

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Peran Kepala Madrasah**

##### **1. Pengertian Peran Kepala Madrasah**

Menurut Soerjono Soekanto, peran merupakan seperangkat norma yang mengatur perilaku individu atau kelompok dalam suatu posisi tertentu di masyarakat.<sup>25</sup> Posisi tersebut dapat dimiliki oleh seseorang maupun sekelompok orang. Peran memiliki sifat sosiologis, di mana individu yang menjalankan peran disebut sebagai pemegang peran (role occupant), dan tindakannya dalam menjalankan peran dapat sesuai atau bertentangan dengan norma yang telah ditetapkan. Selain itu, pemegang peran juga dianggap sebagai subjek hukum.

Soerjono Soekanto menjelaskan bahwa peran dapat dibagi menjadi beberapa unsur berikut:<sup>26</sup>

- a. Peran ideal (ideal role)
- b. Peran yang seharusnya (expected role)
- c. Peran yang dipersepsikan oleh diri sendiri (perceived role)
- d. Peran yang benar-benar dilakukan (actual role)

---

<sup>25</sup> Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar* (Jakarta: Rajawali, 1982), 60.

<sup>26</sup> Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar* (Jakarta: Rajawali, 1983), 5.

Sedangkan menurut Nanus dalam Engkoswara, kepemimpinan yang efektif memiliki empat peran utama, yaitu sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih. Keempat peran ini memiliki tingkat kepentingan yang sama dalam mencapai keberhasilan. Dalam menjalankan peran tersebut, seorang pemimpin harus didukung oleh kemampuan, karakter, dan kepribadian yang kuat agar dapat memberikan pengaruh yang efektif.<sup>27</sup>

Peran kepemimpinan dapat terjadi baik di dalam maupun di luar organisasi. Salah satu peran strategis individu dalam organisasi, selain sebagai manajer, adalah sebagai pemimpin. Mengacu pada Robbins, peran dapat diartikan sebagai sekumpulan pola perilaku yang diharapkan sesuai dengan tugas yang dijalankan oleh seseorang dalam suatu posisi dalam unit sosial.<sup>28</sup>

Seorang kepala madrasah yang diberi kepercayaan untuk memimpin sebuah madrasah harus memahami perannya sebagai pemimpin agar dapat menjalankan tugasnya dengan lancar dan menghadapi lebih sedikit hambatan. Selain itu, pemahaman yang baik tentang peran tersebut akan membantu dalam pencapaian tujuan madrasah

---

<sup>27</sup> Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: CV Alfabeta, 2015), 55-56.

<sup>28</sup> Syafaruddin & Asrul, *Kepemimpinan Kependidikan Kontemporer*, (Bandung: Ciptapustaka Media, 2013), 59.

dengan lebih efektif. Menurut Marno dan Triyo Supriyanto fungsi dan peran kepala madrasah sebagai pemimpin yaitu<sup>29</sup> :

a) Sebagai pendidik (Edukator)

Fungsi sebagai educator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidikan di sekolahnya. Fungsi kepala sekolah sebagai educator adalah menciptakan suasana sekolah yang kondusif, memberikan pembinaan kepada warga sekolah, memberikan dorongan positif kepada tenaga kependidikan.

b) Sebagai Manager

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuannya. Artinya seorang kepala madrasah itu pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali.

---

<sup>29</sup> Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung : Refika Aditama, 2008.

c) Sebagai Administrator

Memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Perencanaan yang akan dibuat oleh kepala sekolah bergantung pada berbagai faktor, diantaranya banyaknya sumber daya manusia yang dimiliki, dana yang tersedia dan jangka waktu yang dibutuhkan untuk pelaksanaan rencana tersebut. Perencanaan yang dilakukan antara lain menyusun program tahunan sekolah yang mencakup program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan dan perencanaan fasilitas yang diperlukan. Di samping itu, fungsi kepala sekolah selaku administrator juga mencakup kegiatan penataan struktur organisasi, koordinasi kegiatan sekolah dan mengatur kepegawaian di sekolah.

d) Sebagai *Supervisor*

Sebagai *supervisor*, kepala sekolah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervise merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada siswa dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai tempat komunitas belajar yang lebih efektif.

e) Sebagai pemimpin (*Leader*)

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dilihat dari aspek keperibadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Sedangkan keperibadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifatnya yang jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil risiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.

f) Sebagai *Innovator*

Sebagai innovator, Kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai innovator juga harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya moving class. Moving class adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi, sehingga setiap bidang studi



memiliki kelas tersendiri, yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat-alat lainnya.

