikan menjadi 4 syarat, antara lain³³:

- a) Memenuhi syarat-syarat formal. seseorang yang berfungsi sebagai kepala sekolah di Kementerian Pendidikan Nasional dirumuskan dengan Keputusan Menteri Pendidikan Republik Indonesia No. 162/U/2003 tentang petunjuk pengangkatan guru menjadi kepala sekolah.
- b) Memenuhi persyaratan dasar. Nilai-nilai moral pancasila merupakan syarat dasar yang harus diikuti dan dipraktikkan oleh para pemimpin pendidikan Indonesia masa depan.
- c) Memenuhi syarat-syarat praktis. Memiliki kelebihan dalam pengetahuan dan memiliki kelebihan dalam kepribadian.

Persyaratan lain yang harus dipenuhi oleh seorang pimpinan madrasah untuk berhasil mengarahkan penyelenggaraan lembaga madrasah adalah sebagai berikut:³⁴

- a) Memiliki kecerdasan yang tinggi mampu berpikir secara tepat dan bijaksana serta mencari solusi dari setiap permasalahan yang muncul.
- b) Memiliki emosi yang dapat dikendalikan agar tidak mudah dipengaruhi oleh berbagai perubahan suasana dan dapat

³³ Prihantini et al., "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Nilai, Moral, Dan Karakter Kepatuhan Peserta Didik" (Tasikmalaya: Edu Publisher, 2022), 47.

³⁴ Sri Setiyati, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan* 22, no. 2 (2014): 201–207.

membedakan antara masalah pribadi, masalah rumah tangga dan masalah organisasi.

c) Memiliki ketrampilan dalam interaksi dengan orang lain dan memiliki kemampuan menciptakan suasana tenang sehingga bawahan nyaman, senang dan puas dalam menjalankan pekerjaannya.

d) Memiliki keahlian untuk memimpin dan mempengaruhi bawahan secara signifikan dalam membentuk tujuan organisasi, dan tahu persis kapan dan kepada siapa tanggung jawab dan kekuasaan diberikan.

5. Peran Kepala Madrasah

Menjadi kepala madrasah bukanlah hal yang mudah, dan juga peran kepala madrasah sangat berbeda dengan peran seorang guru. Untuk menjadi kepala madrasah syarat-syarat tertentu harus dipenuhi atau dipatuhi. Kepala madrasah harus memiliki dan menguasai kompetensi yang ditetapkan. Semua itu berfungsi agar kepala madrasah mampu menjalankan perannya sebagai penggerak, sebagai mediator, mempengaruhi, memotivasi, guru agar mampu melaksanakan dan menciptakan pembelajaran yang kondusif untuk menciptakan interaksi belajar yang sehat dan menyenangkan, juga untuk merangsang dan menciptakan motivasi dan kesungguhan siswa dalam belajar dengan seiring berjalannya waktu akan melekat kepada jiwa siswa sehingga bisa melatih siswa dalam membangun karakter yang baik. Peran kepala

madrasah akan berpengaruh terhadap guru secara maksimal dan menyeluruh dalam menjalankan atau memenuhi peran dan tanggung jawabnya sebagai seorang guru.³⁵

Menurut wahdjosumidjo³⁶, peran kepala madrasah sebagai seorang pemimpin pendidikan harus mampu:

- a) Menumbuhkan timbulnya kemauan yang kuat dengan semangat dan percaya diri bagi guru, staf dan siswa dalam menunaikan tugasnya.
- b) Memimpin dan membimbing guru, staf dan siswa serta mendorong kemajuan dan memberikan inspirasi madrasah untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan pemaparan di atas, peran pemimpin madrasah merupakan kekuatan penting dalam konteks kepemimpinan, oleh karena itu pemimpin madrasah harus memiliki kemampuan memimpin secara efektif. Kepala madrasah harus mampu mendorong dan menggerakkan bawahannya untuk melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Pemimpin madrasah juga harus mampu menyampaikan visi dan misi sebagai tujuan akhir yang ingin dicapai.

Kepala madrasah berperan penting dalam upaya menggerakkan jajaran guru menuju etos kerja yang tinggi melalui model kepemimpinan

³⁵ Inge Kadarsih et al., "Peran Dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar," *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2, no. 2 (2020): 194–201.

³⁶ Wahjosumidjo, "Kepemimpinan Kepala Sekolah."

yang sesuai dengan lingkungan kerja dan koordinasi yang matang.³⁷ Kepala madrasah diharapkan mampu mempengaruhi guru untuk melakukan pembelajaran dengan sebaik-baiknya sehingga dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, khususnya para siswa di lingkungan madrasah. Kepala madrasah juga diharapkan dapat memotivasi guru untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik, termasuk keinginan guru untuk mencerdaskan seluruh siswa agar dapat memberikan dorongan untuk dirinya untuk menyelesaikan tugas belajar dengan lebih efektif.³⁸

Kepala madrasah adalah seseorang yang mengatur fokus dan ritme madrasah. Sebagai lembaga yang kompleks, madrasah sebagai organisasi memerlukan koordinasi. Keberhasilan sekolah juga merupakan keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah berhasil bila memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu memenuhi peran kepala sekolah sebagai orang yang diberi tugas dan tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Dari rumusan di atas dapat disimpulkan betapa pentingnya peran kepala sekolah dalam kehidupan sehari-hari sekolah guna mencapai tujuan. Ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan dalam rumusan tersebut yaitu sebagai berikut ini: *Pertama*, Kepala sekolah berperan

³⁷ Muhammad Rohman, "Manajemen Pendidikan : Analisa Dan Solusi Terhadap Kinerja Manajemen Kelas Dan Strategi Pengajaran Yang Efektif" (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012), 229.

³⁸ Imam Moedjiono, "Kepemimpinan Dan Keorganisasian" (Yogyakarta: UII Press, 2002), 43.

menjadi kekuatan sentral yaitu sebagai penggerak dalam kehidupan sekolah. *Kedua*, Kepala sekolah harus memahami tugas dan tanggung jawabnya dalam kaitannya dengan keberhasilan sekolah dan peduli terhadap staf dan siswa.³⁹

B. Etos Kerja Guru

1. Definisi Etos Kerja

Ethos berasal dari kata Yunani. Etos mengacu pada sifat, ciri atau kebiasaan, adat istiadat atau bahkan kecenderungan moral seseorang, sekelompok orang atau suatu bangsa tentang kehidupan. Soerjono Soekanto mendefinisikan etos dalam dua bagian⁴⁰: *Pertama*, Nilai dan gagasan budaya, dan *Kedua*, Sifat umum budaya. Nurcholis Madjid⁴¹ juga memberikan definisi etos adalah watak dan sikap, kebiasaan dan kepercayaan serta hal-hal lain yang menjadi ciri khas seseorang atau sekelompok orang. Makna etos juga merupakan jiwa khas yang dimiliki oleh sekelompok orang yang darinya berkembang persepsi baik dan buruk bangsa, yaitu etika.

Eka Dharmaputri menegaskan bahwa etos adalah sistem nilai yang kita ikuti secara fungsional. Disebut fungsional karena memang merupakan sesuatu yang mendasari, mengisi, dan memandu tindakan. Etos

³⁹ Wahjosumidjo, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya" (Jakarta: Rajawali Pers, 2005), 80–81.

⁴⁰ Soerjono Soekanto, "Kamus Sosiologi" (Jakarta: Rajawali Press, 1983), 174.

⁴¹ Nurcholis Madjid, "Islam, Doktrin Dan Peradaban" (Jakarta: Yayasan Wakaf Paramadina, 1995), 410.

adalah jenis nilai yang berakar dalam masyarakat. Dapat juga disimpulkan bahwa etos adalah sistem nilai dalam suatu kelompok atau bangsa yang mengakar dan membudaya. Karena etos adalah sebuah nilai, maka akan terus menjadi acuan terhadap sesuatu, terutama dalam suatu kelompok atau lembaga.⁴²

Sedangkan pengertian kerja dalam kamus besar bahasa Indonesia diartikan sebagai perbuatan melakukan sesuatu. Ahmad Janan Asifuddin mengemukakan bahwa ada dua macam perbuatan atau aktivitas manusia. *Pertama*, aktivitas yang berhubungan dengan kegiatan mental, dan *kedua*, tindakan acak (tindakan yang dilakukan dengan tidak sengaja). Jenis pertama memiliki kualitas yang menarik yaitu mencapai tujuan yang ingin dicapai atau mewujudkan tujuan tertentu. Jenis kedua adalah gerakan acak, seperti yang terlihat pada gerakan anak kecil yang tampaknya tidak menentu, gerakan refleks, dan gerakan lain yang terjadi tanpa proses kehendak atau pemikiran.⁴³

Menurut Jansen H. Sinomo menyatakan bahwa etos kerja adalah seperangkat model perilaku kerja positif yang semata-mata didasarkan pada kesadaran diri dan keyakinan inti, diikuti dengan dedikasi total pada paradigma kerja yang tetap..⁴⁴

⁴² Wendy Sepmady Hutahaean, "Etos Kerja" (Malang: Ahlimedia Press, 2021), 87–89.

⁴³ Sohari, "Etos Kerja Dalam Prespektif Islam," *ISLAMICONOMIC: Jurnal Ekonomi Islam* 4, no. 2 (2013): 3.

⁴⁴ Jansen H. Sinamo, "8 Etos Kerja Profesional" (Jakarta: Institut Darma Mahardika, 2011), 55.

Etos kerja adalah seperangkat nilai atau ciri khas budaya manusia di dunia kerja. Etos kerja berkaitan dengan sikap moral normatif yang harus diikuti dan dengan sikap berdasarkan kemauan. Etos kerja yang murni tertanam dalam hati setiap orang atau karyawan sehingga memiliki keinginan untuk selalu bersikap jujur, disiplin, patuh, teratur dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.⁴⁵

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa etos kerja adalah suatu sikap dan pandangan terhadap pekerjaan, kebiasaan kerja, kualitas atau karakteristik yang berkaitan dengan aktivitas seseorang, sekelompok orang atau bangsa.

2. Definisi Guru

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, sebagaimana dijelaskan oleh Mujtahid, definisi guru adalah orang yang pekerjaan, mata pencaharian atau profesinya adalah mengajar.⁴⁶ Definisi guru adalah seseorang yang berdedikasi untuk mengajar dan mengamalkan ilmu, mendidik, membimbing dan melatih anak didiknya agar memahami ilmu yang diajarkannya. Dalam hal ini guru tidak hanya mengajar pendidikan formal tetapi juga pendidikan lain dan guru dapat menjadi teladan bagi siswanya.⁴⁷

⁴⁵ Noor Fatikah and Fildayanti, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Motivasi Dan Etos Kerja Guru Di Sma Negeri Bareng Jombang," *IJIES: Indonesian Journal of Islamic Education* 2, no. 2 (2019): 167–182.

⁴⁶ Mujtahid, "Pengembangan Profesi Guru" (Malang: UIN Malang Press, 2011).

⁴⁷ Dewi Safitri, "Menjadi Guru Profesional" (Riau: PT. Indra Giri Dot Com, 2019), 5.

Menurut Suparlan,⁴⁸ seorang guru dapat diartikan sebagai orang yang mempunyai tugas yang berkaitan dengan upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dalam segala aspeknya, baik aspek spiritual, emosional, intelektual, fisik dan lainnya.

Dri Atmaka menjelaskan pengertian guru adalah orang yang matang dan bertanggung jawab untuk membantu peserta didik baik dalam perkembangan jasmani maupun rohani, mencapai tingkat kedewasaan peserta didik dan mampu menunaikan tugasnya untuk melakukan kewajibannya sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa, makhluk sosial dan makhluk individu yang mandiri. Menurut Mulyasa, pengertian guru atau pendidik juga harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk melaksanakan tujuan pendidikan nasional. Berbeda pendapat tentang pengertian guru, Ahmadi menyatakan bahwa seorang guru atau pendidik berperan sebagai pembimbing dalam melaksanakan proses belajar mengajar, menciptakan kondisi dimana anak didik merasa aman dan yakin bahwa keterampilan dan prestasi yang diperolehnya adalah benar. Sehingga menumbuhkan fokus pada peningkatan motivasi dan menciptakan prestasi siswa.⁴⁹

⁴⁸ Suparlan, "Menjadi Guru Efektif" (Yogyakarta: Hikayat, 2005), 12.

⁴⁹ Paramita Susanti Runtu and Rieneke Ryke Kalalo, "Kompetensi Guru Dalam Peningkatan Prestasi Belajar Siswa Pada Masa Pandemi Covid 19" (Pekalongan: Penerbit NEM, 2021), 12.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa guru bukan hanya seorang pendidik yang melakukan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pengajar, tetapi guru adalah orang yang mampu memberi contoh dan teladan dengan kualitas dan hal yang ia lakukan, memiliki prilaku maupun cara berpikir yang bermutu untuk memotivasi para siswa agar dapat berkembang dalam ilmu pengetahuan dan kepribadian siswa itu sendiri.