Sebagai sosok yang diberikan amanah untuk memimpin madrasah, kepala madrasah memegang tanggung jawab besar dalam mengelola institusi pendidikan agar dapat mencetak lulusan yang berkualitas serta memberikan manfaat bagi masyarakat, bangsa, dan negara. Dengan demikian, memastikan pengelolaan madrasah yang baik menjadi tugas utama yang harus dijalankan.

Dalam menjalankan perannya, kepala madrasah bertindak sebagai manajer sekaligus pemimpin—dua fungsi yang tidak dapat dipisahkan. Sebagai manajer, ia terlibat langsung dalam berbagai proses seperti perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, evaluasi, serta upaya peningkatan berkelanjutan. Sementara itu, dalam peran kepemimpinannya, kepala madrasah harus menjadi panutan, memberikan dorongan semangat, menanamkan sikap pantang menyerah, serta terus mendorong inovasi sebagai kunci utama dalam perkembangan madrasah.<sup>30</sup>

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan untuk memengaruhi orang lain sehingga melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seseorang tidak dapat disebut sebagai pemimpin jika ia hanya berdiri sendiri. Untuk menjalankan kepemimpinan yang efektif, diperlukan unsur-

---

<sup>30</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), Hal. 33.

unsur pendukung. Setidaknya, terdapat empat unsur utama yang menjadi dasar dalam sebuah kepemimpinan, yaitu<sup>31</sup>:

1. Kehadiran seorang pemimpin
2. Adanya pengikut yang dipimpin
3. Karakter atau perilaku tertentu yang dimiliki pemimpin
4. Situasi dan kondisi tertentu yang mendukung kepemimpinan

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah, dalam Bab II, Pasal 2, Ayat 1 yang berbunyi: Guru dapat menjadi bakal calon Kepala Sekolah apabila memenuhi persyaratan sebagai berikut:<sup>32</sup>

- 1) Memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana (S-1) atau diploma empat (D-IV) dari perguruan tinggi dan program studi yang terakreditasi paling rendah B;
- 2) Memiliki sertifikat pendidik;
- 3) Bagi Guru Pegawai Negeri Sipil memiliki pangkat paling rendah Penata, golongan ruang III/c;
- 4) Pengalaman mengajar paling singkat 6 (enam) tahun menurut jenis dan jenjang sekolah masing-masing, kecuali di TK/TKLB memiliki pengalaman mengajar paling singkat 3 (tiga) tahun di TK/TKLB;

---

<sup>31</sup> Azmy, A. (2021). Teori dan dasar kepemimpinan. Mitra Ilmu.

<sup>32</sup> Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah*, Bab II, Pasal 2, Ayat 1. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2018.

- 5) Memiliki hasil penilaian prestasi kerja guru dengan sebutan paling rendah “Baik” selama 2 (dua) tahun terakhir;
- 6) Memiliki pengalaman manajerial dengan tugas yang relevan dengan fungsi sekolah paling singkat 2 (dua) tahun;
- 7) Sehat jasmani, rohani, dan bebas NAPZA berdasarkan surat keterangan dari rumah sakit Pemerintah;
- 8) Tidak pernah dikenakan hukuman disiplin sedang dan/atau berat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 9) Tidak sedang menjadi tersangka atau tidak pernah menjadi terpidana; dan
- 10) Berusia paling tinggi 56 (lima puluh enam) tahun pada waktu pengangkatan pertama sebagai Kepala Sekolah.

Untuk menjalankan tugasnya secara profesional, pendidik dan tenaga kependidikan harus memiliki empat kompetensi utama, yaitu<sup>33</sup>:

1. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi ini berkaitan dengan teori dan praktik dalam mendidik secara efektif. Secara substantif, kompetensi pedagogik mencakup pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, pemahaman terhadap kurikulum, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan potensi peserta didik agar dapat teraktualisasi secara maksimal.