3. Etos Kerja Guru

Etos kerja seorang guru adalah etos kerja yang diintegrasikan ke dalam kegiatan guru yang termotivasi oleh tujuan pendidikan. Setiap guru memiliki etos kerja yang berbeda. Guru tanpa memiliki etos kerja akan bekerja asal-asalan, sedangkan guru dengan etos kerja baik maka melaksanakan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi, karena penerapan etos kerja merupakan upaya untuk menghasilkan karya yang mendukung kualitas kerja. Guru dituntut untuk bertindak dengan baik sehingga dapat menciptakan etos kerja yang lebih efektif dan berkinerja dengan baik.⁵⁰

Guru dapat meningkatkan etos kerjanya mereka dengan memeriksa tiga elemen berikut:⁵¹

⁵⁰ Rudolf Kempa, “Kepemimpinan Kepala Sekolah (Studi Tentang Hubungan Prilaku Kepemimpinan Manajerial Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja Dengan Kinerja Guru)” (Yogyakarta: Ombak, 2015), 09.

⁵¹ Mundiri and Jailani, “Kepemimpinan Dan Etos Kerja Di Lembaga Pendidikan Islam.”

- a) Guru pertama-tama harus menerapkan perilaku dan kinerja yang baik, karena perilaku baik akan mempengaruhi tindakan untuk mencapai tujuan
- b) Keefektifan. Keefektifan merupakan tahap pelaksanaan pekerjaan dan pertimbangan hasil pekerjaan..
- c) Organisasi, menekankan pada proses kerja.

Dari ketiga unsur di atas, menjadi syarat mutlak guru harus meningkatkan etos kerjanya. Fungsi etos kerja guru adalah bagaimana pimpinan madrasah mengetahui cara memotivasi guru dengan baik, memotivasinya dari luar maupun dari dalamnya seseorang. Motivasi internal mengacu pada kepercayaan diri guru, sedangkan motivasi eksternal yaitu kepala madrasah harus mampu menasihati dan memecahkan berbagai masalah yang timbul di lingkungan sekolah.⁵²

4. Prinsip Etos Kerja

Etos kerja adalah bagian penting dari pencapaian manusia baik dalam kelompok kerja kecil maupun dalam komunitas yang lebih besar. Keberhasilan etos kerja tidak hanya didasarkan pada pengetahuan dan kemampuan menerapkan nalar, tetapi juga pada kemampuan mengarahkan pengetahuan dan proses berpikir untuk kebaikan bagi kepentingan orang

⁵² Donni Juni Priansa and Rismi Somad, "Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah" (Bandung: Alfabeta, 2014), 183.

dan kelompok. Jannes Eduard Sirait membagi prinsip-prinsip etos kerja dalam 7 prinsip antara lain:⁵³

- a) Mengambil keputusan yang tepat dengan sikap yang benar berdasarkan kebenaran yang ada.
- b) Bersikap tegas
- c) Murah hati, penuh kasih dan baik kepada orang lain
- d) Berprilaku sopan dan bertindak benar
- e) Bersikap tulus dan ikhlas
- f) Menjaga kehormatan, harg diri dan kemuliaan
- g) Melayani dengan baik

Menurut Jansen Sinomo membagi etos kerja menjadi 8 indikator yaitu antara lain:⁵⁴

- a) Etos kerja Pertama, kerja adalah rahmat : bekerja tulus dengan penuh rasa syukur
- b) Etos kerja kedua, kerja adalah amanah : bekerja dengan benar dan penuh rasa tanggung jawab
- c) Etos kerja ketiga, kerja adalah panggilan : bekerja tuntas dengan penuh integritas
- d) Etos kerja keempat, kerja adalah aktualisasi : bekerja keras dengan penuh semangat

⁵³ Jannes Eduard Sirait, "Guru Profesional, Inspiratif Dan Menyenangkan" (Surabaya: Andi Publisher, 2022), 195.

⁵⁴ Janes Sinamon, "8 Etos Kerja Profesional" (Jakarta: Institut Darma Mahardika, 2011), 196.

- e) Etos kerja kelima, kerja adalah ibadah : bekerja penuh dengan rasa kecintaan
- f) Etos kerja keenam, kerja adalah seni : bekerja cerdas dengan penuh kreatifitas
- g) Etos kerja ketujuh, kerja merupakan kehormatan : bekerja tekun dengan penuh keunggulan
- h) Etos kerja kedelapan, kerja adalah pelayanan : bekerja dengan sempurna penuh kerendahan hati.

5. Manfaat Etos Kerja

Hukum alam selalu memberikan hasil yang adil bagi setiap makhluk hidup. Menerapkan etos kerja yang baik juga mempengaruhi seseorang yang baik. Ada beberapa manfaat yang bisa didapatkan dengan mengikuti etos kerja yang baik dalam kehidupan sehari-hari diantaranya:⁵⁵

a) Kenaikan Status Sosial

Peningkatan status sosial membuat kepribadian seseorang lebih menonjol di antara keluarga dan rekan kerjanya. Peluang untuk maju juga sangat tinggi, karena kepribadian yang baik dan disiplin merupakan salah satu bentuk kepemimpinan yang baik.

b) Status ekonomi membaik

Semangat dan rajin bekerja yang dilakukan setiap hari di lingkungan kerja membuat seseorang lebih akrab dengan atasan. Manajer sangat

⁵⁵ Andriasan Sudarso and Erbin Chandra, "Etika Bisnis : Prinsip Dan Relevansinya" (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 45.

peka terhadap etos kerja bawahannya, sehingga hal ini berpengaruh positif terhadap insentif yang diterimanya.

c) Kesehatan

Seseorang yang selalu melakukan pekerjaan positif memiliki efek yang luar biasa pada kesehatannya. Pekerjaan yang baik mengarah pada karir yang baik, sehingga mentalitas karyawan sangat kuat.

d) Rohani

Seseorang dengan etos kerja yang kuat tidak pernah melupakan Tuhannya. Apapun yang Dia perintahkan selalu dilakukan dengan segera.

C. Kepala Madrasah dan Etos Kerja Guru

1. Strategi Peningkatan Etos Kerja

Etos kerja dapat ditingkatkan jika ada penggerak di belakang madrasah yaitu kepala madrasah. Kepala madrasah harus mampu meningkatkan etos kerja guru. Strategi atau cara untuk meningkatkan etos kerja guru yang diterapkan oleh pimpinan madrasah antara lain misalnya:⁵⁶

- a) Memungkinkan guru untuk melaksanakan pembelajaran dengan benar, lancar dan produktif
- b) Mampu menyelesaikan tugas dan bekerja tepat waktu.
- c) Berhasil menjalankan prinsip manajemen yang sesuai dengan tingkat kematangan guru di madrasah.

⁵⁶ Siahaan and Hidayat, "Konsep-Konsep Keguruan Dalam Pendidikan Islam."

d) Mencapai tujuan madrasah dengan sukses dan produktif sesuai dengan kondisi yang diberikan..

Sedangkan menurut Alex Nitisemito⁵⁷, ada sebelas cara yang harus dilakukan untuk meningkatkan etos kerja, yaitu:

a) memberikan gaji atau upah yang cukup. Nominal gaji yang diberikan mempengaruhi semangat dan semangat kerja. Semakin tinggi nominal gaji yang dibayarkan kepada guru, maka semakin besar pengaruhnya terhadap semangat kerja dalam melaksanakan tugasnya.

b) Untuk memenuhi kebutuhan spiritual mereka. Selain kebutuhan gaji, penting juga untuk memperhatikan kebutuhan spiritual seperti: kebutuhan akan rasa hormat, partisipasi, ketenangan dan juga ibadah.

c) menciptakan suasana kerja yang santai dan aman. Suasana kerja yang santai dan aman meminimalkan ketegangan, kebosanan dan kelelahan, menciptakan suasana nyaman dan aman pada saat-saat tertentu, misalnya saat bersosialisasi dan berkomunikasi.

d) Memperhatikan harga diri. Mendukung harga diri guru adalah salah satunya, mengajaknya untuk berkonsultasi dalam menetapkan kebijakan. Oleh karena itu, setiap guru diberikan kepercayaan dan tanggung jawab yang cukup untuk merasa dihargai.

⁵⁷ Alex S. Nitisemito, "Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)" (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2019), 102.

- e) Menugaskan seorang guru pada tempatnya atau jurusannya. Posisi yang tepat di lapangan akan menciptakan proses belajar mengajar yang maksimal karena guru menguasai materi.
- f) Memberikan kesempatan untuk maju. Kepala madrasah harus memberikan kesempatan dan penghargaan bagi guru berprestasi. Dukungan dari semua pihak mempengaruhi kemajuan dan pencapaian.
- g) Memberikan keamanan untuk masa depan. Kegembiraan dan antusiasme guru meningkat ketika mereka merasa aman tentang masa depan profesi mereka. Misalnya, menawarkan tunjangan kesehatan, tunjangan, dan program pensiun dapat memberi guru rasa aman.
- h) Berjuang untuk menumbuhkan loyalitas guru. Loyalitas guru kepada sekolah dapat mengarah pada akuntabilitas dan menumbuhkan inspirasi semangat dan antusiasme untuk pekerjaan itu.
- i) Berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan. Melibatkan guru dalam membentuk kebijakan sekolah menimbulkan rasa tanggung jawab dalam diri guru, yang meningkatkan semangat dan semangat kerja.
- j) Memastikan intensitas target. Pemberian yang intensif dan terarah meningkatkan semangat kerja, sehingga guru akan meningkatkan kualitasnya.
- k) Menyediakan fasilitas yang memadai. Fasilitas yang memadai membantu memastikan seseorang selalu antusias dengan apa yang mereka lakukan

2. Pendukung dan penghambat etos kerja

Novliadi menemukan bahwa etos kerja dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain agama, budaya, kondisi geografis sosial politik, dan faktor pendidikan. Faktor-faktor tersebut dapat dijelaskan secara rinci sebagai berikut:⁵⁸

- a) Faktor agama dapat mempengaruhi etos kerja seseorang karena mereka menjalani kehidupannya lebih banyak berpedoman pada keyakinannya (*religiously*).
- b) Faktor budaya juga mempengaruhi etos kerja seseorang, nilai-nilai budaya masyarakat membentuk kepribadian yang terwujud dalam perilaku dan sikap orang tersebut. Misalnya dalam budaya Jepang yang dikenal di seluruh dunia dengan cara kerja yang sangat disiplin, otomatis mereka menciptakan etos kerja yang tinggi.
- c) Faktor sosial politik. Sebagaimana hal itu terjadi dalam kehidupan masyarakat, yang kemungkinan akan mempengaruhi etos kerja. Etos kerja harus dimulai dengan kesadaran akan pentingnya tanggung jawab terhadap masa depan bangsa dan negara.
- d) Faktor geografis. Ciri-ciri geografis daerah tersebut dapat mendorong daya juang dan karya masyarakat yang ingin hidup lebih baik melalui pemanfaatan sumber daya alam yang tersedia.

⁵⁸ Fatimah and Fildayanti, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Motivasi Dan Etos Kerja Guru Di Sma Negeri Bareng Jombang."

e) faktor pendidikan. Faktor pendidikan merupakan faktor yang sangat penting dalam hal tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas. Orang yang berkualifikasi tinggi memiliki potensi etos kerja yang kuat karena memiliki pengetahuan, sikap, nilai, dan keterampilan yang dapat digunakan di tempat kerja.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB III

METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tata cara yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan dan menganalisis data penelitian, peneliti dapat menggunakan berbagai macam pendekatan yang berkaitan dengan penelitian. Beberapa metode atau pendekatan yang digunakan sebagai berikut:

A. Jenis Penelitian

Berdasarkan aspek pembahasan dan topik penelitian yang diangkat oleh peneliti, pendekatan yang digunakan yakni menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Biklen, definisi pendekatan kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan kualitatif dapat diarahkan pada suatu latar atau individu yang dapat diamati secara holistic atau utuh. Definisi lain yang hampir identik diberikan oleh Krik dan Miller, yang menurutnya pendekatan penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu-ilmu sosial, pada dasarnya didasarkan pada pengamatan manusia di bidangnya sendiri dan mengacu pada orang-orang dalam bahasanya sendiri.⁵⁹

Muri Yusuf berpendapat bahwa penelitian kualitatif adalah strategi penelitian yang menekankan pada pencarian makna, pemahaman, konsep,

⁵⁹ Nurul Ulfatin, "Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan : Teori Dan Aplikasinya" (Malang: MNC Publishing, 2015), 24–46.

ciri, gejala, simbol dan deskripsi fenomena, fokus dan multi metode, alami dan menyeluruh, mengutamakan kualitas dengan menggunakan berbagai metode dan penyajian secara naratif.⁶⁰

Alasan peneliti menggunakan penelitian deskriptif kualitatif yaitu dikarenakan penelitian ini dilakukan secara alami sesuai dengan kondisi dan keadaan yang ada di lapangan, tanpa adanya manipulasi, jenis data yang dikumpulkan adalah data kualitatif. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif yang tujuannya adalah untuk mendeskripsikan keadaan lapangan, mendeskripsikan dan memaparkan situasi sosial dan kejadian di lapangan.⁶¹ Penelitian deskriptif biasanya dilakukan dengan tujuan untuk menggambarkan secara sistematis fakta dan ciri-ciri objek atau obyek yang diteliti. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang menerapkan desain sistematis yang memaparkan fakta dan karakteristik pada wilayah tertentu secara nyata dan akurat.⁶²

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif karena topik yang disampaikan peneliti berkembang dan semakin mendalam setelah peneliti melakukan penelitian di lapangan. Jadi hal-hal yang berubah tidak terlalu banyak, cukup sempurna.

⁶⁰ Muhaimin, "Paradigma Pendidikan Islam : Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam Di Sekolah" (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 119.

⁶¹ Ulfatin, "Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan : Teori Dan Aplikasinya."