---

<sup>33</sup> Istiqomah, A., Parangin Angin, L. M., Iyolanda, S., Anggina, S. B., & Yani, Z. P. (2022). Analisis kompetensi guru dalam menunjang keberhasilan dalam proses belajar mengajar di SMP N 39 Medan. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 3(4), 417. <https://doi.org/10.36418/japendi.v3i4.776>



## 2. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian mencerminkan karakter individu yang stabil, dewasa, bijaksana, berwibawa, serta mampu menjadi teladan bagi peserta didik. Pendidik yang memiliki kompetensi ini juga diharapkan memiliki akhlak yang mulia dan mampu memberikan pengaruh positif dalam lingkungan pendidikan.

## 3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan pendidik dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali, serta masyarakat secara luas. Pendidik harus mampu membangun hubungan yang harmonis guna menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

## 4. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional mencerminkan tingkat penguasaan pendidik terhadap materi pembelajaran yang luas dan mendalam. Hal ini mencakup pemahaman terhadap substansi kurikulum, penguasaan disiplin ilmu yang terkait dengan mata pelajaran yang diajarkan, serta pengembangan wawasan akademik untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Keempat kompetensi ini menjadi standar yang harus dimiliki oleh setiap pendidik dan tenaga kependidikan guna memastikan bahwa proses pendidikan berjalan dengan optimal dan menghasilkan peserta didik yang berkualitas.

## **2. Tugas Kepala Sekolah/Madrasah**

Sebagai pemimpin pendidikan dalam upaya menggapai visi dan misi kepala madrasah bertanggung jawab terhadap keberhasilan madrasah yang dipimpinnya. Oleh sebab itu kepala madrasah harus sadar bahwa keberhasilannya dalam memimpin madrasah juga terletak pada orang lain yaitu guru dan tenaga kependidikan lainnya, kepribadian dan sikap kepala madrasah. Kepala madrasah memainkan peran penting terhadap keberhasilan dan kegagalannya. Kepala madrasah sebagai penanggung jawab pendidikan dan pembelajaran di sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumberdaya guru, rekrutmen sumber daya siswa, kerjasama sekolah dan orangtua. Menurut Dede husnaini usman, tugas kepala sekolah yaitu:<sup>34</sup>

- 1) Menjabarkan misi kedalam target.
- 2) Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai.
- 3) Menganalisis tantangan peluang kekuatan dan kelemahan sekolah.

---

<sup>34</sup> Rusi Rusmiati Aliyyah, Didi Mulyadi, Widyasari, dan Abdul Kholik. *Manajemen Lembaga Pendidikan*. Disunting oleh Subaiki Ikhwan. Jakarta: Polimedia Publishing, 2019.

- 4) Membuat rancangan kerja strategis.
- 5) Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah.
- 6) Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik di masyarakat.
- 7) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga profesi dan kedudukanyang telah diberikan kepadanya.
- 8) Menjaga dan memotivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan.
- 9) Membantu membina dan mempertahankan lingkungan madrasah peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan.
- 10) Menjalin kerjasama dengan orangtua peserta didik masyarakat dan komite sekolah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam memobilisasi SDM.
- 11) Memberi teladan dan tanggung jawab.

Dari pendapat di atas, tugas kepala madrasah yaitu mengerakkan semua sumber daya yang ada di madrasah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala Madrasah harus mampu mempengaruhi, membimbing dan memotivasi agar tujuan tersebut dapat tercapai dengan baik. Dengan kata lain, seorang pegawai akan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila ada faktor pendorong (motivasi).<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Badrus, Mohammad. *Pengaruh Motivasi Mengajar Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam: Studi di SMA Mardi Utomo Kecamatan Tarokan Kabupaten Kediri*. IJPSK. 2018;8(2):143-152. doi:10.33367/ji.v8i2.706

## B. Motivasi dan Etos Kerja Guru

### 1. Pengertian Motivasi Kerja

Kata motivasi (*motivation*) berasal dari dasar kata motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Kata kerjanya adalah *to motivate* yang berarti mendorong, menyebabkan dan merangsang.<sup>36</sup> Motif menjadi aktif pada saat tertentu, terutama apabila menjadi tujuan yang sangat dibutuhkan/mendesak. Menurut Santrock, motivasi adalah suatu proses yang memberi semangat, arah dan kegigihan perilaku. Maksudnya perilaku yang termotivasi yaitu perilaku yang terarah, penuh dengan energi, dan bertahan lama.<sup>37</sup> Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan yang timbul dari dalam individu untuk melakukan suatu kegiatan atau tingkah laku untuk mencapai tujuan yang di inginkan.