⁶² Lexy J. Moleong, "Metodologi Penelitian Kualitatif" (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), 4.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian yang mengkaji mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji ini berlokasi di Jalan KH. Musthofa Desa Kranji Kecamatan Paciran Kabupaten Lamongan. Lembaga naungan Yayasan Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholabah Kranji yang menaungi beberapa lembaga sekolah swasta, mulai dari jenjang TK, MAS, MTsS, MIS, dan SMKS disahkan pada tanggal 01 Agustus 2007 berdasarkan SK Pengesahan Badan Hukum Menkumham dengan nomor C-2414.HT.01.02.TH.2007 yang dipimpin oleh Drs. H. Fathur Rohman.⁶³

C. Sumber Data dan Informan Penelitian

Sumber data merupakan salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi keakuratan penelitian. Dua jenis sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Data Primer

Data primer adalah sumber informasi yang diperoleh baik dari perseorangan atau individu, seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasanya dilakukan oleh seorang peneliti.⁶⁴ Tahapan yang dilakukan peneliti dalam menggali data primer yakni dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi.

⁶³ “Dokumentasi, ‘Yayasan Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholabah Kranji.’”

⁶⁴ Husein Umar, “Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis” (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 42.

Tabel 3. 1 Informan Penelitian

No.	Informan Penelitian
1.	Kepala Madrasah MA Tarbiyatut Tholabah
2.	Tenaga Pendidik atau guru
3.	Tenaga Administrasi atau TU

Pada tahap wawancara, peneliti mengambil sebagian informan yang berkaitan dengan penelitian. Peneliti mengidentifikasi informan penelitian antara lain: Kepala Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah Kranji, tenaga pendidik atau guru yang berada di lingkup lembaga Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah Kranji dan tenaga administrasi atau TU.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan dengan baik oleh pengumpul data primer atau pihak lain.⁶⁵ Data sekunder yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah Kranji terkait peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah suatu tahapan mengumpulkan dan menyatukan semua kebutuhan data dan informasi yang dibutuhkan saat melakukan penelitian. Proses mengumpulkan data pada penelitian

⁶⁵ Ibid.

kualitatif deskriptif menggunakan teknik wawancara bersama beberapa informan dan dokumentasi.

1. Observasi

Menurut Martini dan Nawawi, observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang ada dalam fenomena objek penelitian. Observasi merupakan bagian dari pengumpulan data. Observasi berarti mengumpulkan informasi langsung dari lapangan.⁶⁶

Penelitian ini menggunakan teknik observasi partisipatif pasif dan observasi langsung. Peneliti menggunakan pendekatan observasi langsung ini karena langsung terjun ke lapangan untuk mengumpulkan data yang diperlukan untuk diolah dan dianalisis. Dalam metode ini peneliti berada dilokasi penelitian untuk mengamati tetapi tidak terlibat langsung dalam kegiatan pembelajaran. Peneliti menggunakan metode observasi partisipatif pasif dan langsung guna untuk mendapatkan data tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru.

Tabel 3. 2 Pedoman Observasi

No.	Keutuhan Data
1.	Implementasi peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah
2.	Bentuk etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah

⁶⁶ Ika Sriyanti, "Evaluasi Pembelajaran Matematika" (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 126.

3.	Strategi kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah
----	--

2. Wawancara

Teknik wawancara (*interview*) adalah teknik pengumpulan data penelitian yang dilakukan melalui komunikasi percakapan tanya jawab antara peneliti dengan subjek penelitian (responden). Teknik wawancara ini umumnya digunakan jika peneliti membutuhkan jenis data yang mendalam terkait dengan pendapat, sikap, pemikiran, pengalaman, perasaan dan sejenisnya dari subjek yang diteliti.⁶⁷

Pada proses wawancara dilakukan, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan kepada informan penelitian. Selanjutnya peneliti mendengarkan secara seksama, mencatat dan mengamati secara langsung seluruh respon dari narasumber. Untuk keperluan wawancara, peneliti membuat pedoman wawancara supaya prosesnya lebih terarah dan fokus pada masalah penelitian. Umumnya wawancara dilakukan selama 1-2 jam dan sebelumnya sudah membuat perjanjian.

Dalam penelitian ini, peneliti mewawancarai beberapa pihak yaitu kepala madrasah, tenaga kependidikan atau guru dan tenaga administrasi atau bagian tata usaha MA Tarbiyatut Tholabah Kranji. Informan tersebut dipilih untuk saling berbagi informasi guna untuk memperoleh hasil yang

⁶⁷ Bambang Sugeng, "Fundamental Metodologi Penelitian Kualitatif (Eksplanatif)" (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020), 305.

akurat dan benar untuk mengetahui Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah Kranji. Berikut adalah acuan kebutuhan data wawancara.

Tabel 3. 3 Pedoman Wawancara

No.	Variabel	Informan	Pertanyaan
1	Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji?	1. Kepala Madrasah 2. Tenaga Pendidik atau Guru 3. Tenaga Administrasi	1. Apakah kepala madrasah memberikan semangat dan dorongan kepada guru dan para staf untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugasnya? 2. Bagaimana kepala madrasah memimpin dan membimbing para guru untuk mencapai kemajuan pembelajaran dan peningkatan etos kerjanya? 3. Apakah kepala madrasah memberikan inspirasi bagi para guru dan staff untuk meningkatkan etos kerja? 4. bagaimana cara kepala madrasah untuk mempengaruhi para guru dan staff agar meningkatkan etos kerjanya? 5. Apakah kepala madrasah memberikan arahan dalam meningkatkan etos kerja guru sesuai dengan tugasnya?

2	Bagaimana bentuk etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Tenaga Pendidik atau Guru 3. Tenaga Administrasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah guru bekerja sesuai dengan pedoman yang diberikan madrasah? 2. Bagaimana bentuk etos kerja guru untuk meningkatkan pembelajaran? 3. Apakah guru sudah melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugasnya?
3	Bagaimana strategi kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Tenaga Pendidik atau Guru 3. Tenaga Administrasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana strategi kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan etos kerja guru? 2. Bagaimana tanggapan pendidik tentang peningkatan etos kerja? 3. Apakah ada evaluasi mengenai etos kerja guru? 4. Apakah ada pelatihan atau workshop dalam upaya meningkatkan etos kerja guru? 5. Apa saja kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru? 6. Faktor apa saja yang menjadi pendukung dalam melaksanakan peningkatan etos kerja?

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen dapat berupa tulisan, gambar atau karya monumental seseorang. Arikunto menjelaskan bahwa metode dokumentasi adalah mencari informasi tentang hal-hal atau variasi yang berupa catatan, kutipan, buku, jurnal, jurnal, tulisan, protokol, sertifikat, manual, dll.⁶⁸ Jenis dokumentasi ini merupakan salah satu bentuk pengumpulan data yang paling sederhana karena peneliti hanya mengamati benda mati dan jika menemui kesalahan dapat dengan mudah memverifikasinya karena sumber datanya tetap dan tidak berubah.

Selain wawancara dan observasi, penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi untuk melengkapi data dalam proses pengumpulan data. Teknik ini dilakukan dengan mengumpulkan informasi atau dokumen, yang kemudian diteliti secara luas untuk meningkatkan kepercayaan dan membuktikan keaslian peristiwa tersebut.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan dokumentasi dalam bentuk data atau gambar yang berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah Kranji.

Tabel 3. 4 Pedoman Dokumentasi

No	Kebutuhan Data
----	----------------

⁶⁸ Zuchri Abdussamad, "Metode Penelitian Kualitatif" (Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021), 150.

1	Data-data kegiatan lembaga: a. Profil lembaga b. Struktur organisasi lembaga c. Visi, misi dan moto lembaga d. Dokumentasi kegiatan ekstrakurikuler e. Dokumentasi piala penghargaan siswa dan lembaga f. Dokumentasi monitoring rapat
2	Data administrasi a. Data pemimpin dan tenaga pendidik b. Data tenaga kependidikan c. Data siswa tiga tahun terakhir d. Data Guru, Karyawan dan murid e. Data sarana dan prasarana f. Data Ekstrakurikuler g. Data penghargaan siswa dan madrasah

E. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data

Teknik analisis data merupakan kegiatan proses untuk mengolah data menjadi informasi baru. Proses tersebut dilakukan sedemikian rupa agar sifat-sifat materi menjadi lebih mudah dipahami dan bermanfaat sebagai solusi permasalahan khususnya yang berkaitan dengan penelitian.⁶⁹ Tujuan akhir dari analisis data kualitatif adalah untuk mendapatkan makna, membuat konsep, konsep dan mengembangkan hipotesis atau teori baru. Analisis data kualitatif adalah proses pengambilan dan perbandingan informasi secara sistematis dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga mudah dipahami dan dibagikan kepada orang lain.

⁶⁹ Almira Keumalah Ulfah, "Ragam Analisa Data Penelitian (Sastra, Riset Dan Pengembangan)" (Madura: IAIN Madura Press, 2022), 1.

Menurut Miles dan Huberman langkah-langkah dalam menganalisis data adalah sebagai berikut :

1. Reduksi Data

Peneliti melakukan reduksi data, yang meliputi penyederhanaan, pengklasifikasian, dan penyaringan data agar data tersebut dapat memberikan informasi yang lebih bermakna dan memudahkan untuk menarik kesimpulan. Jumlah dan kompleksitas data yang besar memerlukan analisis data melalui tahap reduksi.⁷⁰ Pada tahap reduksi ini peneliti melakukannya untuk pemilihan relevan atau tidaknya data dengan tujuan akhir.

2. Penyajian Data

Peneliti kemudian melakukan penyajian data yang merupakan proses kegiatan untuk mendeskripsikan data hasil penelitian yang telah dilakukan oleh seorang peneliti sehingga dapat dipahami dan dianalisis sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Tujuan peneliti dalam menyajikan data adalah untuk memberikan gambaran tentang peristiwa yang terjadi sebagai hasil pengamatan dan untuk menarik kesimpulan yang terperinci dan dapat dipercaya.⁷¹

Pada tahap penyajian data, peneliti melakukan penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif dan bagan. Hal ini dapat memudahkan

⁷⁰ Anwar Hamdani, "Konvergensi" (Surakarta: CV. Akademika, 2012), 67.

⁷¹ Sinta Dameria Simanjuntak, "Statistik Penelitian Pendidikan Dengan Aplikasi Ms. Excel Dan SPSS," Surabaya. (CV. Jakad Media Publishing, 2020), 2.

peneliti dalam memahami kejadian dilapangan mengenai peran yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah Kranji.

3. Verifikasi data Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir peneliti adalah tahap verifikasi data dan penarikan kesimpulan yang merupakan langkah terakhir dalam proses analisis data kualitatif. Proses verifikasi data merupakan proses mencari bukti tambahan dari hasil kesimpulan awal yang telah disampaikan pada proses sebelumnya. Peralnya, kesimpulan sementara yang disampaikan masih bersifat sementara dan akan berubah ketika ditemukan bukti yang kuat. Jika kesimpulan awal konsisten atau didukung oleh hasil telaah data, maka kesimpulan tersebut kredibel dalam arti dapat dipertimbangkan dan dijadikan sebagai kesimpulan akhir penelitian.⁷²

F. Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data atau validitas data merupakan proses memeriksa apakah yang diamati peneliti sesuai dengan apa yang sebenarnya ada di dunia nyata untuk menentukan validitas data. Salah satu teknik untuk mendapatkan data yang valid dalam penelitian kualitatif adalah teknik triangulasi.⁷³

⁷² Martina Pakpahan, "Metodologi Penelitian" (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2022), 165.

⁷³ Siti Rukhayati, "Strategi Guru Dalam Membina Karakter Peserta Didik SMK Al Falah Salatiga" (Salatiga: IAIN Salatiga, 2020), 52.

Triangulasi adalah teknik verifikasi data yang menggunakan sesuatu selain data untuk keperluan verifikasi atau untuk membandingkan data. Triangulasi memungkinkan peneliti untuk memeriksa ulang temuan mereka dengan membandingkannya dengan sumber, metode, atau teori yang berbeda. Peneliti menggunakan sejumlah teknik untuk meningkatkan kredibilitas penelitian, antara lain:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber adalah proses verifikasi kebenaran informasi dengan cara mengkonfirmasi informasi penelitian dari berbagai sumber.⁷⁴ Tujuan peneliti menggunakan triangulasi sumber adalah untuk memberikan keyakinan bahwa materi tersebut valid dan layak sebagai bahan penelitian yang akan dianalisis. Mengonfirmasi atau mewawancarai narasumber atau badan yang berbeda dengan narasumber atau pihak yang pertama kali memberikan informasi.

2. Triangulasi Metode

Triangulasi metode adalah proses pembuktian kebenaran informasi dengan cara mengkonfirmasikan data penelitian yang diperoleh melalui metode yang berbeda.⁷⁵ Tujuan peneliti menggunakan triangulasi metode adalah memberikan keyakinan bahwa informasi yang diperoleh valid dan dapat diterjemahkan menjadi data penelitian untuk selanjutnya dianalisis.

⁷⁴ Sigit Hermawan and Amirullah, "Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif)" (Malang: MNC Publishing, 2016), 225.

⁷⁵ Ibid.

Dengan mengonfirmasi informasi yang diterima untuk pertama kali menggunakan metode yang berbeda.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi

1. Sejarah singkat MA Tarbiyatut Tholabah Kranji

Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah Kranji berada di Jalan KH Mustofa Kranji Paciran Lamongan dengan kode pos 62264 yang berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholabah. Madrasah ini menawarkan banyak hal untuk mencetak pelajar yang bermutu dan handal dalam menghadapi perkembangan zaman. Madrasah yang terletak tidak jauh dari pesisir pantai utara Lamongan ini pertama didirikan pada tahun 1978 oleh seorang ulama' dan tokoh kharismatik, al-maghfurlah KH. Muhammad Baqier Adelan.

Sejak didirikannya hingga saat ini MA Tarbiyatut Tholabah berjalan dengan lancar dan selalu mengembangkan diri menjadi madrasah yang bisa menjadi tauladan bagi madrasah lainnya. Sejak tanggal 6 September 1993 berdasarkan hasil Akreditasi Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah telah "Diakui" oleh Departemen Agama wilayah Jawa Timur dengan NSM 312352422312. Pada tahun 1998 mendapat prediket "Disamakan", dilanjut pada tahun 2006 mendapatkan pediket "terakreditasi A", dan pada tahun 2011 tetap mampu mempertahankan prediketnya sebagai madrasah yang terakreditasi "A" (Unggul).⁷⁶

⁷⁶ Dokumentasi kepala madrasah pada hari Sabtu, 21 Januari 2023



Gambar 4. 1 MA Tarbiyatut Tholabah Kranji

2. Profil Sekolah

- a. Nama Sekolah : Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah
- b. Alamat : Jalan KH Musthofa, Desa Kranji
Kecamatan Paciran Kabupaten Lamongan
- c. NSM : 131235240048
- d. Akta Notaris : Hendy Asmara SH. No.43 tahun 2007
- e. Status Sekolah : Akreditasi A (Unggul)
- f. Telepon : (0322) 4661177
- g. Tahun Beroperasi : 1973
- h. Status Tanah : Wakaf Yayasan Tarbiyatut Tholabah
- i. Luas Tanah : 4,500 M²
- j. Nama Kepala Madrasah : H. Mahbub Junaidi, M.Pd
- k. Nama Komite Madrasah : Abd. Majid Yasin, S.Ag

3. Visi dan Misi MA Tarbiyatut Tholabah Kranji

Dengan melakukan analisa terhadap potensi yang dimiliki oleh MA Tarbiyatut Tholabah Kranji, maka dirumuskan visi sekolah sebagai berikut: “Islami, Berprestasi dan Berinovasi”.

Adapun indikator dari visi sekolah tersebut adalah:

- a. Memproyeksi lulusan untuk taat beribadah kepada Allah SWT
- b. Memproyeksi lulusan untuk dapat melanjutkan keperguruan tinggi umum baik dalam negeri maupun luar negeri, baik perguruan tinggi negeri ataupun swasta
- c. Membekali lulusan dengan berbagai macam ketrampilan untuk berkiprah di masyarakat.

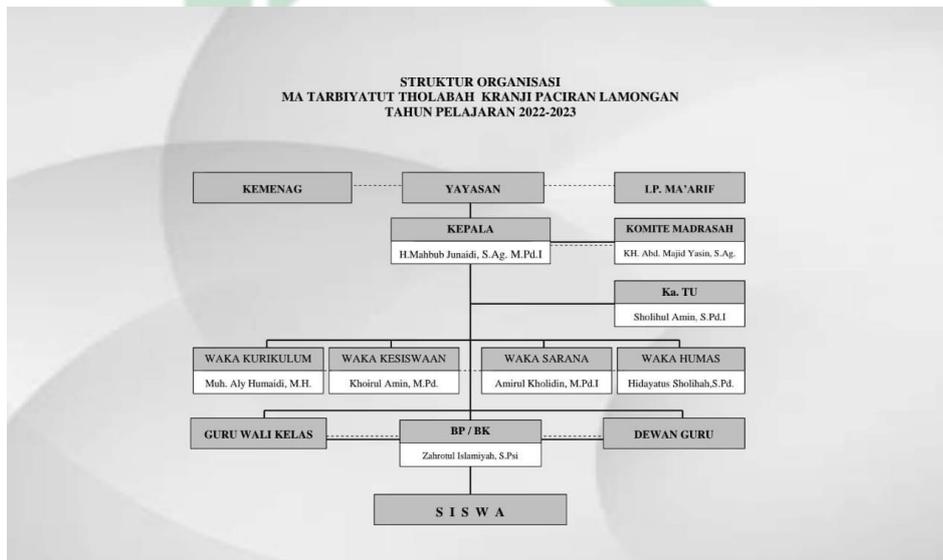
Sesuai dengan Visi madrasah yang telah ditetapkan, maka Misi MA Tarbiyatut Tholabah Kranji sebagai berikut:

- a. Menerapkan dan mengamalkan nilai-nilai ajaran islam dalam kehidupan sehari-hari serta menjadikannya sebagai sumber kearifan dalam bertindak
- b. Mengembangkan potensi akademik secara optimal
- c. Mengembangkan bakat, minat dan ketrampilan siswa sebagai bekal melanjutkan ke jenjang lebih tinggi atau terjun ke masyarakat
- d. Mengembangkan sistem pendidikan yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.⁷⁷

⁷⁷ Dokumentasi, TU MA Tarbiyatut Tholabah Kranji, 21 Januari 2023

4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dalam lembaga pendidikan sangatlah penting. Karena dengan adanya struktur organisasi maka akan mempermudah dalam pelaksanaan program yang sudah direncanakan dan juga menghindari kesimpang siuran dalam pelaksanaan tugas antar personil, sehingga tugas yang dibebankan kepada masing-masing personil dapat berjalan dengan lancar. Adapun struktur organisasi yang ada di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji dapat dilihat melalui gambar berikut.⁷⁸



Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Sekolah MA Tarbiyatut Tholabah Kranji

5. Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Proses keberhasilan pembelajaran di madrasah adalah salah satunya dari pendidik. Karena pendidik sangat dibutuhkan oleh peserta didik yang ditandai dengan adanya proses transfer ilmu pengetahuan antara guru

⁷⁸ Dokumentasi, TU MA Tarbiyatut Tholabah Kranji, 21 Januari 2023

dengan siswa. Selain guru, tenaga kependidikan juga tidak kalah penting pada proses kegiatan belajar mengajar dan juga manajemen administrasi secara keseluruhan. Karena hal ini tidak terlepas dari cara kerja yang cerdas, cepat dan bermutu.

Adapun daftar nama guru dan tenaga kependidikan di MA Tarbiyatut Tholabah adalah sebagai berikut.⁷⁹

Tabel 4. 1 Data Pendidik dan Kependidikan di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji

NAMA GURU	JABATAN	PEND. TERAKHIR					MAPEL YANG DIAMPUH
		SLT A	DPL	S 1	S 2	S 3	
H. Mahbub Junaidi, S.Ag., M.Pd.I	Kepala Madrasah			1			Aqidah Akhlaq
H. Akhmad Mukhtar, S.Pd., M.M.	Guru				1		PKn
Drs. H. Zainal Milah	Guru			1			Qowaid
Drs. H. Masmulyo, M.Ag.	Guru			1			Sejarah-PKn
Drs. M. Nawawi	Guru			1			Qur'an Hadits
Sholihul Amin, S.Pd.I	Kepala Tata Usaha			1			-
Djuma'in, S.Pd.	Guru			1			PKn
Drs. H. Habib Musthofa	Guru			1			Fiqih
KH. Abd. Majid, S.Ag.	Guru			1			Fiqih
Hj. Lujeng Lutfiyah, M.T.H.I	Guru				1		Ilmu Hadits
Dr. Abdullah Zawawi, S.Pd., M.M., M.Pd.	Guru					1	B. Indonesia

⁷⁹ Dokumentasi, Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan MA Tarbiyatut Tholabah Kranji, 21 Januari 2023

Subhan, S.Ag.	Guru			1		Fiqih
H. Marjuki, S.Pd.	Guru			1		Biologi
Amirul Kholidin, M.Pd.I	Guru/Waka Sarana				1	B. Arab-Insya'
KH. Salim Azhar	Guru	1				Falak-Balagho
Drs. KH. M. Jahja BA.	Guru			1		Aswajah
Nasih, S.Pd.	Guru			1		Kimia
Ulfiyah, S.Pd., S.Pd.I	Guru/Benda hara Madrasah			1		B. Inggris
KH. Ach.Sjafi' Ali, A.Ma.	Guru		1			Nahwu
Nur Idah, S.Ag.	Guru/Perpu stakaan			1		Tafsir
Muhson, M.Pd.	Guru				1	B. Inggris
Ahmad Very Adelan, S.Pd.	Guru			1		B. Arab-
Ali Mujib, M,E.I	Guru				1	Ekonomi
Ahmad Qoni', S.Pd.	Guru			1		Penjasor
Ahmad Suroso, S. Kom	Guru			1		TIK
Moh. Athok Murtadlo, S.Pd.	Guru BK			1		BK
Khoirul Amin, M.Pd.	Guru/Waka Kesiswaan				1	B. Inggris-TIK
Zahrotul Islamiyah, S,Psi	Guru BK			1		BK
Drs. Nur Fauzi	Guru			1		Ketrampilan
Syaifuddin,S.Pd.I	Guru/Staf TU			1		SKI
Muhyidin, M.Ag.	Guru				1	Ilmu Kalam
Abdul Mujib, SS.	Guru			1		Aswajah
Moh. Ukasa Surya Atmaja, S.Pd.	Guru			1		Matematika- Nashor
Drs. H. Fathur Rohman	Guru			1		Aswajah
H. Moh.Sahlul Khuluq, M.Ag.	Guru				1	Tafsir-Fathul Qorib
Millah Kartikaningtyas, S.Pd.	Guru			1		Matematika
Nur Hakim, M.A.	Guru				1	SKI

H. Rahmat Dasy, S.Pd.I	Guru			1		Ekonomi
Moh. Amin Dahlan	Guru	1				B. Indonesia
KH. M. Nasrullah	Guru			1		Hadits
KH. Abdul Lathif	Guru	1				Nahwu-Balagho
KH. Musthofa AR.	Guru	1				Tafsir-Hadits
Umu Kultsum	Guru	1				B. Arab-Insya'
Hidayatus Sholihah, S.Pd.	Guru/Waka Humas			1		B. Inggris
Fery Diyanto Dwi Ardiawan, S.,Pd.	Guru			1		Matematika
Sa'idatul Maghfiroh, S.Pd.I	Staf TU			1		-
Moh. Bahruddin, S.Ag.	Guru			1		Ilmu Tafsir- Nahwu
Imam Nawawi, S.Pd.	Guru			1		B. Indonesia
Henry Idra Gunawan, S.Pd.	Guru			1		Sejarah Indonesia
Khumairoh, S.Si	Guru			1		Biologi
Nikent Citra Perdani, S.Pd.	Guru			1		Sejarah
Aribatul Isnaini, S.Pd.	Guru			1		B. Indonesia
Shohifatul Izzah, S.Psi	Guru BK			1		BK
Fathoni, S.Kom	Pustakawan			1		-
Sadiwan Hariyanto, S.Sos	Guru			1		Sosiologi
M. Samsul Hadi, S.Pd.	Guru			1		Geografi
Agus Roni Afandi,A.Md,Kep	Tenaga Kesehatan		1			-
Hj. Nila Huda, M.Si.	Guru			1		Kimia
Moh. Shorih Al Kholid,S.Pd.I, MA.	Guru			1		Ilmu Kalam
Nur Asiah Jamil, S.Si	Guru			1		Matematika
Amnan, S.Pd.I	Staf TU			1		-
Amin Thohari, S.Pd.	Guru			1		Fisika
Ahmad Hasani, S.Pd.I	Guru			1		Fathul Qorib

Ahmad Arif, M.Pd.	Guru				1	Matematika
Makhit, S.Pd., M.Pd.	Guru				1	Matematika
Anas Thohir, M.Pd.	Guru				1	Matematika
Muhammad Aly Mahmudi, M.H.	Guru/Waka Kurikulum				1	Faroid
Hamdiyatul Afiyah, S.Pd.	Guru			1		Qur'an Hadits
M. Jayid Rosyidi, S.Pd.I	Guru			1		Tasmi-Jiyadah- Diniyah
A. Rizaluddin Haekal, S.Pd.	Guru			1		Matematika
Moh. Aminudin, S.Pd.I	Guru			1		
Hj. Ummul Ma'aliyah, S.Pd.	Guru			1		Baca Kitab
Moh. Aqil Musthofa, M.H.	Guru			1		Shorof
Hj. Fatikhah, S.Pd.	Guru			1		Tasmi-Jiyadah- Diniyah
Moh. Sholahuddin, S.Pd.	Guru			1		
Drs. Abd. Karim Djabi, M.Ag.	Guru				1	
H. Lubabul Chadziq, M.H.I	Guru				1	

6. Peserta Didik

Pada tahun ajaran 2022-2023, jumlah siswa di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji secara keseluruhan berjumlah 757 siswa yang terdiri dari siswa kelas X, XI, XII. Mulai dari siswa kelas reguler maupun unggulan.⁸⁰

Tabel 4. 2 Jumlah Siswa MA Tarbiyatut Tholabah Kranji

KELAS	JUMLAH SISWA
-------	--------------

⁸⁰ Dokumentasi, Peserta Didik MA Tarbiyatut Tholabah Kranji. 21 Januari 2023

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
X	263	279	244
XI	221	250	267
XII	306	241	246
JUMLAH	790	770	757

B. Penyajian Data

Hasil penelitian ini adalah jawaban dari penelitian yang berisi tentang jawaban atas pertanyaan yang ada dalam fokus penelitian yang peneliti angkat yaitu mengenai tentang “Peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji”.