Menurut Mc. Donald, Motivasi adalah perubahan energi dari dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya "*Feeling*" atau perasaan dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.<sup>38</sup> Selanjutnya Menurut Robert E. Slavin, motivasi sebagai proses internal yang dapat mengaktifkan, menuntun, dan mempertahankan perilaku dari waktu ke waktu. Sederhananya motivasi yaitu sesuatu yang menyebabkan seseorang

---

<sup>36</sup> Ali Imran, *Belajar dan Pembelajaran* (Jakarta: Pustaka Jaya, 2006), 87.

<sup>37</sup> John W Santrock, *Psikologi Pendidikan Edisi 2* (Jakarta: Kencana, 2008), 510.

<sup>38</sup> Noer Rohmah, *Psikologi Pendidikan* (Yogyakarta: Teras, 2012), 240.

melangkah dan membuat seseorang tetap melangkah.<sup>39</sup>Jadi, Motivasi dapat dikatakan sebagai dorongan pada seseorang yang menimbulkan keinginan untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi juga memberikan dorongan energi untuk melakukan sesuatu yang menjadi keinginannya.

Menurut Hamzah B. Uno, motivasi adalah dorongan dari dalam diri seseorang yang berusaha merubah tingkah lakunya menjadi lebih baik agar tindakannya terarah pada upaya nyata dalam mencapai tujuan yang dibutuhkan/ditetapkan.<sup>40</sup> Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan upaya yang dilakukan secara sadar untuk mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku seseorang agar mau bertindak guna mencapai tujuan tertentu.

Motivasi merupakan sebuah proses psikologis yang mencerminkan sikap, kebutuhan, persepsi, serta pilihan yang ada dalam diri individu. Proses ini muncul karena adanya dorongan yang bersifat internal maupun eksternal. Dorongan dari dalam diri seseorang disebut motivasi intrinsik, yakni muncul tanpa pengaruh dari luar karena telah sesuai dengan kebutuhan atau keinginan pribadi. Sebaliknya, motivasi ekstrinsik berasal dari pengaruh luar, seperti rangsangan atau kondisi lingkungan.

Dalam bekerja motivasi juga dibutuhkan, yang kemudian disebut dengan motivasi kerja. Motivasi kerja yang tinggi dapat membuat

---

<sup>39</sup> Robert E. Slavin, *Psikologi Pendidikan Teori Dan Praktik* (Jakarta: PT Indeks, 2011), 99.

<sup>40</sup> Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, 3.



seseorang lebih giat dalam bekerja. Giat dalam bekerja berarti melaksanakan tugas-tugas maupun kewajiban dengan baik dan bertanggung jawab. Motivasi kerja dapat berasal dari dalam diri individu maupun dari faktor eksternal. Kedua jenis motivasi ini dikenal sebagai motivasi *intrinsik* dan motivasi *ekstrinsik*.

Menurut Rivai, motivasi kerja merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuannya.<sup>41</sup> Menurut Herzberg, terdapat dua faktor terpisah yang memengaruhi motivasi.<sup>42</sup> Teori ini menyebutkan bahwa setiap jenis pekerjaan memiliki dua aspek utama, yakni aspek inti dari pekerjaan itu sendiri seperti aktivitas mengajar atau merakit suatu produk, serta aspek-aspek pendukung yang berkaitan dengan pekerjaan tersebut, seperti upah, kebijakan organisasi, pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, dan kondisi lingkungan kerja.

Herzberg menyatakan ada dua jenis faktor yang memengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja yaitu 1) faktor hygiene, faktor ini sebenarnya tidak bisa langsung memotivasi, tapi penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung kepuasan kerja. Contohnya seperti jenjang karier, kondisi tempat kerja, dan sebagainya. 2) faktor motivator, faktor ini berhubungan langsung dengan

---

<sup>41</sup> Rivai Veithzal, *Manajemen Sumber daya Manusia* (Jakarta: Raja Grafindo, 2005), 455.

<sup>42</sup> Sumanto, *Psikologi Umum: Untuk Mahasiswa, Dosen, dan Masyarakat Umum* (Yogyakarta: CAPS, 2014), 39.

rasa puas dalam bekerja, seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan perkembangan diri.<sup>43</sup>

Seiring dengan itu, Teori motivasi prestasi dari Mc Clelland, yang mengemukakan bahwa, "Pemahaman motivasi akan semakin mendalam apabila disadari bahwa setiap orang mempunyai 3 jenis kebutuhan, yaitu *need for achievement (nAch)*, *need for power (nPo)*, *need for affiliation (naff)*".<sup>44</sup>

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja itu merupakan suatu proses yang menjadi pendorong yang berasal dari dalam diri seseorang untuk memenuhi tujuan/kebutuhannya.

## **2. Pengertian Etos Kerja**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), etos didefinisikan sebagai pandangan hidup yang khas dari suatu kelompok sosial. Istilah "etos" berasal dari bahasa Yunani (*ethos*), yang berarti sikap, kepribadian, watak, karakter, dan keyakinan terhadap sesuatu<sup>45</sup>. Secara istilah, etos kerja menurut Anoraga merujuk pada pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja<sup>46</sup>. Menurut Sinamo etos kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berasal dari keyakinan mendalam yang disertai

---

<sup>43</sup> Sumanto, *Psikologi Umum: Untuk Mahasiswa, Dosen, dan Masyarakat Umum*, 42.

<sup>44</sup> Minto Waluyo, *Psikologi Industri* (Jakarta: Akademia Permata, 2013), 66.

<sup>45</sup> Arum Teguh Fitriyani, "Nilai Kerja dan Etos Kerja dalam Islam," *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah* 3, no. 1 (Desember 2023): 252, ISSN 2828-5271 (online).

<sup>46</sup> Puput Anduana Putri, Maya Panorama, Rizky Ramadhani Putri, dan Epi Royani Misrawati, "Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin, dan Etos Kerja Terhadap Perilaku Kepemimpinan pada Kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara (KPPN) Kota Palembang," *Jurnal Perbankan Syariah Darussalam* 2, no. 2 (Juli 2022): 168-184, ISSN 2775-6084 (online), DOI: 10.30739/jpsda.v2i2.1500.

komitmen total terhadap paradigma kerja yang integral. Dalam pandangannya, jika seseorang, organisasi, atau komunitas mengadopsi paradigma kerja tertentu, mempercayainya, dan berkomitmen terhadapnya, maka hal itu akan menghasilkan sikap dan perilaku kerja yang khas. Itulah yang kemudian disebut sebagai etos kerja dan budaya kerja<sup>47</sup>.

Menurut Priansa, etos kerja memiliki sejumlah karakteristik yang menggambarkan makna dari etos kerja itu sendiri. Karakteristik utama dari etos kerja adalah sebagai berikut<sup>48</sup>:

#### 1. Keahlian Interpersonal

Keahlian interpersonal berhubungan dengan kemampuan pegawai untuk membangun hubungan kerja yang baik dengan orang lain, baik di dalam organisasi maupun dengan pihak luar. Aspek ini mencakup kebiasaan, sikap, cara berkomunikasi, penampilan, dan perilaku yang ditunjukkan oleh pegawai saat berinteraksi dengan orang lain. Keahlian interpersonal yang baik memengaruhi kualitas interaksi antar individu dalam organisasi. Beberapa sifat yang menggambarkan keahlian interpersonal pegawai meliputi: sopan, bersahabat, gembira, perhatian, menyenangkan, kerjasama, menolong, disenangi, tekun,

---

<sup>47</sup> Amelinda Pratana dan Ferryal Abadi, "Analisis Pengaruh Etos Kerja, Hubungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasional Berdampak Pada Kinerja Karyawan," (2018), Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis, Jakarta.