Untuk mengetahui gambaran secara khusus tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru, terlebih dahulu peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Mahbub Junaidi, S.Ag., M.Pd.I selaku kepala madrasah. Beliau menjelaskan bahwa peran kepala madrasah yang beliau terapkan kepada bawahannya merupakan usaha beliau dalam meningkatkan komunikasi yang lebih baik kepada antar warga sekolah lainnya, sebagai pemimpin beliau juga menjelaskan bahwa akan terus memberikan contoh, arahan dan bimbingan kepada para staf dan guru agar tetap menjaga kualitas kerjanya lebih baik untuk meningkatkan prestasi peserta didik dalam dunia pendidikan.

Adapun dalam teori yang telah dipaparkan sebelumnya bahwa dapat dinyatakan indikator dari etos kerja guru adalah semangat kerja guru, disiplin kerja dan kualitas kerja yang baik.

1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru

Setiap satuan pendidikan memiliki kepala madrasah yang merupakan tenaga kependidikan profesional yang diberi tugas tambahan, tanggung jawab dan wewenang secara menyeluruh untuk mengelola suatu lembaga pendidikan dengan baik dalam bidang akademik maupun manajerial. Melihat pentingnya peran kepala madrasah, maka penting baginya memiliki kemampuan dan penguasaan kependidikan yang lebih baik.

Dengan hal ini diharapkan kepala madrasah mampu memiliki peran sebagai pemimpin, dimana peran sendiri memiliki arti sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih diharapkan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kedudukan dan ilmu pengetahuan yang dimiliki guna untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif.

Dengan pemaparan di atas, peneliti mewawancarai Bapak Mahbub Junaidi, S.Ag., M.Pd.I mengenai Peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru, yaitu sebagai berikut:

“Saya diamanahkan sebagai kepala madrasah sebisa mungkin harus bisa menjadi contoh bagi guru-guru maupun staf yang lain mbak, diantaranya yaitu selalu berada di madrasah tepat waktu, selalu mengikuti apel pagi bahkan mengisi pelajaran dengan tepat waktu.

Selain itu juga saya memerhatikan guru-guru yang kurang semangat dalam menjalankan tugasnya, dengan memberikannya contoh secara langsung maka akan mendorong para guru untuk bersemangat dalam menjalankan tugasnya”.⁸¹

Hal tersebut diperkuat oleh Bapak Khoirul Amin, M.Pd. selaku Waka bagian Kesiswaan. Beliau mengatakan:

“Iya mbak, pak junaidi selalu memberikan contoh bagi guru-guru maupun yang lainnya agar disiplin tepat waktu. Beliau tidak memberikan semangat dan dorongan secara lisan atau dari omongan tetapi dibuktikan langsung dengan perbuatan. Jadi semisal ada guru yang telat atau seenaknya datang ke madrasah akan merasa malu karena kepala madrasah selalu datang tepat waktu. Jadi mau tidak mau guru harus bersemangat dalam menjalankan tugasnya karena mendapat semangat dan dorongan langsung dari kepala madrasah”.⁸²

Pertanyaan tersebut diperkuat lagi oleh bapak Sadiwan Hariyanto, S.Sos. selaku guru Sosiologi, beliau mengatakan:

“Setiap pimpinan kepala madrasah mbak, pasti memberikan semangat dan dorongan kepada bawahannya karena biar bisa menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing. Oleh sebab itu penting sekali jika pimpinan memberikan sebuah semangat dan contoh yang baik supaya berdampak pada peningkatan etos kerja guru”.⁸³

Tidak cukup pada pertanyaan yang dipaparkan peneliti di atas, peneliti juga memamparkan pertanyaan tentang bagaimana kepala madrasah memimpin dan membimbing para guru untuk kemajuan pembelajaran dalam meningkatkan etos kerja?, Bapak Mahbub Junaidi, S.Ag., M.Pd.I mengatakan bahwa:

⁸¹ Wawancara dengan Kepala Madrasah MA Tarbiyatut Tholabah Kranji, 21 Januari 2023

⁸² Wawancara dengan Waka bidang Kesiswaan, 21 Januari 2023

⁸³ Wawancara dengan Guru Sosiologi, 23 Januari 2023

“Disini saya selaku kepala madrasah di Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah Kranji mempunyai peranan yang sangat besar dan berpengaruh pada lingkungan madrasah yang menjadi tanggung jawab saya. Untuk itu mbak, saya selaku pemimpin di madrasah ini harus bisa membantu dan mengarahkan para guru dan staf yang ada di madrasah untuk melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan tupoksinya masing-masing dan juga membantu para guru untuk mengembangkan potensinya secara maksimal guna untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang mendorong para guru, staf dan peserta didik dalam kegiatan kerjasama belajar mengajar yang efektif dan efisien, dengan itu saya terus memberikan semangat kerja dalam bentuk motivasi, memberikan suasana kerja yang nyaman dan juga memberikan gaji sesuai dengan waktunya. Karena setiap tugas yang diberikan kepada saya dan para guru lainnya adalah tanggung jawab untuk madrasah dan juga sebagai amal ibadah.”⁸⁴

Dapat disimpulkan dengan jelas apabila kepala madrasah selaku pemimpin pendidikan memberikan dorongan dan semangat kerja secara terus menerus kepada para guru dan staf yang ada di madrasah maka akan menciptakan etos kerja yang tinggi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Mengenai tugas dan tanggung jawab kepala madrasah, saya mewawancarai Bapak Khoirul Amin, M.Pd. selaku Waka bagian Kesiswaan mengenai bagaimana pandangan Bapak tentang peran kepala madrasah di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji?. Bapak Khoirul Amin, M.Pd. mengatakan, bahwa:

“Menurut saya Bapak Mahbub Junaidi, S.Ag., M.Pd.I sebagai kepala madrasah beliau terkenal sebagai orang yang sangat mengayomi, menganggap keberadaan guru, staf sebagai teman

⁸⁴ Wawancara dengan Kepala Madrasah MA Tarbiyatut Tholabah Kranji, 21 Januari 2023

kerja, rekan kerja yang tidak memandang dari status. Beliau juga sering memberikan contoh secara langsung kepada para guru staf maupun warga sekolah yang lainnya agar disiplin kerja, seperti : beliau selalu datang jam 07.00 untuk mengontrol kegiatan apel sampai jam masuk kelas, guna untuk memastikan keaktifan guru maupun siswa berada dalam kelas. Beliau juga sering melakukan kunjungan ke kelas-kelas untuk memastikan kehadiran guru dalam kelas. Biasanya beliau juga melakukan observasi terhadap beberapa guru secara random untuk mengetahui kualitas guru dalam mengajar di kelas. Beliau sangat memerhatikan kebutuhan peserta didik, guru, staf dan masyarakat lain yang ada dilingkungan madrasah”.⁸⁵

Hasil wawancara ini dapat disimpulkan bahwa, kepala madrasah terkenal orang yang sangat mengayomi dan juga disiplin. Kepala madrasah juga mencontohkan kepada para guru maupun para staf untuk bekerja secara disiplin guna untuk meningkatkan etos kerja. Berdasarkan observasi yang dilakukan, peneliti mengamati secara langsung bahwa kepala madrasah selalu datang jam 07.00 untuk ikut serta kegiatan apel pagi dan juga melakukan kunjungan ke kelas-kelas untuk memastikan kehadiran guru dalam kelas.⁸⁶

Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru, saya mewawancarai Ibu Hidayatus Sholihah, S.Pd. selaku Waka Humas. Adapun hasil wawancara saya dengan Ibu Hidayatus Sholihah, S.Pd. yaitu:

“Menurut saya mbak, Bapak Junaidi selaku kepala madrasah hampir semuanya tugas dan tanggung jawab sudah dilaksanakannya sebagai seorang pemimpin, pendidik, penciptaan

⁸⁵ Wawancara dengan Waka bidang Kesiswaan, 21 Januari 2023

⁸⁶ Observasi, MA Tarbiyatut Tholabah 21-24 Januari 2023

suasana kerja yang kondusif bagi setiap guru maupun staf yang lainnya. Dengan itu beliau terus menciptakan pembaharuan, kreatif dan inovatif dalam dunia pendidikan. Maksudnya mengenai peningkatkan etos kerja hal apapun dilakukannya agar guru dan staf tetap semangat dalam bekerja, beliau selalu membagi tugas dengan posisinya. Komunikasi beliau juga sangat rendah hati, kalau guru ada salah dalam pekerjaannya beliau terus memberikan masukan atau saran untuk membenahi problematika yang sedang dialami”.⁸⁷

Berdasarkan observasi yang dilakukan, peneliti mengamati secara langsung bahwa kepala madrasah sering berkomunikasi secara langsung dengan guru-guru yang ada di kantor MA Tarbiyatut Tholabah.⁸⁸

Ingin mengetahui lebih mendalam tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru, peneliti mewawancarai kepala madrasah aliyah tarbiyatut tholabah dengan pertanyaan yang berbeda “Apakah kepala madrasah memberikan inspirasi bagi para guru dan staf untuk meningkatkan etos kerjanya”, beliau mengatakan:

“Tentu saja saya memberikan inspirasi untuk medarasah mbak dengan menciptakan program-program baru dan kegiatan baru. Contohnya program baru yang ada di Madrasah Aliyah Tarbiyatut Thlabah yakni : program Takhossus Tahfidz. Dan juga kegiatan-kegiatan baru yakni salah satunya tes baca kitab gundul fathul qarib sebagai salah satu persyaratan untuk kelulusan”.⁸⁹

Peneliti juga mewawancarai guru Bahasa Indonesia Ibu Aribatul Isnaini, S.Pd. beliau mengatakan bahwa:

⁸⁷ Wawancara dengan Waka bidang Humas, 21 Januari 2023

⁸⁸ Observasi, MA Tarbiyatut Tholabah 21-24 Januari 2023

⁸⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah, 21 Januari 2023

“Secara umum bapak Junaidi selaku pemimpin madrasah sejauh ini memimpinya sangat baik, tegas, bijaksana bertanggung jawab mbak. Pak Jun juga orangnya sangat partisipatif dalam kegiatan apapun. Pak Junaidi selaku pemimpin juga selalu melakukan evaluasi dan monitoring tentang apa yang kurang dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kami sebagai guru, apakah ada kendala dalam melaksanakan tugas tersebut, dengan evaluasi dan monitoring tersebut beliau selalu memberikan masukan ataupun saran mengenai program sekolah yang telah ditetapkan”.⁹⁰

Dapat disimpulkan bahwa etos kerja guru adalah tugas dan tanggung jawab seorang guru untuk efektif menjalankan program pembelajaran yang telah ditetapkan di madrasah yang ditempatinya. Berdasarkan observasi yang dilakukan, peneliti mengamati secara langsung bahwa kepala madrasah ikut berpartisipasi dalam mensukseskan program yang ada di madrasah seperti halnya program takhossus tahfidz, kejuruan, dan lain-lain.⁹¹

Pertanyaan tersebut diperkuat lagi oleh bapak Sadiwan Hariyanto, S.Sos. selaku guru Sosiologi, beliau mengatakan:

“Pastinya mbak, karena setiap pemimpin akan menjadi contoh dan bisa menciptakan nilai kreatifitas. Baik itu berupa kedisiplinan dalam mengajar maupun sistem pembelajarannya”.⁹²

Setelah melakukan wawancara dengan beberapa informan bahwa metode yang biasanya digunakan para guru adalah menggunakan metode pembelajaran PAKEM untuk semua mata pelajaran. Dapat diambil kesimpulan bahwa metode PAKEM (Pembelajaran Aktif, Kreatif dan

⁹⁰ Wawancara dengan guru Bahasa Indonesia, 24 Januari 2023

⁹¹ Observasi, MA Tarbiyatut Tholabah 21-24 Januari 2023.

⁹² Wawancara dengan guru Sosiologi, 23 Januari 2023

Menyenangkan) diharapkan kepala madrasah sebagai pendidik dan juga pemimpin harus terus berusaha agar para guru dan siswa dapat menjalankan perencanaan dengan efektif.

Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai bagaimana kepala madrasah memberikan arahan kepada guru sesuai tugasnya dalam meningkatkan etos kerjanya, peneliti mewawancarai langsung Bapak Mahbub Junaidi, S.Ag., M.Pd.I selaku kepala madrasah. Beliau memaparkan bahwa:

“Saya selaku kepala madrasah selalu mengawasi kinerja para guru mbak, jadi apabila ada yang kurang dari kerjanya saya langsung memberikan arahan atau saran melalui rapat bersama dengan para guru madrasah aliyah tarbiyatut tholabah. Setelah mendapatkan arahan secara langsung maka adanya respon dari para guru untuk menjalankan tugasnya sesuai yang diamanahkan agar terciptanya etos kerja yang baik”⁹³

Pernyataan tersebut diperkuat oleh bapak Sadiwan Hariyanto, S.Sos. selaku guru Sosiologi di Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan. Beliau memaparkan bahwa:

“Pak junaidi selalu memberikan arahan dan saran apabila ada guru yang kesulitan dalam proses pembelajarannya, apalagi tidak semua guru bisa menguasai pembelajaran metode paikem. Pak junaidi selaku kepala madrasah memberikan arahan-arahan terkait problem yang dialami guru pada saat rapat bersama dan juga melakukan evaluasi setiap bulannya untuk memastikan keefektifan pembelajaran yang ada di MA Tarbiyatut Tholabah”.⁹⁴

⁹³ Wawancara dengan Kepala Madrasah, 24 Januari 2023

⁹⁴ Wawancara dengan Guru Sosiologi, 21 Januari 2023

Untuk lebih mendalami lebih lanjut terkait peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru, peneliti mewawancarai ibu Hidayatus Sholihah, S.Pd. selaku Waka Humas mengenai respon para guru setelah mendapatkan arahan dari kepala madrasah, beliau memaparkan bahwa:

“Saya mbak selaku guru merasa senang hati karena merasa dihargai keberadaannya sebagai patner kerja sama, dengan arahan dari kepala madrasah maka para guru sedikit banyak akan sadar akan etos kerjanya yang masih kurang. Dan setelah mendapatkan arahan dan saran dari kepala madrasah para guru akan segera memperbaiki kinerjanya sesuai dengan tugas yang diberikannya.”⁹⁵

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah tidak hanya mendorong, membimbing tetapi juga harus bisa mengarahkan para guru untuk melksanakan tugasnya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Dalam hal ini dapat meningkatkan solidaritas kerjasama antara atasan dan bawahan juga akan mebuahakan hasil terciptanya peningkatan etos kerja dengan baik.

2. Bentuk Etos Kerja Guru

Etos kerja seorang guru adalah etos kerja yang diintegrasikan ke dalam kegiatan guru yang termotivasi oleh tujuan pendidikan. Setiap guru memiliki etos kerja yang berbeda-beda. Guru tanpa memiliki etos kerja akan bekerja secara asal-asalan, sedangkan guru yang memiliki etos kerja yang baik akan melaksanakan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi. Karena penerapan etos kerja merupakan upaya untuk

⁹⁵ Wawancara dengan Waka Humas, 21 Januari 2023

menghasilkan karya yang mendukung kualitas kerja. Guru dituntut harus bertindak dengan baik sehingga dapat menciptakan etos kerja yang lebih efektif dan berkinerja dengan baik.

Untuk mengetahui bentuk etos kerja guru yang baik, peneliti mewawancarai Bapak Mahbub Junaidi, S.Ag., M.Pd.I selaku kepala madrasah, dalam hal ini beliau memaparkan bentuk etos kerja guru yang baik yaitu:

“Setiap guru harus membuat perangkat mengajar dengan menyiapkan RPP, Silabus, bahan ajar serta metode pembelajaran yang semenarik mungkin, datang tepat waktu, dan juga disiplin sehingga para siswa senang dan semangat dalam melaksanakan pembelajaran. Selain itu juga, para guru harus aktif mengajar dan bertanggung jawab sesuai jadwal masing-masing, bekerja sesuai amanah, disiplin terhadap waktu dan bisa memberikan tauladan kepada para siswa. Apabila guru berhalangan hadir maka harus izin langsung kepada kepala madrasah.”⁹⁶

Hal ini juga diperjelas oleh Ibu Aribatul Isnaini, S.Pd selaku guru bahasa indonesia. Beliau menyatakan bentuk etos kerja yang dilaksanakannya yaitu:

“Sesuai yang dipaparkan oleh pak jun mbak, saya sebagai guru harus disiplin waktu berangkat ke madrasah sesuai dengan jadwalnya dan juga jamnya, apabila berhalangan maka langsung izin ke kepala madrasah karena benar-benar diabsen kehadiran gurunya. Setiap hari ada guru piket keliling mbak untuk mengecek tiap-tiap kelas apabila ada guru yang tidak masuk maka akan langsung direkap oleh guru piket, jadi yang mengisi daftar hadir

⁹⁶ Wawancara dengan Kepala Madrasah, 21 Januari 2023

tidak guru itu sendiri tetapi ada guru piket yang sesuai jadwalnya untuk mengisi kehadiran guru.”⁹⁷

Pada hal ini juga ditambahkan oleh Ibu Hidayatus Sholihah, S.Pd. selaku Waka Humas. Beliau juga menjelaskan tentang bentuk etos kerja yang setiap hari dikerjakannya yaitu:

“Etos kerja yang saya lakukan setiap harinya yaitu selalu memberikan yang terbaik mbak untuk para siswa dan juga saya membuat cara mengajar dengan menerapkan metode PAKEM karena dengan metode ini siswa tidak gampang bosan dalam melaksanakan pembelajaran. Point yang paling penting dalam menerapkan etos kerja yaitu bekerja dengan ikhlas, semangat, tanggung jawab dan penuh integritas agar yang dihasilkan bisa maksimal sesuai dengan yang diharapkan untuk madrasah dan juga para peserta didik.”⁹⁸

Peneliti dapat menarik kesimpulan dari wawancara di atas bahwa bentuk etos kerja guru yang baik yaitu selalu mengusahakan yang terbaik untuk kepentingan bersama dan juga seluruh kegiatannya diintegrasikan kedalam tujuan pendidikan. Bentuk etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah sendiri yaitu setiap guru harus membuat perangkat mengajar dengan menyiapkan RPP, Silabus, bahan ajar serta metode pembelajaran yang semenarik mungkin, datang tepat waktu, dan juga disiplin. Selain itu juga, para guru aktif dalam mengajar dan bertanggung jawab sesuai jadwal masing-masing, bekerja sesuai amanah, bekerja dengan ikhlas, bekerja cerdas dengan penuh kreatifitas, disiplin terhadap waktu dan bisa memberikan tauladan kepada para siswa karena pada dasarnya yang

⁹⁷ Wawancara dengan Guru Bhs. Indonesia, 24 Januari 2023

⁹⁸ Wawancara dengan Waka Humas, 21 Januari 2023

menjadi contoh untuk siswa dan siswi yaitu perilaku gurunya, sehingga guru dituntut harus berperilaku sebaik-baiknya sehingga dapat menjadi contoh yang baik untuk semua anak didiknya.

Berdasarkan observasi yang dilakukan, peneliti mengamati secara langsung bahwa guru yang mempunyai etos kerja yang baik datang ke madrasah tepat waktu pada jamnya dan juga ada guru piket yang berkeliling untuk memastikan kehadiran guru dikelas. Dalam proses pembelajarannya guru menggunakan metode PAIKEM yang berbeda-beda ada yang menggunakan pembelajaran dengan metode ceramah ada juga guru yang menggunakan metode pembelajaran dengan bermain dan juga tanya jawab.⁹⁹

3. Strategi Kepala Madrasah sebagai pemimpin untuk meningkatkan etos kerja guru

Etos kerja guru dapat ditingkatkan terutama dengan adanya motor penggerak yakni kepala madrasah. Kepala madrasah dituntut harus mampu untuk meningkatkan etos kerja guru. Etos kerja lebih merujuk kepada kualitas kepribadian pekerjaan dan tercermin melalui melakukan pekerjaannya secara utuh dalam berbagai dimensi kehidupannya. Kerja seorang guru merupakan tugas tanggung jawab guru dalam proses pembelajaran untuk mendapatkan kualitas pekerjaan secara maksimal.

⁹⁹ Observasi, MA Tarbiyatut Tholabah 21-24 Januari 2023.

Dengan hal ini kepala madrasah harus mempunyai strategi yang ampuh agar etos kerja guru dapat berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Dari paparan sebelumnya telah dijelaskan bahwa etos kerja guru adalah etos kerja yang diintegrasikan kedalam kegiatan guru yang termotivasi oleh tujuan pendidikan agar tercapainya kualitas kerja yang profesional.

Berdasarkan hasil wawancara secara langsung dengan kepala madrasah, dalam meningkatkan etos kerja yang baik strategi yang dilakukan kepala madrasah di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji yaitu:

“Sebagai pemimpin di madrasah mbak, strategi yang pertama yang saya lakukan untuk meningkatkan etos kerja guru adalah dengan memberikannya reward kepada guru sebagai bentuk penghargaan karena sudah berusaha melaksanakan tugasnya dengan maksimal dan juga sudah disiplin dalam mengajar dengan baik. Selain memberikan reward, saya juga memberikan perhatian kepada guru dan staf yang kurang semangat dalam melaksanakan tugasnya. Dengan cara demikian secara tidak langsung akan membawa dampak dan energi yang positif sehingga yang awalnya kurang semangat menjadi kembali semangat. Selain itu juga mbak, saya melibatkan guru-guru untuk berpartisipasi dalam membuat kebijakan di MA Tabah agar menimbulkan rasa tanggung jawab dalam diri seorang guru dan juga dapat meningkatkan semangat dalam menjalankan tugasnya.”¹⁰⁰

Berdasarkan pemaparan di atas, hal tersebut juga diperkuat oleh wakil kepala madrasah bagian Kesiswaan mengenai bagaimana strategi yang diberikan kepala madrasah untuk meningkatkan etos kerja guru?

“Kepala madrasah sering memberikan motivasi dan dorongan mbak serta memberikan contoh secara langsung terhadap guru dan

¹⁰⁰ Wawancara dengan Kepala Madrasah, 21 Januari 2023

staf. Mengadakan monitoring dan pelatihan guna untuk meningkatkan etos kerja guru. Selain itu juga pak jun selalu mengusahakan untuk menyediakan fasilitas madrasah yang memadai sehingga membantu dan memastikan guru untuk selalu antusias dalam melaksanakan pekerjaannya.”¹⁰¹

Dapat disimpulkan dari pemaparan diatas bahwa strategi kepala madrasah MA Tarbiyatut Tholabah adalah semua pihak sekolah mampu memahami dan juga menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tugas mereka masing-masing, dengan adanya pemberian reward, perhatian secara khusus, memberikan motivasi dan juga dorongan, mengadakan monitoring dan pelatihan, serta menyediakan fasilitas yang memadai adalah bentuk strategi yang diberikan kepala madrasah MA Tarbiyatut Tholabah untuk meningkatkan etos kerja guru.

Selain itu, saya juga mewawancarai kepala madrasah mengenai hambatan yang terjadi ketika menjalankan strategi peningkatan etos kerja. beliau memaparkan sebagai berikut.

“Dalam memimpin suatu madrasah mbak pasti ada hambatan dan pendukung dalam suatu pekerjaan yang sedang dilaksanakan. Adapun faktor penghambatnya yaitu masih adanya beberapa guru yang belum sadar atas etos kerjanya yang rendah sehingga saya selaku pemimpin dalam madrasah sering melakukan evaluasi secara langsung dengan memberikan SP (Surat Peringatan) apabila guru tersebut melampaui batas yang sudah ditetapkan di MA Tarbiyatut Tholabah dan pada akhir semester juga diadakan evaluasi secara bersama-sama guna untuk mengetahui yang kurang dan bisa diperbaiki kedepannya.”¹⁰²

¹⁰¹ Wawancara dengan Waka Kesiswaan, 21 Januari 2023

¹⁰² Wawancara dengan Kepala Madrasah, 21 Januari 2023

Dapat disimpulkan bahwa ketika menjalankan strategi tidak semudah yang dibayangkan, tetapi masih ada hambatan-hambatan di dalamnya salah satunya yaitu masih adanya beberapa guru yang belum sadar atas etos kerjanya yang rendah. Sehingga kepala madrasah harus melakukan evaluasi terhadap guru yang memiliki problematika tersebut.

Selain adanya faktor penghambat dalam menjalankan sebuah strategi juga jelas adanya faktor pendukung untuk menyukseskan strategi yang dilaksanakan kepala madrasah. Kepala madrasah memaparkan bahwa faktor pendukung dalam melaksanakan strategi peningkatan etos kerja yaitu :

“ Faktor pendukung ketika saya melaksanakan peningkatan etos kerja yaitu 1. Banyaknya guru yang mempunyai kesadaran akan pentingnya etos kerja, 2. Sarana dan prasana yang mendukung, 3. Lingkungan madrasah yang mendukung, 4. Kerjasama yang terbangun dengan baik dengan penuh rasa kekeluargaan.”¹⁰³

Dapat diambil kesimpulan bahwa adanya faktor penghambat pasti ada juga faktor pendukung di dalamnya. Salah satu faktor pendukung yang sangat penting ketika kepala madrasah menjalankan strategi untuk meningkatkan etos kerja guru yaitu masih banyak adanya guru yang mempunyai kesadaran akan pentingnya etos kerja sehingga dapat menciptakan kualitas dari pembelajaran yang sesuai dengan yang diharapkan.

C. Analisis Data

¹⁰³ Wawancara dengan Kepala Madrasah, 21 Januari 2023

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji sudah cukup bagus. Seperti yang telah disampaikan sebelumnya bahwa pembahasan ini sesuai dengan data yang diperoleh dari hasil penelitian lapangan. Bahwa peran kepala madrasah merupakan kekuatan penting dalam konteks kepemimpinan, oleh karena itu kepala madrasah memiliki kemampuan memimpin secara efektif. Kepala madrasah MA Tarbiyatut Tholabah mampu mendorong dan menggerakkan para guru, staf dan juga warga sekolah untuk melaksanakan tugas yang diamanahkan padanya. Kepala madrasah juga mampu menyampaikan visi dan misi sebagai tujuan akhir yang ingin dicapai.

1. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru

Kepala madrasah MA Tarbiyatut Tholabah Kranji telah menjalankan perannya sebagai kepala madrasah sudah cukup baik. Dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan bertanggungjawab untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah diharapkan dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya serta dapat menjadi contoh teladan bagi orang lain. Hal ini selaras dengan apa yang dikemukakan oleh guru di madrasah tersebut kepala madrasah mampu membimbing, mengarahkan dan mendorong para guru maupun staf dan juga bisa menjadi tauladan bagi guru, staf, warga sekolah maupun siswa siswi yang lainnya. Peran kepala madrasah MA Tarbiyatut Tholabah

dalam hal membimbing adalah membantu menyusun program pembelajaran yang melibatkan wakil kepala sekolah, para guru dan staf. Bimbingan ini tujuannya dilakukan guna untuk memperjelas program kegiatan sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Sedangkan untuk mengarahkan berarti membantu guru dalam kegiatan pembelajaran. Dalam hal ini kepala madrasah melakukan kegiatan perlengkapan fasilitas sarana dan prasarana dalam proses pembelajaran dan melihat mana yang kurang karena hal tersebut dapat mengganggu proses pembelajaran, sering kali juga kepala madrasah mengecek guru dalam supervisinya untuk pembelajarannya. Peran kepala madrasah disini juga mampu mendorong para guru dan staf dalam meningkatkan etos kerjanya dengan memberikan motivasi, kenyamanan dalam bekerja dan juga perhatian dengan hal itu bisa menumbuhkan semangat dan percaya diri bagi guru, staf dan siswa lainnya.

Kepala sekolah mempunyai peran besar bagi pembentukan guru yang berkualitas, dengan memberi dorongan, pengarahan, motivasi, pembinaan dan pengawasan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. Produktivitas sekolah bukan semata-mata untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak - banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja sangat penting diperhatikan. Kepala sekolah selaku pemimpin dituntut untuk memberikan motivasi terhadap bawahannya dalam hal ini

adalah guru sebagai ujung tombak pelaksana pendidikan dan pengajaran.¹⁰⁴

Seperti halnya yang dilakukan kepala madrasah MA Tarbiyatut Tholabah, setiap mengambil keputusan kepala madrasah selalu melakukan rapat bersama dengan para guru dan staf yang lainnya. Hal ini terjadi karena kepala madrasah selalu mengutamakan aspirasi dari anggota yang lainnya. Kepala madrasah bersedia membagi pengetahuan yang dimilikinya untuk membantu guru dalam mengerjakan tugasnya masing-masing. Kepala madrasah juga membimbing seluruh warga madrasah untuk bersikap santun dalam perkataan dan perbuatan, bersikap toleransi dan penuh kasih sayang dimulai dari dirinya sendiri. Dalam hasil observasi terlihat bahwa bapak kepala madrasah mencontohkan secara langsung sikap disiplin dengan selalu berangkat ke madrasah tepat waktu dan mengikuti apel pagi.

Dalam pemaparan di atas, maka peneliti mengimpresasikan bahawa ada beberapa cara yang dilakukan pemimpin yang berwenang dalam pembahasan kali ini adalah peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru yakni :

- a. Kepala madrasah mendorong agar timbulnya semangat dan percaya diri bagi guru dan staf lainnya untuk menunaikan tugasnya

¹⁰⁴ Fatimah and Fildayanti, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Motivasi Dan Etos Kerja Guru Di Sma Negeri Bareng Jombang."

- b. Kepala madrasah memberikan bimbingan kepada guru
- c. Kepala madrasah memberikan inspirasi madrasah untuk mencapai tujuannya

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepala Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan melaksanakan dan memperhatikan hal-hal khusus berdasarkan teori tersebut. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya temuan dari kepala madrasah yang melaksanakan perannya sebagai kepala madrasah.

Keberhasilan kepala madrasah dalam menjalankan perannya tidak terlepas dari kerjasama yang baik dengan para guru dan staf. Untuk mendorong para guru dan staf dalam meningkatkan etos kerjanya kepala madrasah memberikan motivasi, kenyamanan dalam bekerja dan juga perhatian dengan hal itu bisa menumbuhkan semangat dan percaya diri bagi guru, staf dan siswa lainnya. Dalam hal membimbing kepala madrasah membantu menyusun program pembelajaran yang melibatkan wakil kepala sekolah, para guru dan staf. Bimbingan ini tujuannya dilakukan guna untuk memperjelas program kegiatan sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Sedangkan untuk mengarahkan berarti membantu guru dalam kegiatan pembelajaran. Dalam hal ini kepala madrasah melakukan kegiatan perlengkapan fasilitas sarana dan prasarana dalam proses pembelajaran dan melihat mana yang kurang karena hal tersebut dapat mengganggu proses pembelajaran, sering kali

juga kepala madrasah mengecek guru dalam supervisinya untuk pembelajarannya.

2. Bentuk Etos Kerja Guru

Etos Kerja merupakan salah satu hal penting yang harus dimiliki seorang guru, karena dalam etika kerja terkandung semangat, karakter dalam berpikir dan mental yang baik sehingga mewujudkan seperangkat perilaku kerja yang khas dan berkualitas.¹⁰⁵ Etos kerja tinggi merujuk kepada kualitas kepribadian yang tercermin melalui unjuk kerja secara utuh dalam berbagai dimensi kehidupannya. Dengan demikian etos kerja tinggi merupakan kondisi internal yang mendorong dan mengendalikan perilaku ke arah terwujudnya kualitas kerja yang ideal. Etos kerja guru yang tinggi akan mempengaruhi kualitas pendidikan dan perilaku profesinya. Untuk dapat meningkatkan Etos Kerja, diperlukan adanya suatu sikap yang menilai tinggi pada kerja keras dan sungguh - sungguh.¹⁰⁶

Karena itu perlu ditemukan suatu dorongan yang tepat untuk memotivasi etos kerja guru. Dengan etos kerja yang baik dan kuat sangat diharapkan seorang guru akan senantiasa melakukan pekerjaannya secara efektif dan produktif dalam kondisi pribadi yang sehat dan berkembang.

Perwujudan unjuk kerja ini bersumber pada kualitas kompetensi aspek kepribadian yang mencakup aspek religi, intelektual, sosial, pribadi,

¹⁰⁵ Yuni Listya Owada Siahaan and Rini Intansari Meilani, "Sistem Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Guru Tidak Tetap Di Sebuah SMK Swasta Di Indonesia," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 4, no. 2 (July 1, 2019): 141.

¹⁰⁶ Suci Prasasti, "Etos Kerja Dan Profesional Guru (Suci Prasasti) ETOS KERJA DAN PROFESIONAL GURU," *Jurnal Ilmiah PENJAS* 3, no. 2 (2017): 74-90.

fisik, moral, dan sebagainya. Hal itu dapat berarti bahwa guru yang dipandang memiliki etos kerja yang tinggi dan kuat akan memiliki keunggulan.

Selaras dengan pernyataan wawancara peneliti dengan guru MA Tarbiyatut Tholabah bahwa etos kerja yang dilakukan guru-guru meningkat karena adanya motor penggerak langsung oleh kepala madrasah. Guru-guru melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugasnya masing-masing, menerapkan pembelajaran dengan metode PAKEM (Pembelajaran Aktif, Kreatif dan Menyenangkan) dengan hal ini dapat menciptakan suasana pembelajaran yang aktif dan menyenangkan, siswa juga tidak merasa cepat bosan, guru melaksanakan pembelajaran sesuai dengan silabus yang ditetapkan, bekerja dengan ikhlas penuh tanggung jawab, bekerja dengan penuh semangat, bekerja cerdas dengan penuh kreatifitas.

Selain itu, berkaitan dengan etos kerja peneliti juga menemukan guru yang melaksanakan tugas atas dasar kebiasaan dari waktu - waktu sebelumnya, misalnya dalam hal penyusunan soal, pembuatan perangkat pembelajaran, bahkan sampai pada kehadiran di ruang kelas. Masih dijumpai guru yang baru masuk kelas setelah beberapa saat jam pelajaran berbunyi. Sebagian guru menganggap mengajar adalah rutinitas sehingga metode pembelajaran yang diberikan tidak variatif dan membosankan. Dalam menghadapi siswa tidaklah mudah untuk mengorganisir mereka, dan hal tersebut banyak menjadi keluhan, serta banyak pula dijumpai guru

yang mengeluh karena sulit untuk menciptakan suasana kegiatan belajar mengajar yang menyenangkan dan menggairahkan. Hal tersebut dikarenakan guru kurang mampu untuk menguasai dan menyesuaikan diri terhadap proses belajar mengajar yang berlangsung.

Dari pemaparan di atas peneliti dapat menginterpretasikan bahwa ada beberapa cara yang dilakukan para guru guna untuk meningkatkan etos kerjanya, yakni sebagai berikut :

- a. Guru bekerja sesuai tugasnya masing-masing
- b. Menerapkan pembelajaran dengan metode PAKEM
- c. Guru bekerja sesuai dengan silabus yang ditetapkan
- d. Guru bekerja dengan ikhlas dan penuh tanggung jawab
- e. Guru bekerja dengan penuh semangat
- f. Guru bekerja dengan cerdas dan penuh kreatifitas

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa guru-guru di Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan beberapa teori yang sudah terpaparkan. Bentuk etos kerja yang dilakukan para guru yaitu melaksanakan tugasnya sesuai dengan yang diamanahkan kepadanya. Guru menerapkan metode pembelajaran PAIKEM guna untuk menciptakan suasana pembelajaran yang lebih menarik tidak monoton dan gampang membosankan. Guru di

Madrasah Aliyah bekerja dengan penuh semangat, ikhlas, tanggung jawab dan juga penuh kreatifitas.

Tetapi peneliti masih menemukan ada beberapa guru yang tidak sadar akan etos kerjanya yang masih rendah, mereka bekerja asal-asalan. Sebagian guru menganggap mengajar adalah rutinitas sehingga metode pembelajaran yang diberikan tidak variatif dan membosankan.

3. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru

Mengkaji perihal strategi, seorang pemimpin adalah ujung tombak dalam mengesikutor jalannya strstegi. Tidak hanya di organisasi kemasyarakatan, hal ini juga tidak kalah aktif sampai merambah ke dunia pendidikan, kunci sukses utamanya adalah menguasai strategi. Dengan strategi yang dimiliki kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap jalannya proses pendidikan. Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah/ madrasah mempunyai peran yang sangat penting untuk mengarahkan, mempengaruhi dan mengajak bawahannya untuk mencapai sekolah yang berkualitas yang pada akhirnya akan berpengaruh pada presatasi akademik siswa. Strategi kepala sekolah tentunya bepengaruh meningkatkan etoskerja guru. Menurut Tausyadi perencanaan strategi merupakan tindakan yang akan dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka ruang dan waktu tertentu.¹⁰⁷ Dengan demikian bahwa perencanaan yang matang dari kepala sekolah itu bisa

¹⁰⁷ Refi Syahputra and Baginda, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Dan Etos Kerja," *Jurnal Al-Fikrah* 3, no. 2 (2015): 16.

meningkatkan etos kerja guru dan kemajuan untuk sebuah lembaga, karena segala sesuatu itu harus ada perencanaannya.

Strategi yang digunakan kepala madrasah MA Tarbiyatut Tholabah Kranji yaitu dengan memberikan reward kepada guru sebagai bentuk penghargaan karena sudah berusaha melaksanakan tugasnya dengan maksimal dan juga sudah disiplin dalam mengajar dengan baik, memberikan perhatian lebih kepada guru dan staf yang kurang semangat dalam melaksanakan tugasnya. Dengan cara demikian secara tidak langsung akan membawa dampak dan energi yang positif sehingga yang awalnya kurang semangat menjadi kembali semangat. Selain itu juga, kepala madrasah MA Tarbiyatut Tholabah Kranji melibatkan guru-guru untuk berpartisipasi dalam membuat kebijakan madrasah agar menimbulkan rasa tanggung jawab dalam diri seorang guru dan juga dapat meningkatkan semangat dalam menjalankan tugasnya, Kepala madrasah juga memberikan motivasi dan dorongan serta memberikan contoh secara langsung terhadap guru dan staf. Selain itu juga mengadakan monitoring dan pelatihan guna untuk meningkatkan etos kerja guru. Kepala madrasah selalu mengusahakan untuk menyediakan fasilitas madrasah yang memadai sehingga membantu dan memastikan guru untuk selalu antusias dalam melaksanakan pekerjaannya.

Strategi yang dilakukan kepala madrasah sudah cukup baik sehingga mendapat respon dari para guru, staf maupun warga sekolah untuk selalu mengusahakan yang terbaik untuk madrasah yang

ditempatinya. Selain itu juga etos kerjanya meningkat karena adanya dorongan secara langsung dari kepala madrasah untuk para guru, staf dan pegawai lainnya.

Dari pemaparan di atas peneliti dapat menginterpretasikan bahwa ada beberapa strategi yang dilakukan kepala madrasah Tarbiyatut Tholabah Kranji Lamongan guna untuk meningkatkan etos kerja guru, yakni sebagai berikut :

- a. Kepala madrasah memberikan reward kepada guru
- b. Kepala madrasah memberikan perhatian lebih kepada guru yang kurang semangat dalam melaksanakan pekerjaannya
- c. Kepala madrasah melibatkan guru-guru dalam pembuatan kebijakan
- d. Kepala madrasah memberikan motivasi dan dorongan
- e. Kepala madrasah mengadakan monitoring dan pelatihan

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, memaparkan data analisis yang sudah dilakukan oleh peneliti tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah Kranji, sebagai berikut beberapa kesimpulan:

1. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru di MA Tarbiyatut Tholabah kranji yaitu mampu membimbing, mengarahkan dan mendorong para guru maupun staf dan juga bisa menjadi tauladan bagi guru, staf, warga sekolah maupun siswa siswi yang lainnya. Peran kepala madrasah MA Tarbiyatut Tholabah dalam hal membimbing adalah membantu menyusun program pembelajaran yang melibatkan wakil kepala sekolah, para guru dan staf. Sedangkan untuk mengarahkan berarti membantu guru dalam kegiatan pembelajaran. Peran kepala madrasah juga mampu mendorong para guru dan staf dalam meningkatkan etos kerjanya dengan memberikan motivasi, kenyamanan dalam bekerja dan juga perhatian dengan hal itu bisa menumbuhkan semangat dan percaya diri bagi guru, staf dan siswa lainnya.
2. Etos kerja yang dilakukan guru MA Tarbiyatut Tholabah meningkat karena adanya motor penggerak langsung oleh kepala madrasah. Bentuk etos kerja guru, staf dan warga madrasah yaitu melaksanakan pekerjaannya sesuai

dengan tugasnya masing-masing, menerapkan pembelajaran dengan metode PAIKEM (Pembelajaran Aktif, Kreatif dan Menyenangkan) dengan hal ini dapat menciptakan suasana pembelajaran yang aktif dan menyenangkan, siswa juga tidak merasa cepat bosan, guru melaksanakan pembelajaran sesuai dengan silabus yang ditetapkan, bekerja dengan ikhlas penuh tanggung jawab, bekerja dengan penuh semangat, bekerja cerdas dengan penuh kreatifitas.

3. Strategi yang digunakan kepala madrasah MA Tarbiyatut Tholabah Kranji yaitu dengan memberikan reward kepada guru sebagai bentuk penghargaan karena sudah berusaha melaksanakan tugasnya dengan maksimal dan juga sudah disiplin dalam mengajar dengan baik, memberikan perhatian lebih kepada guru dan staf yang kurang semangat dalam melaksanakan tugasnya. kepala madrasah MA Tarbiyatut Tholabah Kranji melibatkan guru-guru untuk berpartisipasi dalam membuat kebijakan madrasah agar menimbulkan rasa tanggung jawab dalam diri seorang guru dan juga dapat meningkatkan semangat dalam menjalankan tugasnya, Selain itu juga mengadakan monitoring dan pelatihan guna untuk meningkatkan etos kerja guru. Kepala madrasah selalu mengusahakan untuk menyediakan fasilitas madrasah yang memadai sehingga membantu dan memastikan guru untuk selalu antusias dalam melaksanakan pekerjaannya.

B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, dapat dikemukakan saran sebagai berikut:

1. Diharapkan untuk kepala madrasah terus menerus memberikan arahan, dorongan dan juga motivasi agar tercipta semangat kerja yang tinggi, dengan adanya motor penggerak dari kepala madrasah akan menciptakan etos kerja yang tinggi
2. Tetap mempertahankan dan meningkatkan etos kerja yang biasanya dilakukan para guru maupun staf yang lainnya guna untuk perkembangan proses pembelajaran yang efektif dan efisien
3. Strategi yang ditetapkan kepala madrasah harus benar-benar tepat guna untuk mencapai tujuan madrasah dengan sukses, produktif sesuai dengan kondisi yang diberikan.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri. "Metode Penelitian Kualitatif." 150. Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021.
- Amalia, Nuraima. "Analisis Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Di MTs Palattae Kec. Kahu Kab. Bone." Skripsi, UIN Alauddin Makasar, 2022.
- Azizah, Mar'atul, and Miranda Nur Apdila. "Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Peningkatan Kinerja Guru." *Journal of Teaching and Learning* 1, no. 1 (2021): 74.
- Bahadur Bhujel, Chandra. "The Role of Principal in Improvement of School Performance: A Qualitative Study in Community School of Nepal." *Research Journal of Education* 7, no. 71 (2021): 1–10.
- Bredeson, Paul V., and Olof Johansson. "The School Principal's Role in Teacher Professional Development." *Journal of In-Service Education* 26, no. 2 (2000): 386.
- Dameria Simanjuntak, Sinta. "Statistik Penelitian Pendidikan Dengan Aplikasi Ms. Excel Dan SPSS." 2. Surabaya. CV. Jakad Media Publishing, 2020.
- Dini, Ahmad. "Supervisi Kepala Madrasah." 12. Jakarta: Kreasi Cindekia Pustaka, 2019.
- Djafri, Novianty. "Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Emosi)." 15. Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2016.
- Fahmi Lubis, Arief. "Perjalanan Panjang TNI Dalam Menjaga Negara Kesatuan Republik Indonesia Dari Ancaman Terorisme (Memandang Terorisme Dari Sudut Pandang Ancaman Kedaulatan Negara)." 226. Pasuruan: Qiara Media, 2021.
- Fatikah, Noor, and Fildayanti. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Motivasi Dan Etos Kerja Guru Di Sma Negeri Bareng Jombang." *IJIES: Indonesian Journal of Islamic Education* 2, no. 2 (2019): 167–182.
- Gafur, Abdul. "Kepemimpinan Kepala Sekolah : Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam." 101–102. 1st ed. Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2020.
- H. Sinamo, Jansen. "8 Etos Kerja Profesional." 55. Jakarta: Institut Darma Mahardika, 2011.

- Hamdani, Anwar. "Konvergensi." 67. Surakarta: CV. Akademika, 2012.
- Hamid, Abdul. "Guru Professional." *Al-Falah: Jurnal Ilmiah Keislaman dan Kemasyarakatan* 17, no. 32 (2017): 274–275.
- Handini, Noni. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Swasta Nurul Amaliyah Tanjung Morawa." *Skripsi*. UIN Sumatra Utara, 2018.
- Hermawan, Sigit, and Amirullah. "Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif)." 225. Malang: MNC Publishing, 2016.
- Hidayati, Binti Nurul. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Pai Studi Kasus Di SMKN 1 Ponorogo." *Skripsi*, IAIN Ponorogo, 2019.
- Hutahaean, Wendy Sepmady. "Etos Kerja." 87–89. Malang: Ahlimedia Press, 2021.
- J. Moleong, Lexy. "Metodologi Penelitian Kualitatif." 4. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018.
- Kadarsih, Inge, Sufyarma Marsidin, Ahmad Sabandi, and Eka Asih Febriani. "Peran Dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2, no. 2 (2020): 194–201.
- Kempa, Rudolf. "Kepemimpinan Kepala Sekolah (Studi Tentang Hubungan Prilaku Kepemimpinan Manajerial Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja Dengan Kinerja Guru)." 09. Yogyakarta: Ombak, 2015.
- Keumalah Ulfah, Almira. "Ragam Analisi Data Penelitian (Sastra, Riset Dan Pengembangan)." 1. Madura: IAIN Madura Press, 2022.
- Kirom, Cihwanul. "Etos Kerja Dalam Islam." *TAWAZUN: Journal of Sharia Economic Law* 1, no. 1 (2018): 57.
- Madjid, Nurcholis. "Islam, Doktrin Dan Peradaban." 410. Jakarta: Yayasan Wakaf Paramadina, 1995.
- Moedjiono, Imam. "Kepemimpinan Dan Keorganisasian." 43. Yogyakarta: UII Press, 2002.
- Muhaimin. "Paradigma Pendidikan Islam : Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam Di Sekolah." 119. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mujtahid. "Pengembangan Profesi Guru." Malang: UIN Malang Press, 2011.

- Mulyasa. "Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah." 21. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Mundiri, Akmal, and Jailani. "Kepemimpinan Dan Etos Kerja Di Lembaga Pendidikan Islam." edited by Hefniy, 5. Cetakan 1. Pamekasan: Duta Media Publishing, 2019.
- Musfiah, Ilya, Nur Kholis, and Hanun Asrohah. "Peran Kepala Madrasah Perempuan Dalam Pembangunan Karakter Siswa Perspektif Kepemimpinan Transformasional Di MTs Alif Laam Miim Surabaya." *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 4, no. 2 (September 30, 2022): 178–189. Accessed January 18, 2023. <http://jurnalftk.uinsby.ac.id/index.php/JAPI/article/view/2176>.
- NitiseMITO, Alex S. "Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)." 102. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2019.
- Pakpahan, Martina. "Metodologi Penelitian." 165. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2022.
- Pepilina, Dini, and Ulfa Dina Maryati. "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru." *Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 8, no. 1 (2022): 54–55.
- Prasasti, Suci. "Etos Kerja Dan Profesional Guru (Suci Prasasti) ETOS KERJA DAN PROFESIONAL GURU." *Jurnal Ilmiah PENJAS* 3, no. 2 (2017): 74–90.
- Priansa, Donni Juni, and Rismi Somad. "Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah." 183. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Prihantini, Kadiyo, Novita Sariyani, and Dkk. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Nilai, Moral, Dan Karakter Kepatuhan Peserta Didik." 47. Tasikmalaya: Edu Publisher, 2022.
- Pudjiastiti, Puline. "Sosiologi Untuk SMA/MA Kelas XI." 41. Jakarta: Grasindo, 2007.
- Purwanti, Sri. "Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru." *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam* 6, no. 1 (June 1, 2016): 196.
- Rohman, Muhammad. "Manajemen Pendidikan : Analisa Dan Solusi Terhadap Kinerja Manajemen Kelas Dan Strategi Pengajaran Yang Efektif." 229. Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012.
- Rukhayati, Siti. "Strategi Guru Dalam Membina Karakter Peserta Didik SMK Al Falah Salatiga." 52. Salatiga: IAIN Salatiga, 2020.

- Runtu, Paramita Susanti, and Rieneke Ryke Kalalo. "Kompetensi Guru Dalam Peningkatan Prestasi Belajar Siswa Pada Masa Pandemi Covid 19." 12. Pekalongan: Penerbit NEM, 2021.
- Safitri, Dewi. "Menjadi Guru Profesional." 5. Riau: PT. Indra Giri Dot Com, 2019.
- Setiyati, Sri. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan* 22, no. 2 (2014): 201–207.
- Siahaan, Amiruddin, and Rahmat Hidayat. "Konsep-Konsep Keguruan Dalam Pendidikan Islam." 86. Cetakan 1. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2017.
- Siahaan, Yuni Listya Owada, and Rini Intansari Meilani. "Sistem Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Guru Tidak Tetap Di Sebuah SMK Swasta Di Indonesia." *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 4, no. 2 (July 1, 2019): 141.
- Sinamon, Janes. "8 Etos Kerja Profesional." 196. Jakarta: Institut Darma Mahardika, 2011.
- Sirait, Jannes Eduard. "Guru Profesional, Inspiratif Dan Menyenangkan." 195. Surabaya: Andi Publisher, 2022.
- Soekanto, Soerjono. "Kamus Sosiologi." 174. Jakarta: Rajawali Press, 1983.
- . "Sosiologi Suatu Pengantar." 220. Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Sohari. "Etos Kerja Dalam Prespektif Islam." *ISLAMICONOMIC: Jurnal Ekonomi Islam* 4, no. 2 (2013): 3.
- Sriyanti, Ika. "Evaluasi Pembelajaran Matematika." 126. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- Sudarso, Andriasan, and Erbin Chandra. "Etika Bisnis: Prinsip Dan Relevansinya." 45. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Sugeng, Bambang. "Fundamental Metodologi Penelitian Kualitatif (Eksplanatif)." 305. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020.
- Sujaryanto, Heru, Tambah Surahman Amin, and Ismail Suardi Wekke. "Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Untuk Membentuk Karakter Islami Siswa." 27. Indramayu: CV. Adanu Abimata, 2021.
- Suparlan. "Menjadi Guru Efektif." 12. Yogyakarta: Hikayat, 2005.

- Syahputra, Refi, and Baginda. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Dan Etos Kerja." *Jurnal Al-Fikrah* 3, no. 2 (2015): 16.
- Syukri, Ahmad, Nuzuar Nuzuar, and Idi Warsah. "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru." *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)* 2, no. 1 (June 30, 2019): 49.
- Toharudin, Moh. "Penelitian Tindakan Kelas Teori Dan Aplikasinya Untuk Pendidikan Yang Profesional." 40. Klaten: Lakeisha, 2021.
- Ulfatin, Nurul. "Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan : Teori Dan Aplikasinya." 24–46. Malang: MNC Publishing, 2015.
- Umar, Husein. "Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis." 42. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Wahjosumidjo. "Kepemimpinan Kepala Sekolah." 124. Cet. Ke-3. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002.
- . "Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya." 83. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 1999.
- . "Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya." 80–81. Jakarta: Rajawali Pers, 2005.
- Wanto, Syamsu Nahar, Edi Saputra. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru DI Sekolah Menengah Pertama Negeri4 Satu Atap Bila Hilir Kabupaten Labuhanbatu." *EDU-RILIGIA: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam dan Keagamaan* 4, no. 1 (2020): 118.
- Yophi, Nugraha, and Arni Wianti. "Konsep Dasar Keprawatan." 85. Cirebon: LovRinz Publishing, 2017.
- Yuliana. "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MI Roudotul Ulum Gempol Gedangan Sukodadi Lamongan." Skripsi, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2021.
- "Dokumentasi, 'Yayasan Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholabah Kranji.'"