<sup>48</sup> Aminah Witdodari Sulisty M., Edy Suwasono, dan Aprilia Dian Evasari, "Pengaruh Kedisiplinan dan Etos Kerja terhadap Efektivitas Kerja Karyawan pada CV. Pramita Kediri," *Journal of Islamic Business and Entrepreneurship* 3, no. 2 (Oktober 2024): 116-125.

loyal, rapi, sabar, apresiatif, kerja keras, rendah hati, emosi yang stabil, dan memiliki tekad yang kuat.

## 2. Inisiatif

Inisiatif merupakan karakteristik yang mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kinerjanya dan tidak merasa puas dengan hasil yang biasa-biasa saja. Pegawai yang memiliki inisiatif akan senantiasa mencari cara untuk memperbaiki diri dan meningkatkan produktivitas. Beberapa sifat yang menggambarkan inisiatif pegawai adalah: cerdas, produktif, banyak ide, berinisiatif, ambisius, efisien, efektif, antusias, berdedikasi, daya tahan kerja yang tinggi, akurat, teliti, mandiri, mampu beradaptasi, gigih, dan teratur.

## 3. Etos Kerja dalam Islam

Dalam pandangan Islam, kata *etos* memiliki keterkaitan dengan *etika* dan *etiket*, yang hampir mendekati makna *akhlak* atau nilai-nilai yang berhubungan dengan baik dan buruk (*moral*). Oleh karena itu, dalam konsep etos terdapat semangat yang kuat untuk melakukan suatu pekerjaan dengan optimal, lebih baik, dan bahkan berusaha mencapai hasil yang sempurna mungkin<sup>49</sup>.

Dalam etos kerja Islam, terdapat dorongan untuk selalu menyempurnakan segala sesuatu dan menghindari segala bentuk kerusakan (*fasad*). Dengan demikian, setiap pekerjaan yang dilakukan

---

<sup>49</sup> Mukhlisin, "Etos Kerja Perspektif Ilmu Tasawuf," *Alasma: Jurnal Media Informasi dan Komunikasi Ilmiah* 6, no. 1 (2024): 54, ISSN 2338-4158, E-ISSN 2745-780X.

diarahkan untuk mengurangi atau bahkan menghilangkan segala cacat dalam hasil kerja. Sikap seperti ini dikenal dengan konsep *ihسان*, yang berarti melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya. Hal ini sejalan dengan bagaimana Allah menciptakan manusia dalam bentuk yang paling sempurna. Selain *ihسان*, dalam Al-Qur'an juga terdapat konsep *itqان*, yang mengacu pada proses bekerja dengan penuh kesungguhan, ketelitian, dan kesempurnaan. Prinsip ini menekankan pentingnya profesionalisme, keakuratan, dan dedikasi dalam menjalankan tugas, sebagaimana yang difirmankan oleh Allah dalam ayat-ayat-Nya.

وَتَرَى الْجِبَالَ تَحْسَبُهَا جَامِدَةً وَهِيَ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ صُنِعَ اللَّهُ الَّذِي أَنْقَنَ  
كُلَّ شَيْءٍ إِنَّهُ خَيْرُ مَا تَفْعَلُونَ

Artinya: “Dan kamu lihat gunung-gunung itu, kamu sangka dia tetap ditempatnya, padahal ia berjalan sebagai jalannya awan. (begitulah) perbuatan Allah yang membuat dengan kokoh tiap-tiap sesuatu, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Q.S an-Naml:88).<sup>50</sup>

Jika menelaah kembali makna yang terkandung dalam firman Allah tersebut, seorang Muslim yang memiliki kepribadian Qur’ani pasti akan menunjukkan etos kerja yang dilandasi kesungguhan, tanggung jawab, dan ketekunan. Ia tidak akan melakukan sesuatu dengan setengah hati, tetapi akan berusaha memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaannya.

---

<sup>50</sup> al-Qur’an, 27:88.



Dengan etos kerja yang bersumber dari keyakinan Qur'ani, seorang Muslim memiliki dorongan batin yang kuat untuk selalu berbuat *ihsan*, yakni melakukan segala sesuatu dengan penuh kesempurnaan dan keikhlasan.

Karena etos kerja berkaitan erat dengan nilai kejiwaan seseorang, setiap Muslim hendaknya membangun dan membiasakan diri dengan kebiasaan-kebiasaan positif yang mencerminkan kepribadiannya sebagai seorang Muslim. Hal ini tidak hanya tercermin dalam hasil kerja, tetapi juga dalam sikap dan perilaku yang selalu berusaha mencapai hasil yang lebih sempurna. Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa etos kerja dalam Islam merupakan nilai-nilai yang bersumber dari keyakinan dalam diri seseorang, yang berlandaskan pada ajaran Al-Qur'an. Nilai-nilai tersebut kemudian tercermin dalam sikap dan perilaku yang berakhlak, serta mendorong seseorang untuk bekerja dengan sepenuh hati, penuh tanggung jawab, dan keikhlasan, sebagai bentuk pengabdian kepada Allah.

#### **4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Etos Kerja Guru**

Etos kerja guru sangat memengaruhi tingkat produktivitas yang dihasilkan dalam pendidikan. Etos kerja yang buruk akan berujung pada rendahnya produktivitas, sedangkan etos kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas itu sendiri<sup>51</sup>. Sebagai seorang guru, etos kerja

---

<sup>51</sup> Anita Susanti, Edi Harapan, dan Destiniar, "Pengaruh Etos Kerja dan Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Guru SMP," *IIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* 6, no. 9 (September 2023): 6910-6918, eISSN: 2614-8854.

yang tinggi sangat penting karena hal tersebut akan sangat menentukan hasil kerja dan kualitas pengajaran. Guru yang memiliki etos kerja yang baik akan dapat menghasilkan dampak positif bagi siswa dan proses belajar mengajar secara keseluruhan<sup>52</sup>.

Menurut Bardianti terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja guru, antara lain<sup>53</sup>:

1. Volume upah kerja, Kesejahteraan finansial yang dapat memenuhi kebutuhan dasar seorang guru akan berkontribusi pada semangat kerja yang lebih baik.
2. Suasana kerja yang menggairahkan atau iklim kerja yang sehat dan komunikasi yang demokratis antara pimpinan dan bawahan menciptakan suasana kerja yang lebih produktif dan menyenangkan.
3. Penanaman sikap dan pengertian, Sikap positif dan pemahaman yang baik di kalangan para pekerja atau guru akan mendukung terciptanya lingkungan yang harmonis dan produktif.
4. Sikap jujur dan dapat dipercaya dari pimpinan, Kepercayaan yang terbangun antara pimpinan dan guru akan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

---

<sup>52</sup> Abdul Hamid Bakir dan Bahar Agus Setiawan, "Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru dan Dampaknya Terhadap Prestasi Belajar Siswa di SMP Muhammadiyah 1 Jember," *ARLIM Jurnal Pendidikan Agama Islam* 3, no. 2 (September 2020): P-ISSN 2615-7225, E-ISSN 2621-847X,

<sup>53</sup> Rinawati Zailani, Choirun Nisa', dan Eko Sri Suhartini, "Pengaruh Kesejahteraan Guru Terhadap Etos Kerja Guru (Studi Kasus Guru PAUD Desa Tegalrejo Gunung Kidul)," *Journal of Management and Social Sciences (JIMAS)* 1, no. 4 (November 2022)

5. Penghargaan terhadap prestasi, Penghargaan yang diberikan kepada mereka yang berprestasi akan meningkatkan motivasi untuk bekerja lebih keras dan lebih baik.
6. Sarana yang menunjang kesejahteraan mental dan fisik, Fasilitas seperti tempat olahraga, masjid, atau ruang rekreasi dapat mendukung kesejahteraan fisik dan mental para guru.

Namun, seseorang akan kesulitan untuk bekerja dengan tekun dan memiliki komitmen jika pekerjaan yang dilakukan tidak bermakna bagi dirinya atau tidak berhubungan dengan tujuan hidupnya. Jika seorang guru hanya melihat pekerjaannya sebagai cara untuk mencari nafkah atau memperoleh gaji demi memenuhi kebutuhan fisik jangka pendek, maka semangat kerja dan kualitas pekerjaannya mungkin akan berbeda dengan seorang guru yang memandang profesinya sebagai panggilan (calling profession) atau amanah yang harus dipertanggungjawabkan di hadapan Tuhan.

Guru yang menyadari betapa besar arti dari tugasnya sebagai pendidik akan menunjukkan etos kerja yang tinggi dan komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka.