

**PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK, LINGKUNGAN KERJA, DAN  
MOTIVASI KERJA, TERHADAP ETOS KERJA GURU  
MAN 1 DAN MAN 2 KABUPATEN MALANG**

**Tesis**

**OLEH:  
MIFTAHUL JANNAH  
NIM. 200106210043**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG**

**2022**

**PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK, LINGKUNGAN KERJA, DAN  
MOTIVASI KERJA, TERHADAP ETOS KERJA GURU  
MAN 1 DAN MAN 2 KABUPATEN MALANG**

Tesis

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk

Memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Miftahul Jannah

NIM. 200106210043

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2022**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan Judul “Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Etos Kerja Guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Malang, 25 April 2022

Pembimbing I,



**Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag**  
NIP. 197204202002121003

Pembimbing II,

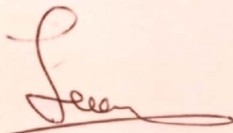


**Dr. Hj. Sri Harini, M. Si**  
NIP. 197310142001122002

Malang, 25 April 2022

Mengetahui;

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

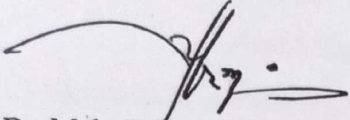


**Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.**  
NIP. 19801001 200801 1 016

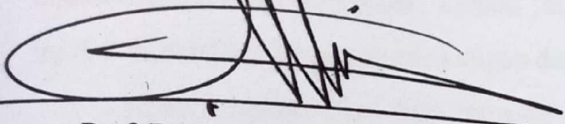
## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis ini dengan judul “Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Etos Kerja Guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 25 Mei 2022.

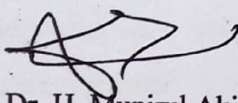
Dewan Penguji

  
Dr. Moh. Zubad Nurul Yaqin, M. Pd  
NIP. 19740328 200801 1 003


Ketua

  
Prof. Dr. H. Agus Maimun, M. Pd  
NIP. 19650817 199803 1 002

Penguji Utama

  
Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag  
NIP. 19720420 200212 1 003


Anggota

  
Dr. Hj. Sri Harini, M.Si  
NIP. 19731014 200112 2 002

Anggota

Mengetahui,  
Direktur Pascasarjana



  
Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd, Ak  
NIP. 19690303 200003 1 002

## SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS PENELITIAN

Nama : Miftahul Jannah  
Nim : 200106210043  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Judul Tesis : Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja, Terhadap Etos Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa dalam hasil penelitian ini tidak ada unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 25 April 2022

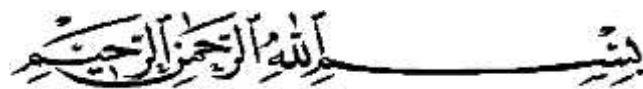
Hormat saya



Miftahul Jannah

NIM. 200106210043

## KATA PENGANTAR



Puji dan syukur Alhamdulillah, peneliti ucapkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya kepada peneliti sehingga dapat menyusun dan menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Etos Kerja Guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang” ini guna memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd).

Shalawat beriring salam semoga Allah SWT curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah menyampaikan risalah Allah SWT sebagai pedoman hidup umat manusia, dan semoga diyaumul hisab nanti kita mendapat syafaat dari beliau. *Amin ya robbal alamin.*

Disini peneliti ingin menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan tak terhingga yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini. Dengan ucapan *Jazakumullah ahsamul jaza'*, khususya kepada:

1. Ibunda dan Ayahanda tercinta semoga rahmat dan inayah-nya selalu tercurahkan kepada mereka yang telah mendidik, mendo'akan dan merawat penulis sejak kecil sampai sekarang dengan penuh rasa cinta dan kasih sayang.
2. Bapak Prof. Dr. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Dan para Pembantu Rektor, atas

segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama peneliti menempuh studi.

3. Bapak Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd selaku direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
4. Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd. selaku ketua Program Studi dan Bapak Dr. Muhammad Amin Nur, M.A selaku sekretaris Program studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Atas segala motivasi, koreksi dan kemudahan layanan selama studi.
5. Bapak Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M,Ag selaku dosen pembimbing I telah banyak membimbing dan memberikan petunjuk serta arahan kepada peneliti dalam menyusun tesis ini.
6. Ibu Dr. Hj. Sri Harini M.Si selaku dosen pembimbing II yang selalu memberikan masukan, bimbingan dan memberikan kemudahan serta arahan kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Bapak dan ibu dosen serta staff TU Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang tidak bisa peneliti sebutkan namanya satu persatu namun tidak mengurangi rasa hormat dan ta'dhim peneliti kepada beliau semua, terima kasih atas ilmu yang diberikan serta kemudahan-kemudahan selama menyelesaikan studi.
8. Semua pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dalam pengambilan data penelitian ini di MAN Kabupaten Malang yaitu MAN 1 Kabupaten Malang dan MAN 2 Kabupaten Malang.

Akhirnya peneliti berharap, semoga Tesis ini berguna dalam menambah wawasan peneliti dan juga semoga bermanfaat untuk adik-adik tingkat yang nantinya dapat diajukan refrensinya dalam membuat tesis yang lebih baik. Dan peneliti berdo'a semoga semua kebaikan budi mereka yang membantu peneliti dinilai sebagai amal shaleh dan mendapat balasan dari Allah SWT. Peneliti menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kata sempurna, karena itu saran dan kritik sangat diharapkan demi kesempurnaan dalam membuat Tesis.

*Alhamdulillahirabbil alamin.....*

Malang, 25 April 2022

Peneliti,

Miftahul Jannah

NIM. 200106210043



## DAFTAR ISI

<b>Halaman Sampul</b> .....	
<b>Halaman Judul</b> .....	<b>i</b>
<b>Lembar Persetujuan</b> .....	<b>ii</b>
<b>Surat Pernyataan Originalitas Penelitian</b> .....	<b>iii</b>
<b>Kata Pengantar</b> .....	<b>iv</b>
<b>Daftar Isi</b> .....	<b>vii</b>
<b>Daftar Tabel</b> .....	<b>x</b>
<b>Daftar Gambar</b> .....	<b>xi</b>
<b>Daftar Lampiran</b> .....	<b>xii</b>
<b>Motto</b> .....	<b>xiii</b>
<b>Persembahan</b> .....	<b>xiv</b>
<b>Abstrak Indonesia</b> .....	<b>xv</b>
<b>Abstrak Arab</b> .....	<b>xvi</b>
<b>Abstrak Inggris</b> .....	<b>xvii</b>

### **BAB I : PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	10
E. Hipotesis Penelitian .....	12
F. Ruang Lingkup Penelitian .....	13
G. Penelitian Terdahulu dan Originalitas Penelitian .....	13
H. Defenisi Operasional .....	21

### **BAB II: KAJIAN PUSTAKA**

A. Supervisi Akademik .....	23
B. Lingkungan Kerja .....	34
C. Motivasi Kerja .....	38
D. Etos Kerja .....	42
E. Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Etos Kerja .....	52

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	58
B. Variabel Penelitian .....	59
C. Populasi dan Sampel .....	60
D. Pengumpulan Data .....	63
E. Istrumen Penelitian .....	64

F. Uji Vaiditas dan Reliabilitas .....	67
G. Analisis Data .....	69
<b>BAB IV: HASIL PENELITIAN</b>	
A. Deskripsi Responden Penelitian .....	73
B. Deskripsi Variabel Penelitian .....	75
C. Evaluasi Pengukuran .....	79
D. Pengujian Hipotesis .....	88
<b>BAB V: PEMBAHASAN</b>	
A. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Etos Kerja Guru .....	99
B. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Etos Kerja Guru .....	94
C. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Etos Kerja Guru .....	98
<b>BAB VI: PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	101
B. Implikasi Teoritis .....	102
C. Implikasi Praktis .....	103
D. Saran .....	104
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>105</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>110</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>129</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1.1 Perbedaan dan Persamaan Peneliti Dengan Peneliti Sebelumnya .....	18
2.1 Pendekatan Supervisi Akademik .....	30
2.2 Karakteristik Perilaku Pendekatan Supervisi Akademik .....	31
3.1 Populasi Penelitian .....	61
3.2 Sampel Penelitian .....	63
3.3 Alternatif Jawaban .....	64
3.4 Variabel dan Indikator .....	65
4.1 Distribusi Jenis Kelamin Responden Guru .....	73
4.2 Distribusi Tingkat Pendidikan Responden Guru .....	74
4.3 Distribusi Status Kepegawaian Responden Guru .....	75
4.4 Statistik Deskriptif Supervisi Akademik.....	76
4.5 Statistik Deskriptif Lingkungan Kerja .....	77
4.6 Statistik Deskriptif Motivasi Kerja .....	77
4.7 Statistik Deskriptif Etos Kerja .....	78
4.8 Hasil Uji <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	81
4.9 <i>Fornell-Larcker Criterion</i> antara Variabel .....	82
4.10 <i>Cross Loading</i> antara Variabel Laten dengan Indikator .....	82
4.11 Nilai <i>Composite reliability</i> .....	84
4.12 Nilai <i>Croach Alpha</i> .....	84
4.13 Nilai <i>R Square</i> dan <i>Q Square</i> .....	84
4.14 Total <i>Construct Crossvalidated Redudancy</i> .....	86
4.15 Total <i>Construct Crossvalidated Community</i> .....	86
4.16 Total <i>Indicator Crossvalidated Redudancy</i> .....	86
4.17 Total <i>Indicator Crossvalidated Community</i> .....	87
4.18 Hasil $F^2$ untuk <i>effect size</i> .....	88
4.19 Analisis Pengaruh Langsung .....	89

## DAFTAR GAMBAR

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
2.1 Model konseptual pengaruh antar variabel .....	57
4.1 Diagram Jenis Kelamin Responden Guru .....	73
4.2 Diagram Tingkat Pendidikan Responden Guru .....	74
4.3 Diagram Status Kepegawaian Responden Guru .....	75
4.4 Model Struktural Outer Model .....	80
4.5 Model Struktural Outer Model Setelah Penghapusan .....	81
4.6 <i>Average Variance Extrated</i> (AVE).....	82
4.7 Model Struktural Inner Model .....	85

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Angket Penelitian
Lampiran 2	: Distribusi Hasil Angket Pervariabel
Lampiran 3	: Nilai Outer dan Inner Model RUN 1
Lampiran 4	: Nilai Outer dan Inner Model RUN 2
Lampiran 5	: Nilai Outer dan Inner Model RUN 3
Lampiran 6	: Surat Izin Penelitian
Lampiran 7	: Daftar Riwayat Hidup

## MOTTO

كُتِبَ عَلَيْكُمُ الْقِتَالُ وَهُوَ كُرْهُ لَكُمْ وَعَسَىٰ أَن تَكْرَهُوا شَيْئًا وَهُوَ خَيْرٌ لَّكُمْ

وَعَسَىٰ أَن تُحِبُّوا شَيْئًا وَهُوَ شَرٌّ لَّكُمْ وَاللَّهُ يَعْلَمُ

Artinya: Diwajibkan atas kamu berperang, padahal berperang itu adalah sesuatu yang kamu benci. Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu; Allah mengetahui, sedang kamu tidak mengetahui.

## **PERSEMBAHAN**

*Teriring untaian rasa syukur kepada Allah SWT, Karya ini penulis  
Persembahkan kepada:*

*Kedua orang tua ku yang sangat ku sayangi, ku cintai dan ku banggakan,  
Ayahanda Hamdani. A dan Ibunda Juniar yang telah melahirkan dan  
membesarkan dengan penuh kasih sayang, dan memberikan dukungan tiada henti  
untuk anakmu tersayang, tiada kata yang dapat mengungkapkan betapa  
bangganya menjadi buah hati kalian. Semoga Allah selalu memberikan limpahan  
kasih sayang-Nya kepada ayahanda dan ibunda tersayang.*

*Kembaran ku tercinta Rojatul Jannah, S.Ag yang telah memberikan semangat dan  
dukungan dalam menyelesaikan studi dan penyelesaian tesis ini.*

*Adik ku Putri Dania, Dara Rahmatillah, Suhaila dan M. Risky Nabil yang selalu  
mewarnai hari-hari ku dengan penuh canda tawa.*

*Kepada para dosen yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat  
bermanfaat bagi saya*

*Sahabat seperjuangan dari tanah rencong yang selalu berbagi ilmu dan saling  
mendukung untuk penyelesaian tesis ini.*

*Teman-teman seperjuangan di Program Studi Magister MPI angkatan 2020 yang  
selalu setia menemani dan saling berbagi ilmu dan pengalaman demi kesuksesan  
di hari esok.*

*Sahabat-sahabat saya yang ada di Malang ataupun diluar Malang yang telah  
memberikan masukan dan dorongan dalam menyelesaikan tesis ini*

## ABSTRAK

Jannah, Miftahul 2022. *Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Etos Kerja Guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing (1) Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag (2) Dr.Hj. Sri Harini, M.Si,  
Kata Kunci: Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja

Etos kerja guru adalah sikap mental dan cara diri seorang guru dalam memandang, mempersepsi, menghayati sebuah nilai dari kerja. Pandangan dan sikap yang positif akan membentuk etos kerja yang baik. Etos kerja guru disebut sebagai sikap emosional yang ditunjukkan oleh seorang guru bahwa ia mencintai dan menyenangi pekerjaannya. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi etos kerja diantaranya ialah supervisi akademik, lingkungan kerja, dan motivasi kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji (1) pengaruh supervisi akademik terhadap etos kerja guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang. (2) pengaruh lingkungan kerja terhadap etos kerja guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang. (3) motivasi kerja terhadap etos kerja guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi dari penelitian ini guru MAN Kabupaten Malang dengan jumlah sampel sebanyak 82 guru. Teknik sampel dalam penelitian ini adalah *probability sampling*. Analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS) melalui program Smart PLS Versi 3.0 pengukuran yang dilakukan antara lain pengukuran *outer model dan inner model* (struktural).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap etos kerja dengan hal ini semakin baik pemimpin menjalankan kepemimpinannya sebagai supervisor akademik maka akan meningkatkan etos kerja guru. Mengenai lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap etos kerja. Hal ini menunjukkan baik atau tidaknya lingkungan kerja terhadap lembaga tidak memiliki pengaruh terhadap etos kerja. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja dengan hal ini semakin baik motivasi guru tersebut maka etos kerja juga akan semakin baik.



## ABSTRACT

Jannah, Miftahul 2022. The Influence of Academic Supervision, Work Environment, and Work Motivation on the Work Ethic of MAN Teachers in Malang Regency. Thesis, Postgraduate Islamic Education Management Study Program, Maulana Malik Ibrahim State University Malang, Advisor (1) Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag (2) Dr. Sri Harini, M.Si,

Keywords: Academic Supervision, Work Environment, Work Motivation, Work Ethic

The teacher's work ethic is a mental attitude and a teacher's way of looking at, perceiving, living the value of work. A positive outlook and attitude will form a good work ethic. The teacher's work ethic is referred to as an emotional attitude shown by a teacher that he loves and enjoys his work. There are several factors that influence work ethic including academic supervision, work environment, and work motivation.

This study aims to examine (1) the effect of academic supervision on work ethic of Madrasah Aliyah Negeri Malang teachers, (2) the effect of work environment on work ethic of MAN 1 and MAN 2 Malang teachers, and (3) the effect of work motivation on the work ethic of MAN 1 and MAN 2 Malang teachers.

The approach used in this study is a quantitative approach with data collection using a questionnaire. The population of this study was MAN Malang Regency teachers with a total sample of 82 teachers. The sampling technique in this study is probability sampling. Data analysis using Partial Least Square (PLS) through Smart PLS Version 3.0 program. Measurements taken include measurements of the outer model and the inner model (structural).

The results showed that academic supervision had a significant positive effect on work ethic with this, the better the leader in carrying out his leadership as an academic supervisor, the better the teacher's work ethic. Regarding the work environment, it has a positive and insignificant effect on work ethic. This shows whether or not the work environment of the institution has no effect on work ethic. Motivation has a positive and significant effect on work ethic with this, the better the teacher's motivation, the better the work ethic will also be.

2022. تأثير الأكاڤمي وبيئة أخلاقيات  
 في قاطعة مالانج. رسالة ماجستير لبرنامج الدراسات العليا لإدارة التعليم الإسلامي، مولانا مالك إبراهيم  
 جامعة ولاية مالانج الإسلامية. مشرف : (1) منير العابدين (2)  
 هريني.

: أكاديمي، بيئة أخلاقيات

أخلاقيات هي الطريقة يدرك بها قيمة ويدركها ويعيشها. الإيجابية أخلاقيات جيدة. يشار أخلاقيات أنها يظهر أنه يحب عمله ويستمتع به. هناك العديد الأكاديمي وبيئة وتحفيز .

هذا البحث يهدف لمعرفة (1) تأثير الأكاديمي أخلاقيات الدينية الحكومية (2) تأثير بيئة أخلاقيات الحكومية (3) .

النهج هذه هو نهج Partial Least Square (PLS) 3.0 هذه معلمين العينة القياسات هي العينة الاحتمالية. تحليل البيانات (الهيكلية). Smart PLS 82 . تقنية

أظهرت الأكاديمي له إيجابي أخلاقيات حيث قيمة أدائه القيادي أخلاقيات . وهذا يوضح . لبيئة بقيمة فلها تأثير إيجابي وليس بيئة ليس لها تأثير أخلاقيات . التحفيز له تأثير إيجابي هذا أخلاقيات أيضاً. وهام أخلاقيات بقيمة

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah usaha yang sengaja dilakukan untuk mengembangkan potensi peserta didik melalui kegiatan pembelajaran sehingga ada perubahan ke arah yang positif pada diri peserta didik. Sekolah merupakan salah satu satuan pendidikan yang melakukan pendidikan formal. Di sekolah peserta didik diajarkan berbagai ilmu pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang bermanfaat bagi kehidupannya dan juga berbagai ilmu pengetahuan lain yang bisa mengubah tingkah lakunya ke arah yang lebih baik.

Pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan seseorang sebagai sumber kegiatan dan sumber penghasilan kehidupan seseorang yang didasari pada keahlian, kemahiran, kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi menunjukkan bahwa seseorang tersebut profesional.<sup>1</sup> Guru profesional sebagai seseorang yang mempunyai kemampuan dan keahlian bidang keguruan, sehingga ia mampu melakukan, memikul tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru dengan maksimal.<sup>2</sup> Tugas profesional guru menyangkut pengembangan kepribadian, berinteraksi dan berkomunikasi, menguasai landasan pendidikan, menyusun perencanaan program pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran,

---

<sup>1</sup>Depdiknas, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2008), h. 75.

<sup>2</sup>Muhlison, "Guru Profesional (Sebuah Karakteristik Guru Ideal Dalam Pendidikan Islam)", *Jurnal Darul 'Ilmi*, Vol. 02, No. 02 Juli 2014, h. 49.

mengevaluasi hasil pembelajaran, serta melakukan pembimbingan dan pelatihan kepada peserta didik. Guru yang profesional tentunya memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan kesungguhan hati dalam mengerjakan pekerjaannya.

Ruang lingkup kompetensi profesional guru ditunjukkan oleh beberapa indikator, yaitu: 1) Kompetensi pribadi yang mana seorang guru harus memiliki pengetahuan penunjang tentang fisiologis, psikologis dan pedagogis dari para peserta didik yang dihadapinya, 2) Kompetensi sosial yaitu guru harus mampu memahami dan menerapkan prinsip belajar humanistik yang beranggapan bahwa keberhasilan belajar ditentukan oleh kemampuan yang ada pada diri peserta didik. Kompetensi sosial menyangkut kemampuan guru dalam berkomunikasi pada peserta didik dan lingkungan mereka, 3) Kompetensi profesional mengajar yaitu guru berperan sebagai pengelola pembelajaran mulai dari merencanakan pembelajaran, melaksanakan sistem pembelajaran, mengevaluasi sistem pembelajaran, dan mengembangkan sistem pembelajaran.<sup>3</sup>

Dengan demikian untuk menjadi guru profesional yang memiliki akuntabilitas dalam melaksanakan kompetensi tersebut tentunya dibutuhkan ruh bagi terlaksananya sebuah pekerjaan, dalam sebuah lembaga pendidikan formal, adanya etos kerja yang baik, penuh tanggung jawab, dan memiliki kualifikasi keahlian yang memadai adalah langkah strategis dalam menyukseskan seluruh program yang dimiliki oleh lembaga pendidikan formal tersebut.

---

<sup>3</sup>Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan; Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 18.

Etos kerja ditandai dengan sikap yang memiliki semangat untuk melaksanakan tugas secara optimal, lebih baik dan bahkan berupaya untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin.<sup>4</sup> Seorang guru dapat memulai kariernya, membangun persepsinya tentang dunia kerja yang akan dilakoninya, dan pada akhirnya dapat membangun etos kerjanya sebagai seorang tenaga profesional dalam menyikapi kesiapan dan kesadarannya dalam melaksanakan amanat suci sebagai tenaga pendidik. Mengingat di samping tugasnya sebagai ujung tombak dalam menata dan mendesain anak didiknya agar mencapai keberhasilan dalam belajar, proses pendewasaan, dan peraih prestasi akademik dengan tetap mengedepankan nilai, moral, dan etika sebagai jargon keberhasilan dalam pendidikan.

Guru dalam konteks ke-Indonesiaan mengacu pada empat dasar kompetensi, yakni kompetensi akademik, kompetensi personal, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Keempat pilar kompetensi diatas merupakan standar bagi tenaga profesi guru. Sehingga untuk membangun etos kerja yang diinginkan, lembaga harus mengokohkan keempat pilar diatas sebagai standar bagi seluruh tenaga pendidikan yang direkrutnya.

Ditinjau dari segi etos, seorang guru harus mempunyai etos kerja yang tinggi dan keberhasilan peserta didik didukung oleh keteladanan guru dalam bersikap dan kebiasaannya dalam mengajar. Etos kerja guru yang rendah akan berdampak terhadap

---

<sup>4</sup> Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: Gema Insani Pers, 2002), h. 15.

mutu dan hasil belajar murid.<sup>5</sup> Maka dari itu guru dituntut untuk terus meningkatkan keahliannya atau kompetensinya.

Gejala rendahnya etos kerja guru terlihat pada rendahnya etos kerja di sekolah dan masih mempertahankan suasana sekolah yang kurang memperhatikan nilai-nilai karakter seperti rendahnya disiplin, sikap terhadap pekerjaan, kurang dedikasi, loyalitas terhadap pekerjaan dan peraturan yang berlaku, serta munculnya budaya kurang peduli, sehingga akan berakibat pada mundurnya kualitas pendidikan. Keprofesionalan guru dalam bekerja tentu menunjukkan etos kerja guru. Tentunya banyak faktor yang mempengaruhi etos kerja guru, yang dengan faktor-faktor tersebut menimbulkan gejala positif dari guru untuk bekerja secara profesional.

Mukti Ali<sup>6</sup> menyatakan bahwa ada tiga hal yang ikut membentuk watak karakter dan tindak laku seseorang, yaitu sistem budaya dan agama; sistem sosial; dan lingkungan alam dimanapun orang itu hidup. Berbeda dengan pendapat M. Dawam Rahardjo<sup>7</sup> yang menyatakan bahwa etos kerja tidak semata-mata bergantung pada nilai-nilai agama dalam arti sempit, tetapi dewasa ini sangat dipengaruhi oleh pendidikan, informasi, dan komunikasi. Oleh sebab itu, yang perlu dikembangkan adalah etos kerja, ilmu pengetahuan dan komunikasi.

Menurut Syarifuddin dari kedua pendapat tersebut bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja seseorang jika dikaitkan dengan etos kerja guru di sekolah,

---

<sup>5</sup> Isjoni, *Pendidikan sebagai Investasi Masa Depan*, (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2006) h. 102.

<sup>6</sup> A. Mukti Ali, *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini*, (Jakarta: Rajawali Press, 1987), h. 172

<sup>7</sup> M. Dawam Rahardjo, *Intelektual, Intelegensia, dan Perilaku Politik Bangsa: Risalah Cendekiawan Muslim*. (Bandung: Mizan, 1996) h. 463

maka ada dua aspek esensial dalam menjelaskan faktor-faktor tersebut, yaitu (1) faktor pertimbangan internal, yang menyangkut ajaran yang diyakini atau sistem budaya, agama, dan kepercayaan, serta semangat untuk menggali informasi dan menjalin komunikasi; dan (2) faktor pertimbangan eksternal, yang menyangkut latar belakang pendidikan, sistem sosial dimana seseorang itu hidup, dan lingkungan alam yang lainnya, seperti lingkungan kerja seseorang.<sup>8</sup> Diantara banyak faktor yang mempengaruhi etos kerja, disini peneliti memilih beberapa faktor diantaranya kompetensi supervisi akademik, iklim kerja, dan motivasi kerja.

Supervisi akademik yaitu serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.<sup>9</sup> Supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam rangka mengelola pembelajaran. Sergiovanni 1987 menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian kinerja guru dalam supervisi akademik adalah melihat kondisi nyata kinerja guru untuk menjawab berbagai pertanyaan.<sup>10</sup> Sama halnya pernyataan Sukatno dan Juhri AM bahwa etos kerja guru dapat ditingkatkan melalui kegiatan supervisi akademik.<sup>11</sup>

Banyak penelitian yang berkaitan dengan etos kerja guru yang juga dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya, Sukanto dan Juhri AM menunjukkan bahwa

---

<sup>8</sup> Syarifuddin, Membangun Etos Kerja Guru, *Al-Amin; jurnal kajian ilmu dan budaya islam*, 1(2), 2018

<sup>9</sup> Daresh, *Supervision as Approactive Process*, (New Jersey: Longman, 1989) h. 438

<sup>10</sup> Sergiovanni, *Educational Governance And Administration*, (New Jersey: Prentice Hall Inc, 1987) h. 335

<sup>11</sup> Sukatno dan Juhri Am, Pengaruh Supervisi Akademik Dan Disiplin Guru Terhadap Etos Kerja Guru Smk Negeri Se-Lampung Timur, *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM Metro*, 2(2), 2017.

supervisi akademik memberi pengaruh langsung terhadap etos kerja guru.<sup>12</sup> Adapun penelitian yang dilakukan oleh Sri Rahmi<sup>13</sup> menunjukkan bahwa tanpa dukungan dan motivasi kerja yang tinggi, tidak menjamin tenaga kependidikan yang memiliki kemampuan profesional yang tinggi dapat mencapai etos kerja yang optimal. Dukungan dan motivasi kerja yang tinggi akan mendorong para tenaga kependidikan mencapai prestasi yang baik meskipun kemampuan profesionalnya berada pada taraf minimal. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepala sekolah sebagai supervisor akademik memiliki pengaruh dalam meningkatkan etos kerja guru.

Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap etos kerja yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai lingkungan manusia yang didalamnya para pekerja atau organisasi melakukan pekerjaan dan keberadaannya merupakan hal yang tidak dapat disentuh atau dilihat tetapi ada.<sup>14</sup> Kenyamanan tempat kerja seseorang baik secara fisik maupun non fisik merupakan keinginan karyawan karena kenyamanan seseorang karyawan dalam bekerja tergantung bagaimana kenyamanan lingkungan kerja tersebut. Upaya dalam mencapai kenyamanan tempat kerja dilakukan dengan perawatan dan pemeliharaan fasilitas dan perlengkapan kerja serta suasana kerja sehingga dapat mempengaruhi pekerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

---

<sup>12</sup> Sukatno dan Juhri Am, Pengaruh Supervisi Akademik Dan Disiplin Guru Terhadap Etos Kerja Guru Smk Negeri Se-Lampung Timur, *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM Metro*, 2(2), 2017.

<sup>13</sup>Sri Rahmi, Kompetensi Manjerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 2 Lhoknga Aceh Besar, *Manageria Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2) 2019.

<sup>14</sup>Goetsch David L dan Davis Stanley. *Pengantar Manajemen Mutu*, (Jakarta: Prenhallindo, 2002), h. 21



Penelitian yang terkait dengan lingkungan kerja terhadap etos kerja juga dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya Riny Chandra yang mengatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap etos kerja.<sup>15</sup> Rian Andreansyah juga memperoleh hasil penelitian yang sama bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh cukup kuat terhadap etos kerja karyawan.<sup>16</sup> Dengan demikian hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja guru.

Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap etos kerja yaitu motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan suatu kondisi yang mendorong seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tujuan organisasi maupun tujuan individual. Pada dasarnya motivasi guru akan berbeda dengan motivasi guru lainnya, dan perbedaan motivasi tersebut tentunya akan menimbulkan kepuasan kerja yang dihasilkan oleh guru. Motivasi memberi kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi kebutuhan individu.<sup>17</sup> Motivasi bisa datang dari dalam diri sendiri maupun dari orang lain, dengan adanya motivasi, seseorang dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan dengan antusias yang tentunya memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja.

---

<sup>15</sup>Riny Chandra, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kesejahteraan terhadap Etos Kerja Karyawan PTPN 1 Pulau Tiga Aceh Tamiang, *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 6(2), 2017

<sup>16</sup>M. Rian Andreansyah, dkk. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompetensi Intelektual terhadap Etos Kerja Karyawan, *Jurnal Manajemen Indonesia*, 5(2), 2017

<sup>17</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 65.

Penelitian yang dilakukan oleh Siti Rahma Fatmawati<sup>18</sup> Nur Hidayah Hanif<sup>19</sup> menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap etos kerja. Berdasarkan penelitian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa motivasi mempunyai hubungan terhadap kepuasan kerja.

Berbeda halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lisna, Syahrudin dan Muhammad Fachmi<sup>20</sup> bahwa motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap etos kerja karyawan. Hal ini disebabkan terdapat pengaruh variabel lain yang memiliki pengaruh lebih besar dalam meningkatkan etos kerja karyawan.

Oleh sebab itu, etos kerja guru di setiap lembaga pendidikan tidak dapat diukur secara mutlak melalui faktor tertentu saja, akan tetapi dapat diukur dengan aspek-aspek yang lainnya juga. Mengaju pada data yang telah dipaparkan diatas, penelitian yang akan dilakukan pada penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu, adapun faktor pembedanya yaitu penelitian ini dilakukan dengan mengukur hasil pencapaian kinerja guru melalui supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Pentingnya penelitian tentang etos kerja guru ini sama pentingnya masa depan suatu negara yang dititipkan dari generasi ke generasi selanjutnya. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebar angket kepada responden MAN 1 dan

---

<sup>18</sup> Siti Rahma Fatmawati, Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja Islam Dengan Budaya Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BMT MBS Syariah Jiwan Kab. Madiun, thesis, h. 91

<sup>19</sup> Hanif Nur Hidayah, Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja Guru Di SMK PGRI Ciwasta Kota Bandung, Skripsi, h. 77

<sup>20</sup>Lisna, syahrudin dan Muhammad Fachmi, Pengaruh Motivasi, Tingkat Kesejahteraan Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Etos Kerja Karyawan Pada PT. Bakti Persada Perkasa, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen STIE Amkop Makassar*, 2 (1) 2019

MAN 2 Kabupaten Malang, apabila angket tidak bisa diberikan secara langsung, maka peneliti melakukan pengumpulan data melalui aplikasi kuisioner *online* Whatsapp.

Pemilihan lokasi penelitian di MAN Kabupaten terdiri dari dua madrasah yaitu MAN 1 Gondanglegi dan MAN 2 Turen dikarenakan beberapa alasan, dari beberapa sumber yang dihimpun oleh peneliti keunggulan dari kedua Madrasah tersebut. MAN 1 Gondanglegi meraih medali perunggu dalam Olimpiade Geografi Nasional (OLGENAS), yang berlangsung di Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Jawa Tengah tahun 2021.<sup>21</sup> Sedangkan MAN 2 Turen Kabupaten Malang dapat mengantarkan siswanya memperoleh juara 3 Aksiona MA Bidang Bulutangkis Tunggal Putri pada tanggal 1 Oktober 2016.<sup>22</sup> Dari beberapa prestasi kedua sekolah tersebut mengindikasikan adanya etos kerja guru yang baik.

Berdasarkan beberapa uraian yang telah dijelaskan di atas, masih terdapat *reseach gap* pada penelitian terdahulu yang mengindikasikan bahwa perlu melakukan penelitian lebih lanjut, dan dari beberapa kajian secara empiris tersebut masih menunjukkan kajian secara terpisah antara variabel supervisi akademik, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap etos kerja guru. Pada penelitian ini mengkaji dari ketiga variabel bebas tersebut yakni supervisi akademik, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama untuk menerangkan etos kerja guru sebagai variabel terikat di Madrasah Aliyah Negeri kabupaten Malang. Etos Kerja guru inilah yang menjadi fokus utama penelitian dan menjadi alasan yang kuat bagi peneliti untuk mengambil judul

---

<sup>21</sup> MAN 1 Gondanglegi, "MAN 1 Kabupaten Malang," 2022, <https://man1malang.sch.id/>, di akses tanggal 22 Februari. Pukul 22:07 Wib.

<sup>22</sup> MAN 2 Kabupaten Malang, "MAN 2 Turen," 2022, <http://man2malang.sch.id/berita.html>. Di akses tanggal 22 Februari. Pada Pukul 22:10 Wib.

“Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja, Terhadap Etos Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dipaparkan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan yaitu:

1. Bagaimana pengaruh supervisi akademik terhadap etos kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap etos kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap etos kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan rumusan masalah tersebut di atas dapat dirumuskan tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh supervisi akademik, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap etos kerja guru. Sedangkan secara rinci tujuan penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Menganalisa tingkat pengaruh supervisi akademik terhadap tingkat etos kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang
2. Menganalisa pengaruh tingkat lingkungan kerja terhadap etos kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang

3. Menganalisa pengaruh tingkat motivasi kerja terhadap etos kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan dan bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Manfaat Teoritis:

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan tentang pengaruh supervisi akademik, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap etos kerja guru.

2. Manfaat Praktis:

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dan memberikan kontribusi praktis kepada berbagai pihak, antara lain:

- a. Bagi Kementerian Agama

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi bagi Kementerian Agama dalam rangka meningkatkan supervisi akademik, lingkungan kerja dan motivasi kerja sehingga bermanfaat bagi peningkatan etos kerja guru.

- b. Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi bagi kepala sekolah agar berupaya meningkatkan supervisi akademik, lingkungan kerja juga memotivasi kerja guru guna meningkatkan etos kerja guru di lembaga yang dipimpinnya.

c. Bagi Guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi bagi guru agar selalau berupaya meningkatkan ketos kerja dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai guru, serta menambah wawasan dan pengetahuan guru tentang bagaimana mengoptimalkan etos kerja dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan dan memperkaya informasi empirik dalam hal supervisi akademik, iklim kerja, motivasi kerja dan etos kerja guru yang dapat dipakai sebagai data banding atau rujukan dengan mengubah atau menambah variabel lain sekaligus dapat menyempurnakan penelitian ini.

## **E. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis penelitian ini berdasarkan kajian teori yang mengupas tentang supervisi akademik, iklim kerja, motivasi kerja dan etos kerja guru. Sehingga hipotesis ini merupakan rangkuman dari kesimpulan teori-teori tersebut. Hipotesis merupakan dugaan sementara terkait dengan hasil dari penelitian yang akan dilaksanakan. Secara umum hipotesis dibagi menjadi dua bagian, yaitu hipotesis alternatif dan hipotesis nol. Suatu hipotesis sangat diperlukan mengaingat keberadaanya yang akan dapat mengarahkan penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti akan berupaya melakukan

pembuktian terhadap hipotesis untuk diuji kebenarannya.<sup>23</sup> Berdasarkan pembagian hipotesis maka hipotesis alternatif dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh signifikan supervisi akademik terhadap etos kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang
2. Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap etos kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang
3. Ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap etos kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang

Sedangkan hipotesis nol ( $H_0$ ) dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Tidak ada pengaruh signifikan supervisi akademik terhadap etos kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang
2. Tidak ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap etos kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang
3. Tidak ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap etos kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang

---

<sup>23</sup> Muhammad Nisfiannor, *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2009), h. 8.

## **F. Ruang Lingkup Penelitian**

Agar penelitian dapat dilakukan secara maksimal dan terfokus, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada: Lokasi penelitian dan Variabel penelitian.

1. Penelitian ini dilaksanakan di 2 madrasah yaitu MAN 1 Kabupaten Malang dan MAN 2 Kabupaten Malang.
2. Penelitian ini menggunakan 3 variabel bebas dan 1 variabel terikat. Variabel bebas terdiri dari supervisi akademik dengan sub variabel merencanakan program supervisi akademik dalam rangka profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi, menindaklanjuti hasil supervisi akademik dalam rangka profesionalisme guru. Lingkungan kerja dengan sub variabel lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Motivasi kerja dengan sub variabel kebutuhan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan afiliasi. Untuk variabel terikat dalam penelitian ini yaitu Etos kerja guru.

## **G. Orisinalitas Penelitian**

Pada bagian ini akan dipaparkan beberapa hasil penelitian yang mungkin berhubungan dengan variabel-variabel yang akan diteliti oleh penulis. Hal ini perlu peneliti kemukakan untuk menghindari adanya pengulangan kajian terhadap hal-hal sama. Dengan demikian akan diketahui sisi-sisi apa saja yang menjadi pembeda antara yang peneliti lakukan dengan peneliti terdahulu, diantaranya:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sukatno dan Jufri AM bertujuan untuk (1) Mengetahui seberapa besar pengaruh supervisi akademik terhadap etos kerja



guru SMK Negeri Se-Lampung Timur. (2) Mengetahui seberapa besar pengaruh disiplin guru terhadap etos kerja guru SMK Negeri se-Lampung Timur. (3) Mengetahui seberapa besar pengaruh supervisi akademik dan disiplin guru secara bersama-sama terhadap etos kerja guru SMK Negeri se-Lampung Timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengambilan sampel *cluster sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 251 karyawan. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi berganda dengan hasil penelitian tersebut menunjukkan (1) terdapat pengaruh supervisi akademik terhadap etos kerja guru, (2) ada pengaruh disiplin guru terhadap etos kerja guru, (3) terdapat pengaruh supervisi akademik dan disiplin guru terhadap etos kerja guru.<sup>24</sup>

2. Penelitian yang dilakukan oleh Suyitno, bertujuan untuk 1) mengkaji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap etos kerja guru, (2) Mengkaji dan menganalisis pengaruh penerapan disiplin terhadap etos kerja guru, (3) Mengkaji dan menganalisis pengaruh pengawasan terhadap etos kerja guru. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 244 orang guru, sedangkan teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS. Hasil penelitian tersebut menunjukkan (1) terdapat pengaruh kepemimpinan kepala

---

<sup>24</sup>Sukatno dan Juhri Am, "Pengaruh Supervisi Akademik dan Disiplin Guru Terhadap Etos Kerja Guru SMK Negeri Se-Lampung Timur", *jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM Metro*, Vol. 2, No. 2, Desember 2017

sekolah terhadap etos kerja guru, (2) ada pengaruh penerapan disiplin terhadap etos kerja guru, (3) terdapat pengaruh pengawasan terhadap etos kerja guru.<sup>25</sup>

3. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Eko Presetyanto, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi terhadap etos kerja guru pegawai negeri sipil di daerah istimewa Yogyakarta. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 110 orang guru dengan teknik *simple random sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap etos kerja guru PNS di DIY, sedangkan (2) gaya kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap etos kerja guru PNS di DIY.<sup>26</sup>
4. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Rahma Fatmawati dengan tujuan penelitiannya untuk mengetahui: (1) pengaruh langsung motivasi terhadap etos kerja islam pada BMT MBS Syariah Jiwan Kab. Madiun, (2) pengaruh langsung disiplin kerja terhadap etos kerja islam pada BMT MBS Syariah Jiwan Kab. Madiun, (3) pengaruh tidak langsung motivasi terhadap etos kerja islam pada BMT MBS Syariah Jiwan Kab. Madiun, (4) pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap etos kerja islam pada BMT MBS Syariah Jiwan Kab. Madiun. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan

---

<sup>25</sup>Suyitno, "Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah, Penerapan Disiplin dan Pengawasan Terhadap Etos Kerja", *jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol. 3, No. 3, 2021

<sup>26</sup>Wahyu Eko Presetyanto, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Etos kerja Guru PNS di Daerah Istimewa Yogyakarta", *jurnal Bisnis Manajemen dan Akuntansi*, Vol. 2, No. 2, September 2014

kuantitatif dengan jumlah sample 42 responden, sedangkan analisis data digunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) motivasi berpengaruh terhadap etos kerja islam, (2) disiplin kerja berpengaruh terhadap etos kerja islam, (3) budaya kerja tidak mampu menjadi mediasi antara motivasi terhadap etos kerja dan (4) budaya kerja tidak mampu menjadi mediasi antara disiplin kerja terhadap etos kerja islam.<sup>27</sup>

5. Penelitian yang dilakukan oleh Sugiharto yang penelitiannya bertujuan untuk (1) menguji pengaruh kemampuan kepemimpinan kepala sekolah terhadap etos kerja guru, (2) menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap etos kerja guru, dan (3) menguji pengaruh kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap etos kerja guru. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan jumlah sample 83 orang, sedangkan analisis data dengan tehnik regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) kontribusi kemampuan kepemimpinan kepala sekolah sangat signifikan terhadap etos kerja guru, (2) kontribusi lingkungan kerja sangat signifikan terhadap etos kerja.<sup>28</sup>
6. Penelitian yang dilakukan oleh Ketut Sukarma Nyoman Dantes dkk, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh implementasi supervisi klnis terhadap etos kerja dan keterampilan mengelola pembelajaran pada para guru SD se-

---

<sup>27</sup>Siti Rahma Fatmawati, *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja Islam Dengan Budaya Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BMT MBS Syariah Jiwan Kab. Madiun*, (Tesis, IAIN Ponorogo), 2020.

<sup>28</sup>Sugiharto, *Kontribusi Kemampuan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan kerja Terhadap Etos Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Unggaran*, (Tesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta), 2007.

Kecamatan Buleleng. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan jumlah sample 42 orang, sedangkan data dianalisis menggunakan MANOVA berbantuan SPSS 17. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat perbedaan etos kerja antara guru yang diberikan supervisi klinis dengan yang tidak diberikan supervisi klinis, (2) terdapat perbedaan keterampilan mengelola proses pembelajaran antara guru yang diberikan supervisi klinis dengan yang tidak diberikan supervisi klinis, (3) secara simultan, terdapat perbedaan etos kerja dan keterampilan mengelola proses pembelajaran guru yang diberikan supervisi klinis dengan yang tidak diberikan supervisi klinis.<sup>29</sup>

7. Penelitian yang dilakukan oleh Anwar Sholihin yang tujuan penelitiannya adalah untuk: 1) menganalisis dan mengetahui pengaruh pelatihan terhadap etos kerja guru, 2) menganalisis dan mengetahui pengaruh supervisi terhadap etos kerja guru, 3) menganalisis dan mengetahui pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja, 4) menganalisis dan mengetahui pengaruh supervisi terhadap prestasi kerja, 5) menganalisis dan mengetahui pengaruh etos kerja guru terhadap prestasi kerja, 6) menganalisis dan mengetahui pelatihan terhadap prestasi kerja dimediasi variabel etos kerja guru, 7) menganalisis dan mengetahui pengaruh supervisi terhadap prestasi kerja dimediasi variabel etos kerja guru. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan

---

<sup>29</sup>Ketut Sukarma, Nyoman Dantes dkk, Pengaruh Implementasi Supervisi Klinis Terhadap Etos Kerja dan Keterampilan Mengelola Pembelajaran pada Para Guru SD se-Kecamatan Buleleng, *jurnal program pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha*, Vol. 3, 2013.

kuantitatif dengan jumlah sample 79 orang, sedangkan analisis data menggunakan software smart PLS. Hasil penelitian ini adalah: 1) pelatihan berpengaruh signifikan terhadap etos kerja guru, 2) supervisi tidak berpengaruh terhadap etos kerja guru, 3) pelatihan tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja, 4) supervisi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, 5) etos kerja guru tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja, 6) pelatihan berpengaruh secara tidak langsung terhadap prestasi kerja melalui etos kerja guru, 7) supervisi berpengaruh secara tidak langsung terhadap prestasi kerja melalui etos kerja guru.<sup>30</sup> Selanjutnya untuk menjelaskan posisi peneliti dalam penelitian ini maka akan digambarkan dalam tabel berikut:

**Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian**

No.	Nama, tahun dan judul penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas
1	Suyitno, (2021), Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah, Penerapan Disiplin dan Pengawasan Terhadap Etos Kerja.	Menggunakan kepemimpinan sebagai supervisor akademik sebagai variabel bebas dan etos kerja sebagai variabel terikat. Menggunakan pendekatan kuantitatif.	Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap etos kerja guru sebagai variabel bebas.	- Penggunaan Tiga Variabel independen yaitu supervisi akademik, iklim kerja, dan motivasi kerja. - Penggunaan satu variabel dependen yaitu etos kerja guru.
2	Siti Rahma Fatmawati, (2020) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja	Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan etos	Pengaruh supervisi akademik, lingkungan kerja terhadap	- Analisis data menggunakan metode <i>Structural</i>

<sup>30</sup>Anwar Sholihin, "Pengaruh Pelatihan dan Supervisi Terhadap Prestasi Kerja Dimediasi Variabel Etos Kerja Guru pada SMP Negeri Gondang 2 Mojokerto", *jurnal of Islamic Religious Instruction*, Vol. 2, No. 2, 2018.

	Islam Dengan Budaya Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BMT MBS Syariah Jiwan Kab. Madiun,	kerja sebagai variabel terikat. Menggunakan pendekatan kuantitatif.	etos kerja guru sebagai variabel bebas	<i>Equation Modelling PLS</i> -Lokasi penelitian di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang
3.	Anwar Sholihin, (2018), Pengaruh Pelatihan dan Supervisi Terhadap Prestasi Kerja Dimediasi Variabel Etos Kerja Guru pada SMP Negeri 2 Gondang Mojokerto	Menggunakan supervisi akademik sebagai variabel bebas dan etos Kerja sebagai Variabel Terikat. Menggunakan pendekatan kuantitatif.	Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja sebagai variabel bebas.	
4.	Sukatno dan Juhri Am, (2017), Pengaruh Supervisi Akademik dan Disiplin Guru Terhadap Etos Kerja Guru SMK Negeri Se-Lampung Timur	Meneliti supervisi akademik sebagai variabel bebas dan menggunakan etos kerja sebagai variabel terikat. Menggunakan pendekatan kuantitatif.	Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel bebas.	
5.	Wahyu Eko Presetyanto, (2014) Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Etos kerja Guru PNS di Daerah Istimewa Yogyakarta	Meneliti motivasi kerja sebagai variabel bebas dan menggunakan etos kerja sebagai variabel terikat. Menggunakan pendekatan kuantitatif	Menggunakan supervisi akademik dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas.	
6.	Ketut Sukarma, Nyoman Dantes dkk, (2013) Pengaruh Implementasi	Meneliti supervisi sebagai variabel bebas dan etos	Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja	

	Supervisi Klinis Terhadap Etos Kerja dan Keterampilan Mengelola Pembelajaran pada Para Guru SD se-Kecamatan Buleleng	kerja sebagai variabel terikat. Menggunakan pendekatan kuantitatif.	sebagai variabel bebas	
7.	Sugiharto, (2007), Kontribusi Kemampuan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan kerja Terhadap Etos Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Unggaran	Meneliti lingkungan kerja sebagai variabel bebas dan etos kerja sebagai variabel terikat. Menggunakan pendekatan kuantitatif.	Menggunakan supervisi akademik dan motivasi kerja sebagai variabel bebas	

Berdasarkan beberapa uraian yang telah dijelaskan di atas, masih terdapat *research gap* pada penelitian terdahulu yang mengindikasikan bahwa perlu melakukan penelitian lebih lanjut, dari beberapa kajian secara empiris tersebut masih menunjukkan kajian secara terpisah antara variabel supervisi akademik, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap etos kerja guru. Pada penelitian ini mengkaji dari ketiga variabel bebas tersebut yakni supervisi akademik, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama untuk menerangkan etos kerja guru sebagai variabel terikat dalam dua lokasi penelitian yakni di MAN 1 Gondanglegi dan MAN 2 Turen Kabupaten Malang.

Berdasarkan berbagai literatur yang ada baik dari penelitian terdahulu, jurnal, buku dan tesis di UIN Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah dikaji oleh peneliti, penelitian tentang pengaruh supervisi akademik, lingkungan kerja

dan motivasi kerja terhadap etos kerja guru masih belum ada. Maka peneliti termotivasi untuk mengambil judul mengenai “Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Etos Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang”.

## **H. Defenisi Operasional**

Agar memudahkan pemahaman tentang variabel yang akan dikaji dalam penelitian ini, berikut dirumuskan definisi operasional dari variabel penelitian ini yaitu:

1. Supervisi Akademik adalah kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran yang tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam rangka mengelola pembelajaran dengan sub variabel merencanakan program supervisi akademik dalam rangka profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi, menindaklanjuti hasil supervisi akademik dalam rangka profesionalisme guru.
2. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar guru dan dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai guru. Dalam penelitian ini lingkungan kerja diukur melalui indicator, (a) lingkungan kerja fisik, yaitu sarana dan prasarana, kondisi lingkungan dan keamanan, (b) lingkungan kerja non fisik, yaitu hubungan kerja dengan atasan, hubungan kerja dengan sesama guru, dan hubungan kerja dengan karyawan madrasah.
3. Motivasi kerja adalah dorongan internal maupun eksternal yang menambah semangat kerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Dalam penelitian ini motivasi



kerja diukur melalui, (a) Kebutuhan akan berprestasi berupa mengatur tugas dengan baik, memiliki figur, menjaga citra (b) Kebutuhan akan kekuasaan berupa mempunyai pengaruh, mengendalikan karyawan lain, suka memberi saran (c) Kebutuhan akan afiliasi berupa ingin diterima orang lain, menjaga persahabatan, bekerja sama.

4. Etos kerja merupakan kondisi internal yang mendorong dan mengendalikan perilaku kearah terwujudnya kualitas kerja yang ideal. Dalam penelitian ini etos kerja diukur melalui (a) jujur dan berintegritas, (b) cerdas memiliki kreativitas, (c) empati penuh peduli, (d) ikhlas penuh kecintaan, (e) berfikir maju atau visioner, (f) mengutamakan kerja sama atau sinergisme, (g) disiplin penuh tanggung jawab.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Supervisi Akademik

##### 1. Pengertian Supervisi Akademik

Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan.<sup>1</sup> Supervisi akademik secara etimologi ‘supervisi’ berasal dari kata ‘super’ dan ‘vision’ yang masing-masing kata itu berarti ‘atas’ atau ‘penglihatan’.<sup>2</sup> Supervisi atau pengawasan merupakan bagian yang tidak bisa terpisahkan dari upaya untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didik dan mutu pembelajaran yang berkaitan dengan kinerja guru.

Sesuai dengan apa yang dikutip oleh Sahertian dalam *Dictionary of Education Good Carter* bahwa supervisi adalah: Usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Daresh, J.C, *Supervision as a Proactif Process*, (White Plains: NY Longman, 1989), h.7

<sup>2</sup>Subari, *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h.1.

<sup>3</sup> Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2008), h 17

Kegiatan supervisi merupakan pengawasan pendidikan yang berkaitan dengan seluruh kegiatan pembelajaran baik yang berhubungan dengan persiapan mengajar maupun yang berhubungan dengan pelaksanaannya serta berkaitan juga dengan penilaian atau evaluasi setelah melakukan pengajaran yang dilakukan oleh petugas yang berwenang yang biasa disebut dengan supervisor atau pengawas.

Pendapat Syaiful Sagala mengatakan supervisi akademik sama maksudnya dengan konsep supervisi pendidikan (*educational supervision*) sering disebut pula sebagai *instructional supervision* atau *instructional leadership*, yang menjadi fokusnya pada hal ini adalah membantu, menilai, memperbaiki, meningkatkan dan mengembangkan mutu pembelajaran yang dilakukan guru melalui pendekatan bimbingan dan konsultasi dalam kegiatan belajar dan mengajar.<sup>4</sup>

Pendapat diatas menjelaskan bahwa supervisi akademik adalah kegiatan yang dilakukan oleh supervisor yaitu seorang ahli yang ditunjuk/dipercaya untuk memberikan bantuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Berbeda dalam konsep Islam, supervisornya adalah Allah SWT secara langsung. Hamba (pengawas) tersebut meyakini setiap perbuatannya apapun yang dikerjakannya diawasi oleh Allah SWT.

Supervisi menurut Harold P. Adams dan Frans C. Dickey (dikutip dalam Nana Sudjana) memberikan batasan buku yang berjudul "*Basic Principles of Supervisions*" menyatakan bahwa supervisi adalah upaya yang dilakukan oleh para petugas pendidikan agar pendidik atau sumber belajar yang disupervisi dapat meningkatkan

---

<sup>4</sup> Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 156.

proses kegiatan belajar mengajar, mengembangkan profesi pendidikan, memilih dan merevisi tujuan dan komponen-komponen pendidikan.<sup>5</sup> Supervisi akademik terdiri dari kata supervisi dan akademik, kata akademik artinya pembelajaran atau mata pelajaran, sedang supervisi dapat diartikan sebagai pengawasan, supervisi akademik merupakan bagian dari kajian bidang supervisi pendidikan.<sup>6</sup>

Untuk membahas tentang supervisi secara umum, bahwa kata supervisi diambil dari bahasa Inggris yaitu *supervision* yang artinya pengawasan bidang pendidikan, sedang orangnya yang melakukan kegiatan supervisi disebut supervisor. Ditinjau dari morfologisnya/asal bahasanya kata supervisi berasal dari dua kata yaitu *super* artinya atas atau tinggi atau lebih, dan kata *visi* yang artinya lihat, tilik, atau awasi, dalam sisi semantik hal ini tergantung seseorang yang mendefinisikannya.

Dari beberapa pengertian uraian di atas, bahwa sebagai simpulan dapat dikemukakan sebagai berikut: supervisi merupakan kegiatan pengawas/supervisor untuk memberi bantuan atau layanan kepada guru-guru baik secara individu maupun secara kelompok dalam upaya memperbaiki proses pembelajaran dan melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan dalam mencapai tujuan organisasi atau lembaga penyelenggara program pendidikan agar mereka dapat melaksanakan tugas kegiatan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien serta dapat meningkatkan kemampuan professional guru dalam memperbaiki pembelajaran di dalam kelas maupun di luar kelas.

---

<sup>5</sup>Sudjana Nana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Falah, 2010), h. 212.

<sup>6</sup> Subari, *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h.1.

Hal ini jelaslah bahwa supervisi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan seluruh kegiatan pembelajaran baik yang berhubungan dengan persiapan mengajar maupun yang berhubungan dengan pelaksanaannya serta berkaitan juga dengan penilaian atau evaluasi setelah melakukan pembelajaran yang dilakukan oleh guru/petugas yang berwenang yang biasa disebut dengan supervisor atau pengawas.

## **2. Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik**

Sebagai pengawas akademik tentu memiliki tujuan yang hendak dicapai dalam rangka membantu guru-guru untuk meningkatkan kemampuan profesional, adapun tujuan supervisi akademik sebagai berikut:

- a. Membantu guru dalam mengembangkan kompetensinya yaitu pedagogik, kepribadian, sosial dan professional.
- b. Membantu guru dalam mengembangkan kurikulum yaitu silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), kegiatan inti, metode/strategi, alat/media pembelajaran, penilaian dan lain-lain.
- c. Membantu guru dalam membimbing penelitian tindakan kelas (*action research*) untuk meningkatkan kualitas/ mutu pembelajaran.
- d. Membantu guru dalam meningkatkan kemampuan penampilan di depan kelas, dalam pengelolaan kelas.
- e. Membantu guru menemukan kesulitan belajar peserta didiknya dan akan merencanakan tindakan-tindakan perbaikannya.
- f. Membantu guru agar lebih mengerti dan menyadari tujuan-tujuan di sekolah, dan fungsi sekolah dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.

- g. Untuk membantu melaksanakan kepemimpinan efektif dengan cara yang demokratis dalam rangka meningkatkan kegiatan-kegiatan profesional di sekolah, dan hubungan antara staff yang kooperatif untuk bersama-sama berkemampuan memajukan pendidikan di sekolahnya masing-masing.
- h. Menghindari tuntutan-tuntutan terhadap guru yang di luarbatas atau tidak wajar, baik tuntutan itu datangnya dari dalam sekolah maupun dari luar sekolah.<sup>7</sup>

Tujuan supervisi akademik dalam pendidikan adalah mengembangkan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar.<sup>8</sup> Jadi kata kunci supervisi seperti yang dijelaskan di atas adalah memberikan bantuan dan layanan kepada guru-guru. Supervisi yang dilakukan untuk mengembangkan situasi belajar dan mengajar yang dilakukan oleh guru di kelas maupun di luar kelas.

Dengan demikian, tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar peserta didik. Bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tetapi juga untuk mengembangkan potensi kualitas guru. Pendapat ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Oliva (dalam Piet A.Sahertian) bahwa sasaran (domain) supervisi adalah sebagai berikut:

---

<sup>7</sup> Moh. Rifai, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmars, 2002), h 39-42

<sup>8</sup> Suryo Subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), h. 134

1. Mengembangkan kurikulum yang dilaksanakan oleh sekolah.
2. Meningkatkan kegiatan proses belajar mengajar di kelas.
3. Meningkatkan kemampuan profesionalisme guru menuju pembelajaran bermutu/ berkualitas.
4. Meningkatkan kemampuan guru dalam melakukan penelitian ilmiah dan inovasi/ pembaharuan pembelajaran melalui metode dan model-model pembelajaran.<sup>9</sup>

Supervisi akademik dilaksanakan dalam rangka untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan optimalisasi pencapaian tujuan pembelajaran, selain itu supervisi akademik juga bersifat pembinaan yang mengarah kepada perbaikan kualitas dan perbaikan pembelajaran dikelas.

### **3. Pendekatan supervisi akademik**

Pendekatan yang dapat dilakukan oleh pengawas sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik terhadap guru meliputi tiga pendekatan yaitu pendekatan langsung (*direktif*), tidak langsung (*non direktif*) dan kolaborasi (*kolaboratif*). Adapun menurut Sahertian, pendekatan yang digunakan dalam melaksanakan supervisi akademik sebagai berikut:

#### **a. Pendekatan Langsung (*Direktif*)**

Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisi memberikan arahan langsung, disini supervisor

---

<sup>9</sup> Piet A.Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2008), h 87

tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan, oleh karena guru ini mengalami kekurangan, maka perlu diberikan rangsangan agar ia bisa bereaksi. Supervisor dapat menggunakan penguatan (*reinforcement*) atau hukuman (*punishment*). Pendekatan seperti ini dapat dilakukan dengan perilaku supervisor adalah menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolok ukur, dan menguatkan.

b. Pendekatan Tidak Langsung (*Non-direktif*)

Pendekatan tidak langsung (*non-direktif*) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dahulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan guru-guru. Ia memberi kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Guru mengemukakan masalahnya supervisor mencoba mendengarkan, memahami, apa yang dialami guru-guru. Perilaku supervisor dalam pendekatan non-direktif adalah mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah.

Dengan demikian maka pendekatan tidak langsung (*non-direktif*) berdasarkan kepada pemahaman psikologis humanistik, Psikologi humanistik sangat menghargai orang yang akan dibantu dikarenakan guru-guru yang akan dibina merupakan pribadi-pribadi yang sangat dihormati maka ia lebih banyak mendengarkan permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh para guru tersebut, pada pendekatan ini supervisor maupun yang disupervisi memiliki kaitan dan tanggungjawab yang lebih besar.



c. Pendekatan Kolaboratif

Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan *direktif* dan *non-direktif* menjadi pendekatan baru. Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama atau bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru.<sup>10</sup>

Supervisor untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya tentu akan melihat berapa banyak yang akan disupervisi, dengan menggunakan metode supervisi yang bagaimana, sesuai tidak dengan menggunakan pendekatan supervisi akademik.

Berikut dapat dilihat Pendekatan Supervisi Akademik sebagai berikut:

**Tabel 2.1.**  
**Pendekatan Supervisi Akademik**

<b>No.</b>	<b>Pendekatan supervisor</b>	<b>Tanggung jawab supervisor</b>	<b>Tanggung jawab disupervisi</b>	<b>Metode supervisi</b>
1.	Direktif	Tinggi	Rendah	<i>Delineated standar</i>
2.	Nondirektif	Rendah	Sedang	<i>Self assement</i>
3.	Kolaboratif	Sedang	Sedang	<i>Mutual contract</i>

Ketepatan penggunaan pendekatan dalam melaksanakan supervisi akademik sangat tergantung pada kemampuan pengawas mengenal karakteristik perilaku guru. Beberapa perilaku yang menjadi karakteris dalam pendekatan supervisi akademik.

---

<sup>10</sup> Piet A.Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2008), h.54

Dengan demikian pendekatan dalam supervisi berhubungan pada dua arah, yaitudari atas kebawah dan dari bawah ke atas. Perilaku supervisor adalah sebagai berikut: menyajikan (*presenting*), menjelaskan/ mengklarifikasi (*clarifying*), mendengarkan (*listening*), mendorong (*encouraging*), memberi penguatan (*reinforcing*), memecahkan masalah (*probling solving*), memperagakan (*demonstrating*), mengarahkan (*directing*), dan negosiasi (*negotiating*), dapat digambarkan dengan tabel sebagai berikut ini:

**Tabel 2.2**  
**Karakteristik Perilaku Pendekatan Supervisi Akademik**

No.	Perilaku	Direktif	Nondirektif	Kolaboratif
1.	Mengklarifikasi ( <i>Clarifying</i> )	V	V	v
2.	Pemaparan ( <i>Presenting</i> )	V	V	v
3.	Mengarahkan ( <i>Directing</i> )	V	-	-
4.	Memperagakan ( <i>Demonstrating</i> )	V	-	-
5.	Menetapkan Standar ( <i>Setting The Standar</i> )	V	-	-
6.	Memberi Penguatan ( <i>Reinforcing</i> )	V	-	-
7.	Mendengarkan ( <i>Litening</i> )	-	V	V
8.	Pemecahan Masalah ( <i>Problem Solving</i> )	-	V	V
9.	Perundingan ( <i>Negotiating</i> )	-	-	V
10.	Mendorong ( <i>Encouraging</i> )	-	V	-

Keterkaitan supervisi akademik dengan karakteristik guru dilakukan dengan menggunakan variabel pengembangan, yaitu tingkat kompetensi/ berpikir abstrak dengan tingkat komitmen guru dalam melaksanakan tugas. Melalui penggunaan

variabel pengembangan itu pengawas sekolah dapat mengadakan klasifikasi guru-guru yang ada. Pengukuran dapat dilaksanakan dengan menggunakan sebuah paradigma/ model dengan menggambarkan persilangan dua garis yaitu garis tingkat kompetensi/berfikir abstrak secara vertikal yang bergerak dari tingkat yang rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Dan garis komitmen yang secara horisontal bergerak dari tingkat rendah ke tingkat yang lebih tinggi.

#### **4. Teknik Supervisi Akademik Kepala Sekolah**

Mulyasa, Oliva; Glickman, Neagley & Evan: Robbin & Hollenback menjelaskan bahwa dalam meningkatkan etos kerja guru, kepala sekolah sebagai supervisor harus menggunakan teknik yaitu:

- a. Diskusi kelompok: kegiatan yang dilakukan bersama dengan guru dan bisa juga melibatkan tenaga administrasi untuk memecahkan berbagai masalah di sekolah dalam mencapai suatu keputusan.
- b. Kunjungan kelas: teknik pengamatan pembelajaran secara langsung dan merupakan teknik yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hasil yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya mengajar.
- c. Pembicaraan individual: teknik bimbingan konseling yang dapat digunakan untuk memberikan bimbingan langsung kepada guru
- d. Simulasi pembelajaran: teknik supervisi berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah, sehingga guru dapat menganalisa secara langsung penampilan yang diamatinya untuk introspeksi. Kegiatan ini dapat dilakukan oleh

kepala sekolah secara terprogram. Misalnya sebulan sekali mengajar di kelas-kelas tertentu.<sup>11</sup>

- e. Evaluasi: menilai etos kerja guru dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya meningkatkan mutu Pendidikan dan merefleksikan hasil penilaian untuk meningkatkan mutu Pendidikan.<sup>12</sup>

## 5. Pengukuran Supervisi Akademik

Dalam Permendiknas no. 13 tahun 2007 dijelaskan bahwa kompetensi kepala sekolah dalam melakukan supervisi akademik terdiri dari tiga kompetensi, yaitu:<sup>13</sup>

- a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
- b. Melaksanakan supervisi akademik guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik yang tepat
- c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

---

<sup>11</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013) h. 113

<sup>12</sup>Mantja, *Organisasi dan Hubungan Kerja Pengawas Pendidikan*, makalah disampaikan dalam rapat konsultasi pengaas antara Inspektorat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional dengan Badan Pengawasan daerah di Solo. Tgl 24-28 September 2001.

<sup>13</sup>Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan Nasional *Materi Pelatihan Kemampuan Kepala Sekolah 2010*

## 6. Supervisi dalam Perspektif Islam

Sebagaimana dalam Al-Qur'an ditemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah supervisi atau pengawasan. Diantaranya firman Allah SWT dalam Q.S. An-Nisa/4: 1 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا  
جَآلًا كَثِيرًا ۚ عَالِمٌ بِمَا فِي  
يَدَيْهِ ۚ عَلَيْنِكُمْ يَدٌ

Artinya: Hai sekalian manusia, bertakwalah kepada Tuhan-mu yang telah menciptakan kamu dari seorang diri, dan dari padanya Allah menciptakan isterinya; dan dari pada keduanya Allah memperkembang biakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. Dan bertakwalah kepada Allah yang dengan (mempergunakan) nama-Nya kamu saling meminta satu sama lain, dan (peliharalah) hubungan silaturrahim. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi kamu.<sup>14</sup>

Kaitannya dengan supervisi pendidikan dan pengajaran, dari ayat di atas dapat dipahami bahwa pengawasan yang dilakukan oleh supervisor kepada guru dalam hal meningkatkan kualitas pembelajaran tidak diragukan lagi adalah suatu aktivitas yang berlandaskan pada kebaikan, akan tetapi dalam proses pengawasan harus didasarkan atas dasar kebijakan dan ketaqwaan.

---

<sup>14</sup>Departemen Agama RI, Al-Qur'an Al- Karim dan Terjemahannya, QS. An-Nisa: 1

## **B. Lingkungan Kerja**

### **1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting bagi karyawan dalam melakukan aktivitas kerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja dan menciptakan kondisi kerja yang baik dan nyaman akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Saydam dalam Nela Pima Rahmawati<sup>15</sup> berpendapat bahwa lingkungan kerja sebagai keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri.

Selanjutnya George R. Terry dalam Budianto, mengartikan lingkungan kerja sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap etos kerja organisasi. Sedangkan Serdamayanti menyebutkan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan kerja dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.<sup>16</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suatu kondisi tempat seseorang bekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugasnya. Lingkungan kerja sebagai sumber informasi dan tempat melakukan aktivitas maka suatu kondisi lingkungan kerja yang baik harus sehat, nyaman aman dan menyenangkan sehingga karyawan dapat menyelesaikan

---

<sup>15</sup>Nela Pima Rahmawati, dkk, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan" *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 8, No. 2, 2014. h 2

<sup>16</sup> A. Aji Tri Budianto & Amelia Katini, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU Distribusi Wilayah 1 Jakarta" *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, Vol. 3, No. 1, Oktober 2015. h. 104

pekerjaannya dengan efektif dan efisien.

## **2. Jenis-jenis lingkungan kerja**

Setiap karyawan akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja. Sedarmayanti membedakan lingkungan kerja menjadi dua kategori yang berbeda yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik adapun secara rinci dapat disebutkan sebagai berikut<sup>17</sup>:

a. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu:

- 1) Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi meja dan sebagainya.
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kondisi manusia, seperti temperature kelembaban, sirkulasi udara dan pencahayaan kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, tatanan warna, dan lain sebagainya.

b. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun hubungan dengan rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Jenis lingkungan kerja tersebut tentunya sangat menentukan kepuasan kerja guru.

---

<sup>17</sup> Mariati Rahman, *Ilmu Administrasi*, (Makassar :Sah Media, 2017), h. 47-48

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur lingkungan fisik terkait dengan ruangan kerja guru atau fasilitas yang diterima oleh guru selama mengajar. Sedangkan lingkungan kerja non fisik terkait dengan suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru guru dengan guru dan Guru dengan siswa. Menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik tentunya dengan menciptakan hubungan atau interaksi agar suasana kerja yang tercipta akan lebih nyaman dan harmonis sehingga guru merasa bersemangat dalam bekerja.

### **3. Cara Mengukur Lingkungan Kerja**

Kondisi lingkungan kerja merupakan salah satu aspek yang menunjang karyawan untuk melakukan tugasnya dengan optimal. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan di sekitarnya. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya lingkungan kerja seperti yang diuraikan oleh Darmawanti yaitu penerangan atau cahaya di tempat kerja, temperature di tempat kerja kelembaban di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja kebisingan di tempat kerja, bau tidak sedap, dan dekorasi di tempat kerja.<sup>18</sup> Faktor-faktor tersebut tentunya menjadi pendukung bagi guru untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Untuk itu pihak sekolah sudah seharusnya memperhatikan segala aspek yang memberi pengaruh terhadap etos kerja guru.

Serda mawanti menjelaskan indikator-indikator yang bisa digunakan dalam mengukur lingkungan kerja guru yaitu, penerangan, suhu udara, Suara bising,

---

<sup>18</sup> A. Aji Tri Budianto & Amelia Katini, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU Distribusi Wilayah 1 Jakarta"....., h. 108



penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukan kemampuan bekerja dan hubungan pegawai dengan pegawai.<sup>19</sup> Beberapa indicator tersebut dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam lingkungan kerja.

#### 4. Lingkungan Kerja dalam Perspektif Islam

Lingkungan kerja mencakup semua yang ada didalam maupun diluar ruang lingkup tempat bekerja, berwujud dari benda hidup dan benda mati yang Allah ciptakan untuk keberlangsungan hidup manusia itu sendiri. Allah menjadikan bumi dengan sangat indah, dan tugas manusia dituntut untuk menjaga serta mamfaatkan lingkungan tempat mereka hidup. Seperti halnya menjaga lingkungan kerja merupakan kewajiban setiap pekerja yang bekerja agar terciptanya kenyamanan mengingat bahwa manusia merupakan makhluk hidup yang Allah muliakan dengan akalunya diantara makhluk hidup lainnya. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surah al-Isra' ayat 70:

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِّنَ الطَّيِّبَاتِ  
وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا

Artinya: “Dan Sesungguhnya telah kami muliakan anak-anak Adam, kami angkat mereka di daratan dan di lautan, kami beri mereka rezeki dari yang baik-baik dan kami

---

<sup>19</sup> A. Aji Tri Budianto & Amelia Katini, “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU Distribusi Wilayah 1 Jakarta”....., h. 108

lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang Telah kami ciptakan.”(Q.S. Al-Isra: 70)<sup>20</sup>

Dari arti ayat diatas dapat disimpulkan bahwa Allah SWT sudah memberikan kehidupan manusia dengan sempurna dengan bumi yang subur dan lautan yang sangat luas menjadikan lingkungan yang layak dan indah tempat mereka tinggal, maka apa yang ada harus disyukuri, dijaga dirawat dengan baik.

### **C. Motivasi Kerja**

#### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Pada dasarnya motivasi lebih menitikberatkan pada bagaimana caranya untuk membangkitkan keinginan pada seorang karyawan agar mau bekerja secara produktif. George Terry dalam Sedarmayanti menjelaskan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan. Sedangkan Richard M. Steers menjelaskan bahwa Motivasi adalah kekuatan kecenderungan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarah kan sasaran dalam pekerjaan. Ini bukan perasaan senang yang relative terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedih atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan.<sup>21</sup>

Mitchell mendefinisikan motivasi kerja sebagai proses psikologi yang menyebabkan timbulnya tindakan, yang memiliki arah dan terus-menerus untuk

---

<sup>20</sup> Kementrian Agama RI, “, *AlQur’an Dan Terjemahannya*.” (Dirjen Bima Islam, Direktorat Urais dan Pembinaa Syari’ah, 2012).

<sup>21</sup>Sedarmawanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (Bandung: Refika Aditama, 2017) h 257.

mencapai tujuan.<sup>22</sup> Motivasi kerja memiliki keterkaitan erat dengan upaya yang dikeluarkan seseorang dalam bekerja. Jika seseorang termotivasi terhadap pekerjaannya maka akan meningkatkan gairah kerja seseorang.

Mc Clelland mengatakan bahwa kekuasaan (power), afiliasi (affiliation) dan prestasi (achievement) adalah motivasi yang kuat pada setiap individu. As'ad dalam Hardono dkk, mendefinisikan motivasi kerja sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.<sup>23</sup> Senada dengan Kaliri dalam Getruida Calorina Naomi Orno dan Darmin Hasballah yang menyatakan bahwa perilaku yang timbul pada diri seseorang didorong oleh kebutuhan.<sup>24</sup> Dengan demikian maka kebutuhan merupakan daya dorong motivasi seseorang untuk berperilaku kearah tercapainya tujuan. Motivasi kerja erat kaitannya dengan kebutuhan/fasilitas berupa fisik maupun non fisik pendukung pelaksanaan pekerjaan serta dorongan yang diberikan dari sekeliling seperti peran kepala sekolah, serta kelompok kerja yang mau bekerja sama terhadap pekerjaannya. Jika seseorang termotivasi terhadap pekerjaannya maka akan meningkatkan gairah kerja seseorang tersebut.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu tenaga pendorong bagi karyawan yang menyebabkan karyawan itu bertindak untuk melaksanakan tugas atau kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi maupun Individual. Dengan demikian sebagai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya

---

<sup>22</sup> Kiki Cahaya Setiawan, "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi PT Pusri Palembang", *Jurnal Psikologi Islami*, Vol. 1, No. 2, 2015, h. 48

<sup>23</sup> Hardono. Haryono. Amin Yusuf, "*Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.*" ..... h.29.

<sup>24</sup> Getruida Calorina Naomi Orno . Darmin Hasballah, "*Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik*". Vol. 1, No. 1 (2020). h. 96–110.

harus didasari dengan motivasi yang berfungsi sebagai pendorong untuk melaksanakan tugas pokoknya sebagai guru.

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tinggi Rendahnya Motivasi Kerja**

Tanjung dalam Irfan menyebutkan factor-faktor yang mempengaruhi motivasi ada 7 faktor yaitu<sup>25</sup>:

- a. Faktor tauhid dan Jihad yaitu menjaga ibadah atau muamalah dan kemampuan. Pada dasarnya setiap muslim dalam melaksanakan suatu amal dan perbuatan atau pekerjaan maka harus dilakukan dengan semangat jihad yang berkesungguhan.
- b. Faktor kepemimpinan yaitu mencakup gaya kepemimpinan dan supervisi. Dalam mencapai tujuan pemimpin dapat menguasai dan mempengaruhi serta memotivasi orang lain.
- c. Faktor komunikasi yaitu mencakup hubungan antar manusia agama baik hubungan atasan dengan bawahan hubungan sesama atasan maupun hubungan sesama bawahan. Komunikasi yang lancar adalah komunikasi yang terbuka dimana informasi mengalir bebas dari atas ke bawah dan begitu sebaliknya.
- d. Faktor kebutuhan yaitu mencakup kebutuhan dasar, kebutuhan rasa aman, dan kebutuhan sosial, kebutuhan ekonomi, kebutuhan psikologi, kinerja, tinggi rendahnya kepuasan karyawan dan kebutuhan sosial. Seseorang dengan

---

<sup>25</sup>Irfan Bahar Nurdin, "Faktor-Faktor Motivasi Kerja pada Karyawan Lembaga Huda Group di kecamatan Tamansari Kabupaten Bogor", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol.1, No.1, Januari 2018, h. 81

menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.

- e. Faktor pelatihan yaitu mencakup pelatihan dan pengembangan serta kebijakan manajemen dalam mengembangkan karyawan. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat Pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan luas dibandingkan karyawan yang pendidikannya lebih rendah.
- f. Faktor kompensasi mencakup upah gaji imbalan atau balas jasa, kebijakan manajemen dan aturan administrasi penggajian.
- g. Faktor prestasi mencakup prestasi dan kondisi serta lingkungan kerja yang mendorong prestasi kerja tersebut.

### 3. Motivasi dalam Perspektif Islam

Firman Allah S.W.T dalam Q.S Ar-Ra'd ayat 11 sebagaimana berikut:

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya: Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan

terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.

Dalam ayat diatas terlihat jelas bahwa motivasi menjadi sangat penting ketika ingin mengetahui apa sebenarnya latar belakang yang dikerjakan seseorang. Setiap individu memiliki keinginan dan kebutuhan yang berbeda-beda, apabila seseorang membutuhkan dan menginginkan sesuatu maka motivasi berperan sebagai pendorong untuk memperolehnya.

## **D. Etos Kerja Guru**

### **1. Pengertian Etos Kerja**

Etos berasal dari bahasa Yunani (*ethos*) yang memberikan arti sikap, kepribadian watak, karakter serta keyakinan atas sesuatu.<sup>26</sup> Menurut istilah Etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini, dan memberikan makna ada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal (*high performance*).<sup>27</sup>

Etos kerja merupakan kondisi internal yang mendorong dan mengendalikan perilaku kearah terwujudnya kualitas kerja yang ideal. Sebagai suatu kondisi internal, etos kerja mengandung beberapa unsur antara lain:<sup>28</sup>

- a) Disiplin kerja
- b) Sikap terhadap pekerjaan

---

<sup>26</sup> Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, (Depok: Gema Insani, 2008) h. 15.

<sup>27</sup> Ibid, h. 20.

<sup>28</sup> Muhammad Rahman dan Sofan Amri, *Kode Etik Profesi Guru Legalitas, Realitas dan Harapan*, (Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2014) h. 56-57.

c) Kebiasaan-kebiasaan bekerja.

Dengan disiplin kerja, seorang pekerja akan selalu bekerja dalam pola-pola yang konsisten untuk melakukan dengan baik sesuai dengan tuntutan dan kesanggupannya.

Etos kerja Menurut Max Weber adalah sikap dari masyarakat terhadap makna kerja sebagai pendorong keberhasilan usaha dan pembangunan. Etos kerja merupakan fenomena sosiologi yang eksistensinya terbentuk oleh hubungan produktif yang timbul sebagai akibat dari struktur ekonomi yang ada dalam masyarakat.<sup>29</sup> Menurut Sinamo, etos kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral.<sup>30</sup>

Sedangkan etos kerja profesional adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Setiap organisasi yang selalu ingin maju akan melibatkan anggota untuk meningkatkan mutu kerjanya, di antaranya setiap organisasi harus memiliki etos kerja.<sup>31</sup>

Dari berbagai definisi di atas dapat dikatakan bahwa etos kerja adalah cara pandang seseorang dalam menyikapi, melakukan dan bertindak dalam bekerja, dengan kemauan organisasi, instansi maupun perusahaan sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik. Sikap mental seseorang atau kelompok orang dalam

---

<sup>29</sup> Mabyarto Dkk, *Etos kerja dan khesi Sosial*, (Yogyakarta: Aditiya Media, 1991), h. 3

<sup>30</sup> Jansen Sinamo, *Delapan Etos Kerja Profesional*, (Jakarta: Institut Mahardika, 2011) h. 26.

<sup>31</sup> *ibid*, h. 26.

melakukan aktivitas atau pekerjaan yang diwujudkan sebagai perilaku kerja antara lain disiplin/ tepat waktu, tanggung jawab, kerja keras, rasional dan jujur.

## 2. Aspek-Aspek Etos Kerja

Seseorang dalam bekerja melibatkan kemampuan yang dimilikinya, serta dipengaruhi oleh nilai-nilai harapan, dan nilai-nilai yang berbeda, oleh karena itu antara satu orang dengan orang yang lain akan menunjukkan cara kerja yang berbeda-beda. Seseorang yang memiliki etos tinggi diasumsikan memiliki kecerdasan spiritual yang lebih baik daripada seseorang dengan etos kerja rendah. Tinggi rendahnya etos kerja dapat diketahui dengan berbagai indikator. Cherington<sup>32</sup> menyebutkan bahwa tinggi rendahnya etos kerja seseorang dapat dilihat dari tiga indikator, antara lain:

- a. Kerja sebagai kewajiban moral dan religius untuk mengisi kehidupannya.
- b. Disiplin kerja tinggi
- c. Rasa bangga atas hasil karyanya

Menurut Eko Jalu Santoso<sup>33</sup> terdapat tujuh etos kerja terbaik dan mulia yang dapat digunakan sebagai indikator dalam penelitian ini untuk mengukur etos kerja. Indikator etos kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Jujur dan berintegritas
  - a. Berani bekerja jujur itu cerdas dan mulia

---

<sup>32</sup>David J. Cherington, *The Work Ethic; Working Values and Values That Work*, (New York, Amazon, 1980) h. 20

<sup>33</sup>Eko Jalu Santoso. *Good Ethos, 7 Etos Kerja Terbaik dan Mulia*. (Jakarta: Alex Media Komputindo, 2012) h 27-238



- b. Meraih sukses melalui kejujuran
  - c. Bekerja dengan integritas tinggi
- 2) Cerdas memiliki kreativitas
- a. Menerapkan rumus bekerja cerdas
  - b. Mengoptimalkan kecerdasan emosi dalam bekerja
  - c. Pekerja berpengetahuan dan pribadi pembelajar
  - d. Berani berfikir kreatif dan diluar kotak
- 3) Berpikiran maju atau visioner
- a. Bekerja berorientasi masa depan
  - b. Memiliki semangat perubahan
  - c. Memiliki jiwa kepemimpinan
- 4) Mengutamakan kerja sama atau sinergisme
- a. Bekerja bersama adalah kesuksesan
  - b. Mampu bekerja sama dalam tim berkinerja tinggi
  - c. Ketrampilan membangun jaringan silaturahmi
- 5) Disiplin penuh tanggung jawab
- a. Kerja sebagai bentuk eksistensi diri
  - b. Membudayakan disiplin dalam diri
  - c. Bekerja benar dengan penuh tanggung jawab
  - d. Pandai menghargai waktu dalam bekerja

### 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Etos Kerja

Etos kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu:<sup>34</sup>

#### 1) Agama

Pada dasarnya agama merupakan suatu sistem nilai yang akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara berpikir, bersikap dan bertindak seseorang tentu diwarnai oleh ajaran agama yang dianut jika seseorang sungguh-sungguh dalam kehidupan beragama. Etos kerja yang rendah secara tidak langsung dipengaruhi oleh rendahnya kualitas keagamaan dan orientasi nilai budaya yang konservatif turut menambah kokohnya tingkat etos kerja yang rendah.

#### 2) Budaya

Sikap mental, tekad, disiplin, dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya dan secara operasional etos budaya ini juga disebut sebagai etos kerja. Kualitas etos kerja ini ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos kerja yang tinggi dan sebaliknya, masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya yang konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah, bahkan bisa sama sekali tidak memiliki etos kerja.

#### 3) Sosial Politik

Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras dengan penuh. Etos kerja harus dimulai dengan

---

<sup>34</sup> Panji Anoraga, *Psikologi Kerja* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006) h. 52

kesadaran akan pentingnya arti tanggung jawab kepada masa depan bangsa dan negara. Dorongan untuk mengatasi kemiskinan, kebodohan dan keterbelakangan hanya mungkin timbul jika masyarakat secara keseluruhan memiliki orientasi kehidupan yang terpacu ke masa depan yang lebih baik.

#### 4) Kondisi Lingkungan/Geografi

Etos kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, dan bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.

#### 5) Pendidikan

Etos kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai etos kerja keras. Meningkatnya kualitas penduduk dapat tercapai apabila ada pendidikan yang merata dan bermutu disertai dengan peningkatan dan perluasan pendidikan, keahlian, dan keterampilan sehingga semakin meningkat pula aktivitas dan produktivitas masyarakat sebagai pelaku ekonomi.

#### 6) Struktur Ekonomi

Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur ekonomi, yang mampu memberikan insentif bagi anggota masyarakat untuk bekerja keras dan menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

#### 7) Motivasi Intrinsik Individu

Individu yang akan memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang bermotivasi tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap yang didasari oleh nilai-nilai yang diyakini seseorang. Keyakinan inilah yang menjadi suatu motivasi kerja. Maka etos kerja juga dipengaruhi oleh motivasi seseorang yang bukan bersumber dari luar diri, tetapi yang tertanam dalam diri sendiri, yang sering disebut dengan motivasi intrinsik.

#### **4. Etos Kerja dalam Islam**

Etos kerja Islam pada hakekatnya merupakan bagian dari konsep Islam tentang manusia karena etos kerja adalah bagian dari proses eksistensi diri manusia dalam lapangan kehidupannya yang amat luas dan kompleks. Etos kerja merupakan nilai-nilai yang membentuk kepribadian seseorang dalam bekerja. Etos kerja pada hakekatnya di bentuk dan dipengaruhi oleh sistem nilai yang dianut seseorang dalam bekerja yang kemudian membentuk semangat yang membedakannya antara yang satu dengan yang lain. Etos kerja Islam dengan demikian merupakan refleksi pribadi seorang kholifah yang bekerja dengan bertumpu pada kemampuan konseptual yang dimilikinya yang bersifat kreatif dan inovatif.<sup>35</sup>

Dimana dijelaskan etos kerja dalam perspektif hadist adalah semacam kandungan "*spirit*" atau semangat yang menggelegak untuk mengubah sesuatu menjadi lebih bermakna. Seseorang yang memiliki etos kerja Islam, dia tidak mungkin membiarkan dirinya untuk menyimpang atau membiarkan penyimpangan yang akan

---

<sup>35</sup> Moh Ali Azizi, *Dakwah Pemberdayaan Masyarakat Paradikma Aksi Metodologi*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005) h. 35.

membinasakan. Pada kehidupan sehari-hari manusia memiliki dua macam fungsi: pertama, bertindak didalam atau terhadap dunia. Kedua, membuat sesuatu dengan mengolah ulang bahan-bahan dan objek-objek yang diambil dari dunia sekelilingnya. Pada prinsipnya, etika (etos) kerja dalam Islam melingkupi dua macam fungsi ini, yaitu: “amal atau sun”, sebab ajaran Islam melingkupi seluruh jaringan tindakan manusia. Sementara prinsip-prinsip aspek shun atau “seni” dalam pengertian primordial kata itu, berkaitan dengan dimensi spiritual pewahyuan Islam.<sup>36</sup>

Apabila manusia menjadi makhluk yang lemah, pemalas, maka ia akan menjadi manusia yang bodoh dan miskin serta tidak akan mendapatkan derajat yang tinggi dalam masyarakat. Karena dengan giat bekerja untuk merealisasikan cita-citanya dan keselarasan dalam menjalankan tanggung jawab demi kejayaan di dunia dan di akhirat itulah yang menjadi tuntutan dalam Islam. Dalam Al- Qur'an Surah At-Taubah ayat 105 dijelaskan.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ  
 اِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada

---

<sup>36</sup> Toto Tasmara, Membudayakan Etos Kerja Islam..... h. 21

(Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.<sup>37</sup>

Dengan demikian etos kerja guru adalah semangat guru dalam mengajar dengan mengekspresikan segala bentuk sikap, karakter serta etika baik yang menunjukkan kualitas kerja yang ideal serta memiliki semangat kerja yang tinggi sehingga tercapainya tujuan pendidikan nasional. Sebagaimana yang tertera dalam Undang-undang nomor 20 tahun 2003 Pasal 3 tujuan pendidikan nasional adalah “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>38</sup>

Dalam dunia kerja dan usaha kejujuran ditampilkan dalam bentuk kesungguhan dan ketepatan, baik ketepatan waktu, janji, pelayanan, mengakui kekurangan, dan kekurangan tersebut diperbaiki secara terus-menerus, serta menjauhi dari berbuat bohong atau menipu.

---

<sup>37</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Nulkarim Terjemah Tafsir Per Kata Dilengkapi dengan Terjemah Kementerian Agama RI Asbabun Nuzul, Ayat Doa, Ayat Tasbih, Intisari Ayat, dan Indeks Tematik*, (Bandung: Syaamil Quran, 2010) h. 203.

<sup>38</sup> H.A.R Tilaar, *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional dalam Perspektif Abad 21*, (Jakarta: Tera Indonesia, 1998) h. 288

## 5. Pengukuran Etos Kerja Guru

Untuk melihat seseorang itu memiliki etos kerja guru yang tinggi atau tidak bisa dilihat dari cara kerjanya. Keberhasilan peserta didik didukung oleh keteladanan guru dalam bersikap dan kebiasaannya dalam mengajar.

Sebagai profesi yang mulia, pendidik/guru pasti memiliki etos dalam berkarya untuk lahir dan tumbuhnya pendidik-pendidik profetik yang berkemajuan sebagai berikut:

- a. Guru adalah Ibadah karena guru sebagai sebuah ibadah, maka harus bersungguh-sungguh tidak bermalas-malasan dan dilakukan dengan penuh ikhlas.
- b. Guru adalah Amanah karena guru adalah amanah, maka harus dapat dijaga dan dipertanggungjawabkan, baik di dunia dan di akhirat kelak.
- c. Guru adalah Panggilan Jiwa Panggilan jiwa menuntut kerelaan tanpa paksaan. Dilakukannya dengan penuh suka cita, dan berujung hati yang bahagia tanpa gundah gulana.
- d. Guru adalah Dedikasi dan Pengabdian Dedikasi dan pengabdian mensyaratkan hadirnya sikap totalitas terhadap tugas dan peran guru dalam tugas mulia pendidikan.
- e. Guru adalah Karunia dan Hidayah Insan pendidik adalah insan pilihan sang kholik. Karena guru adalah sebuah karunia dan hidayah, maka patut dan haruslah selalu disyukuri dengan syukur aksi, yakni syukur dengan memperbagus kinerja yang tulus dan terpuji, bernas dan berwibawa, serta penuh kerendahan hati dan kemurahan jiwa.

- f. Guru adalah Jalan Dakwah Jalan dakwah untuk mewariskan ilmu pengetahuan dan nilai-nilai kebaikan. Guru profetik dalam menjalani dakwah ini tidak boleh semaunya sendiri, dan tetap dalam bingkai aturan main yang benar.
- g. Guru adalah Kebanggaan dan Kehormatan Guru mendapati porsi dan posisi yang terhormat dalam masyarakat sehingga menjadi kebanggaan. Namun demikian, kebanggaan dan kehormatan ini harus dijaga dengan sikap rendah hati, tidak congkak, tidak sombong, dan bisa menempatkan diri secara humanis, bijak, dan tepat.
- h. Guru adalah Pengendalian Diri Sebagai profesi yang mulia, tentu saja pendidik profetik mestilah lebih berhati-hati dalam bersikap, bertindak, dan bertutur kata. Memiliki komitmen untuk terus berbenah diri dan menjadikan tugas mendidik ini sebagai pengendali diri, menjadi rem untuk tetap berada di jalur yang benar.
- i. Guru adalah Melayani dan Memberi Melayani dan memberi dengan sepenuh hati. Itulah profil pendidik profetik. Tak berharap balas budi dengan materi dan tak gila pujian, guru profetik berusaha member sebanyak-banyaknya, bukan meminta sebanyak-banyaknya.<sup>39</sup>

Dengan sembilan etos kerja guru di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri guru yang memiliki etos adalah bersungguh-sungguh, bertanggungjawab, suka cita, memiliki sikap totalitas, kinerja yang tulus dan terpuji, bernas dan berwibawa, serta penuh kerendahan hati dan kemurahan jiwa, memiliki sikap rendah hati, tidak congkak,

---

<sup>39</sup> Fahrudin Eko Hardiyanto, *Etos Profetik Sang Pendidik*, (Semarang: Cipta Prima Nusantara, 2016) h. 36-37.



tidak sombong, dan bisa menempatkan diri secara humanis, bijak, dan tepat, berhati-hati dalam bersikap, bertindak, dan bertutur kata, memiliki komitmen untuk terus berbenah diri dan menjadikan tugas mendidik ini sebagai pengendali diri, menjadi rem untuk tetap berada di jalur yang benar, melayani dan memberi dengan sepenuh hati. Menurut Muhaimin<sup>40</sup> Etos kerja yang tinggi dapat diketahui dari cara kerjanya yang memiliki tiga ciri dasar tersebut yaitu: menjunjung mutu pekerjaan, menjaga harga diri dalam melaksanakan pekerjaan, dan memberikan pelayanan kepada masyarakat.

## **E. Pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap etos kerja guru**

### **1. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Etos Kerja Guru**

Supervisi akademik diselenggarakan dengan tujuan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalisnya dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya yakni melaksanakan pembelajaran yang mendidik.<sup>41</sup> Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah merupakan hal yang sangat penting. Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah akan mempengaruhi bagaimana kepala sekolah melakukan supervisi terhadap para guru. Baik tidaknya supervisi yang dilakukan sangat bergantung pada kemampuan supervise kepala sekolah. Selanjutnya supervisi yang baik diharapkan dapat membantu guru dalam meningkatkan etos kerjanya dengan perbaikan-perbaikan atas masalah yang ditemukan dalam kegiatan supervisi.

---

<sup>40</sup> Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam Upaya Mengektifkan Agama Islam di Sekolah*, (Jakarta: Remaja Rosda Karya, 2004) h. 114.

<sup>41</sup> Nana Sujana, *Supervisi Pendidikan, Konsep dan Aplikasinya bagi Pengawas Sekolah*, (Bekasi: Binamitra Publishing, 2011), h. 56

Berdasarkan hasil telaah Neagley, Evans, Glickman dan Sergiovanni menunjukkan bahwa kegiatan supervise yang termasuk pada kegiatan pengembangan guru dapat kemampuan professional guru dalam melaksanakan tugas, khususnya tugas di pengajaran. Supervisi termasuk fungsi utama kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya perbaikan pengajaran dengan segala aspeknya.<sup>42</sup>

Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektivitas etos kerja guru dengan cara mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif serta dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu.<sup>43</sup> Dalam hal ini, peran kepala sekolah menjadi sangat penting dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk mengajak, membina, serta mempengaruhi tenaga pendidikan untuk meningkatkan etos kerjanya.

Penelitian tentang supervisi akademik kepala sekolah yang dilakukan oleh Sukatno dan Jufri AM menunjukkan bahwa supervisi akademik kepala sekolah memiliki kontribusi positif yang signifikan terhadap etos kerja guru sebesar 26,6%.<sup>44</sup> Hasil penelitian yang relevan juga sudah dilakukan oleh chadijah dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa supervisi akademik memiliki pengaruh positif terhadap etos kerja guru dengan kontribusi 8,25%.<sup>45</sup>

---

<sup>42</sup>Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar*, (Jakarta: Ditjen PMPTK Depdiknas, 2007)

<sup>43</sup>Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2002) h. 86

<sup>44</sup> Sukatno dan Juhri Am, "Pengaruh Supervisi Akademik dan Disiplin Guru Terhadap Etos Kerja Guru SMK Negeri Se-Lampung Timur", *jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM Metro*, Vol. 2, No. 2, Desember 2017

<sup>45</sup> Chadijah, "Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Mandiri Guru SD Kota Lhokseumawe", *Jurnal Serambi Akademica Pendidikan, Sains, dan Humaniora*, Vol. 7, No. 3, Juli 2019

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, diduga ada pengaruh positif secara signifikan antara supervisi akademik kepala sekolah dengan etos kerja guru. Hal ini dapat dikatakan bahwa semakin tinggi supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru akan semakin tinggi etos kerja guru dalam bekerja.

*H<sub>1</sub> = Ada pengaruh positif signifikan supervisi akademik terhadap etos kerja guru*

## **2. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Etos Kerja Guru**

Lingkungan kerja sejatinya sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja guru dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya. Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap semangat kerja karyawan yang berefek pada etos kerja karyawan. Lewa dan Subono<sup>46</sup> mengungkapkan bahwa lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungan.

Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan tingkat produktifitas kinerja karyawan.

Berdasarkan ungkapan di atas dapat diketahui bahwa etos kerja guru juga dapat dipicu oleh kenyamanan lingkungan kerja, sehingga dengan lingkungan yang nyaman

---

<sup>46</sup> Nela Pima Rahmawati, dkk, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan"..., h. 2.

karyawan dapat mencapai hasil kerja yang maksimal. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Puji Hastuti, AT Soegito dan Fenny Roshaanti mengenai pengaruh iklim sekolah terhadap etos kerja guru SMP Negeri di Sub Rayon 02 Kota Semarang dipersepsikan oleh guru berada pada kategori cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari persepsi responden yang secara deskriptif dijelaskan bahwa aspek lingkungan fisik institusional (4,86%), aspek kewarganegaraan organisasional (39,45%), aspek keterbukaan organisasional (36,99%), dan aspek kesehatan organisasional (35,42%) tergolong sangat baik. Artinya semakin baik iklim sekolah, maka semakin baik pula etos kerja guru. Dalam hal ini terdapat korelasi/hubungan yang positif dan signifikan antara iklim sekolah dengan etos kerja guru.<sup>47</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, diduga ada pengaruh positif secara signifikan antara lingkungan kerja dengan etos kerja guru. Hal ini dapat dikatakan bahwa semakin bagus kualitas lingkungan kerja di sekolah maka akan semakin tinggi etos kerja guru dalam bekerja.

*H<sub>2</sub> = Ada pengaruh Positif signifikan lingkungan kerja terhadap etos kerja guru.*

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Etos Kerja**

Motivasi kerja merupakan kesediaan karyawan untuk mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu

---

<sup>47</sup>Puji Hastuti, At Soegito dan Fenny Roshaanti, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Terhadap Etos Kerja Guru Smp Negeri Di Sub Rayon 02 Kota Semarang", *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, Vol. 6, No. 1, April 2017

untuk memenuhi kebutuhan individual.<sup>48</sup> Hal ini senada dengan ungkapan Darodjat<sup>49</sup> bahwa Motivasi merupakan salah satu factor yang mempengaruhi etos kerja. Karyawan dengan motivasi yang tinggi akan bersemangat dalam bekerja, hal tersebut akan mampu meningkatkan kinerja yang akan berefek pada etos kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Anita Zagoto yang berjudul pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap etos kerja guru di SMA swasta kampus Teluk Dalam bahwa Dari hasil penelitian ini selisih antara motivasi dengan etos kerja tidak jauh beda disebabkan tuntutan akan kebutuhan selain itu, tidak adanya sanksi dari yayasan sebelum kepala sekolah walaupun guru-guru sering datang terlambat dan mengajar di tempat lain. Jadi meskipun gaji yang diterima rendah mereka selalu memiliki motivasi untuk bekerja hal ini didorong oleh karena kebutuhan.

Oleh sebab itu motivasi kerja guru memegang peranan penting dalam menentukan berhasil tidaknya seorang guru dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Semakin tinggi motivasinya, maka tingkat keberhasilan pencapaian tujuan akan semakin tinggi pula.

*H<sub>3</sub> = Ada pengaruh positif signifikan motivasi kerja terhadap etos kerja guru*

---

<sup>48</sup> Sedermayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil...*, h. 257.

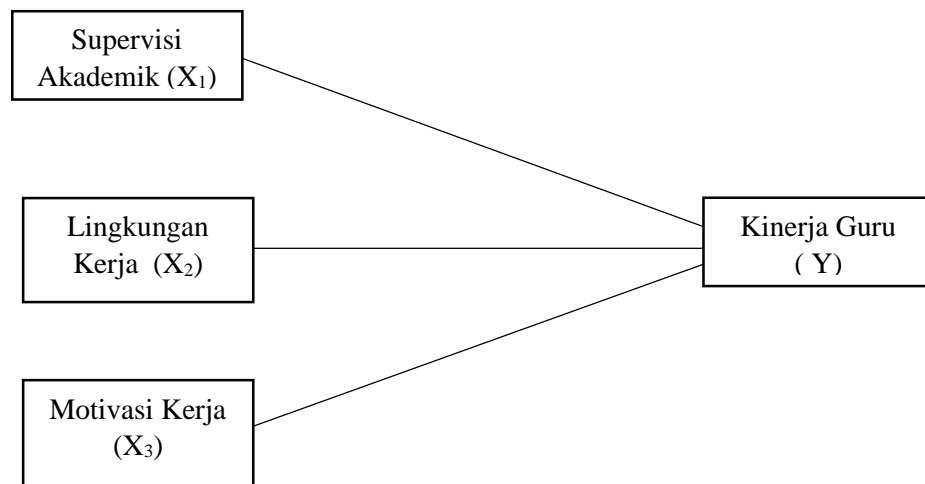
<sup>49</sup>Tubagus Achmad Darodjat, *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat Absolutte*. (Bandung: Refika Aditama, 2015) h. 9

#### 4. Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja terhadap Etos Kerja.

Beberapa kajian pada penelitian sebelumnya telah diketahui bahwa Supervisi Akademik, lingkungan kerja, motivasi kerja merupakan tiga aspek dari beberapa aspek yang mampu mempengaruhi kepuasan etos kerja guru. Hal ini sesuai dengan pendapat Panji Anaroga bahwa etos kerja dipengaruhi oleh aspek, yaitu: (1) agama, (2) budaya, (3) sosial politik, (4) lingkungan, (5) pendidikan, (6) struktur ekonomi, (7) Motivasi Intrinsik Individu

Pada penelitian ini akan dilihat seberapa jauh pengaruh antara faktor-faktor pendukung untuk supervisi akademik ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), dan motivasi kerja guru ( $X_3$ ) terhadap etos kerja ( $Y$ ) guru dalam menjalankan kegiatan pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri kabupaten Malang. Keterkaitan hubungan antar faktor-faktor tersebut diperkirakan akan menghasilkan pengaruh yang kuat antara satu dengan yang lainnya. Adapun hubungan antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1 Model Konseptual Pengaruh Supervisi Akademik, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja, Terhadap Etos Kerja Guru**



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti pengaruh antar variabel, yaitu menganalisis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diantaranya akan menganalisis pengaruh supervisi akademik, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap etos kerja guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang. Creswell dalam Wahidmurni menyatakan penelitian kuantitatif merupakan pendekatan untuk menguji teori objektif dengan menguji hubungan antar variabel. Variabel ini pada gilirannya, dapat diukur dengan menggunakan instrumen, sehingga data jumlah dapat dianalisis dengan menggunakan prosedur statistik.<sup>1</sup>

Dalam penelitian ini supervisi akademik, lingkungan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan etos kerja sebagai variabel terikat. Indikator-indikator variabel tersebut akan dikembangkan menjadi butir-butir pernyataan yang dituangkan dalam kuesioner dengan menggunakan *skala likert*. Selanjutnya, data yang diperoleh akan dianalisis dengan menggunakan PLS (*Partial Least Square*) melalui program smart PLS versi 3.0, yang kemudian hasil data akan diuji dengan menggunakan formula *product moment* untuk mengetahui besaran koefisien korelasinya dan menentukan signifikan atau tidaknya hubungan variabel-variabel tersebut. Dengan demikian, penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian

---

<sup>1</sup> Wahidmurni, *Pemaparan Metode Penelitian Kuantitatif*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Juli 2017 di <http://repository.uin-malang.ac.id/1985/2/1985.pdf>, h. 4.

korelasional yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji hubungan atau pengaruh antar variabel dan membuat prediksi berdasarkan korelasi.<sup>2</sup>

Kegiatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah (1) penyusunan instrumen penelitian yaitu berupa angket, angket disusun sesuai dengan rujukan kajian teori yang telah dibuat, (2) penentuan sampel sesuai dengan populasi yang telah ditentukan, (3) data dikumpulkan bersifat perseptual berkaitan dengan persepsi guru terkait masalah yang diteliti, (4) data yang telah terkumpul selanjutnya diolah dan dianalisis dengan menggunakan alat statistik, (5) kesimpulan penelitian untuk mengetahui pengaruh antar variabel dan taraf signifikansinya.

## **B. Variabel Penelitian**

Secara teoritis variabel dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang atau obyek yang mempunyai variasi antara satu orang dengan orang yang lain atau satu obyek dengan obyek yang lain.<sup>3</sup> Penelitian ini terdiri dari empat variabel yaitu supervisi akademik ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap etos kerja guru ( $Y_1$ ). Keempat variabel tersebut selanjutnya dijabarkan beberapa indikator berdasarkan teori yang dikemukakan para ahli. Sebagaimana menurut sugiono rancangan analisisnya dapat digambarkan sebagai berikut:<sup>4</sup>

---

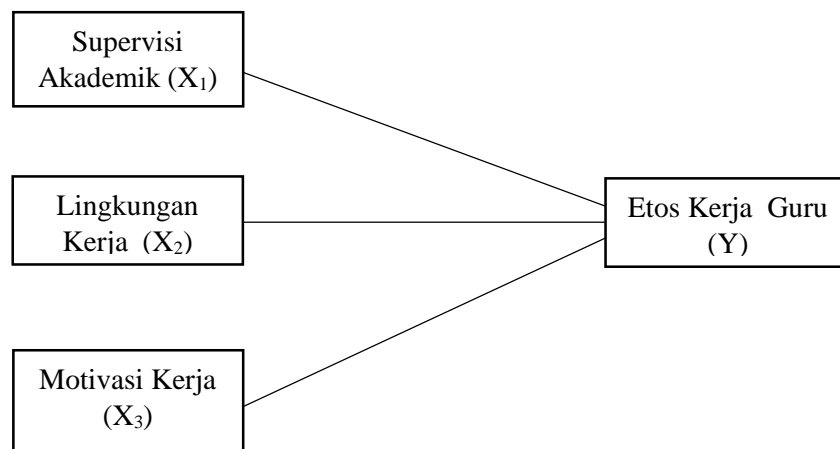
<sup>2</sup> Willy Abdillah dan Jogiyanto, *Partial Least Square (PLS)*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2015), h. 11.

<sup>3</sup> Darmawan dan Deni, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 2016), h. 108.

<sup>4</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2018), h. 69.



**Gambar 3.1**  
**Analisis Antar Variabel Independen (X) dan Variabel Dependen (Y)**



**Keterangan:**

- X<sub>1</sub> = Supervisi Akademik
- X<sub>2</sub> = Iklim Kerja
- X<sub>3</sub> = Motivasi Kerja
- Y = Etos Kerja Guru

### C. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.<sup>5</sup> Adapun populasi dalam penelitian ini adalah guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang. Berikut tabel populasi data guru:

---

<sup>5</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, ...* h. 117

**Tabel 3.1 Populasi Guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang**

No.	Instansi	Jumlah Populasi
1.	MAN 1 Gondanglegi	67
2.	MAN 2 Turen	36
Total		103

Kedua MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang ini adalah sekolah yang mempunyai keunggulan dalam berprestasi, baik di bidang akademik maupun di bidang non akademik, dan keunggulan para guru juga tenaga kependidikan yang berperan dalam mendidik para siswa. Sehingga peneliti tertarik untuk meneliti terkait tentang hal yang mempengaruhi etos kerja guru.

## 2. Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.<sup>6</sup> Teknik sampel dalam penelitian ini adalah *probability sampling* dengan katagori *random sampling* yaitu teknik pengambilan pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut.<sup>7</sup> Rumus penentuan jumlah sampel dari populasi menggunakan rumus menurut Slovin, yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel/jumlah responden

N = ukuran populasi

e = persentase kelonggaran ketelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih diinginkan atau di tolerir. Dengan konstanta 0,10 atau 10% 0,0025.

<sup>6</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, ... h. 118.

<sup>7</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, ... h. 126.

Menentukan jumlah sampel yang dipilih, peneliti menggunakan tingkat kesalahan sebesar 5%, dikarenakan disetiap penelitian tidak akan menghasilkan dengan tingkat 100%, semakin besar tingkat kesalahan maka akan semakin sedikit ukuran sampel. Presisi yang diterapkan sebesar 5% dalam pengambilan sampel dapat dituliskan sebagai berikut:

$$n = \frac{103}{1 + 103(0,05)^2} = \frac{103}{1,25} = 82$$

Jumlah populasi sebagai dasar perhitungan adalah 103 guru dari MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang. Dengan hasil perhitungan rumus Slovin, maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 82 guru dari MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang.

Sedangkan penentuan teknik penentuan jumlah sampel pada masing-masing lokasi penelitian melakukannya dengan rumus berikut:

$$M_i = \frac{N_i}{N} \times M$$

Keterangan :

N = ukuran populasi

$N_i$  = ukuran sub populasi ke i

M = ukuran sampel

$M_i$  = ukuran sampel yang harus di ambil

Berdasarkan rumus di atas maka dapat dipaparkan sebagai berikut untuk masing-masing lokasi seperti pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.2 Sampel Guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang**

No.	Nama Madrasah	Jumlah Guru (populasi)	Jumlah Sampel
1.	MAN 1 Gondanglegi	67	$M_i = \frac{67}{103} \times 82 = 53$

2.	MAN 2 Turen	36	$M_t = \frac{36}{103} \times 82 = 29$
Jumlah Total		103	82

Dengan demikian, populasi yang akan diambil sebagai sampel adalah sebanyak 82 responden guru dari MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang diisi oleh responden terpilih dan dengan masing-masing lokasi mempunyai jumlah sampel seperti yang tertera di atas.

#### D. Pengumpulan Data

Langkah-langkah yang digunakan untuk memperoleh data secara keseluruhan adalah sebagai berikut: “untuk semua data faktor supervisi akademik, lingkungan kerja, motivasi kerja dan etos kerja guru data akan diperoleh dari pendapat para guru MAN 1 dan MAN 2 kabupaten Malang yang akan disaring dengan menggunakan angket.

Semua data penelitian diperoleh dengan menggunakan angket yang bersumber dari pendapat para guru MAN 1 dan MAN 2 kabupaten Malang. Dalam penelitian ini, peneliti terlibat sepenuhnya dalam pengumpulan data. Peneliti akan melibatkan beberapa orang dalam proses pengumpulan data, dan sebelum dilibatkan dalam proses pengumpulan data, orang-orang tersebut telah diberikan penjelasan tentang maksud dan isi dari penyebaran angket. Seluruh orang-orang yang terlibat dalam proses tersebut, sepenuhnya masih dalam pengawasan peneliti.

Adapun waktu pengumpulan data dilaksanakan selama sekitar 1 bulan yaitu pada tanggal 8 Maret 2022 sampai dengan 22 Maret 2022 di MAN 1 dan MAN 2 kabupaten Malang.

## E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data. Dalam penelitian ini alat pengumpulan data atau instrumen yang digunakan adalah non tes, yakni berupa angket atau kuesioner. Pernyataan atau pertanyaan dalam angket atau kuesioner dikembangkan berdasarkan teori-teori yang relevan dengan masing-masing variabel penelitian. Pernyataan atau pertanyaan dalam angket atau kuesioner diukur dengan menggunakan *skala likert*, yakni skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.<sup>8</sup> Jawaban dari setiap butir-butir pernyataan atau pertanyaan memiliki jawaban dari yang sangat setuju hingga sangat tidak setuju, Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:<sup>9</sup>

**Tabel 3.3 Alternatif Jawaban**

No.	Keterangan	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Oleh karena itu, dalam pengukuran variabel penelitian, responden diminta untuk menyatakan persepsinya dengan memilih jawaban dalam skala satu sampai dengan lima. Kuesioner atau angket untuk mendiagnosis tingkat intensitas

<sup>8</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, ... h. 148.

<sup>9</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, ... h. 135.

kompetensi manajerial, iklim kerja, motivasi kerja, dan etos kerja tenaga kependidikan. Konsep ini akan dijabarkan melalui variabel dan indikator. Masing-masing indikator terwakili oleh item-item angket atau kuesioner sebagai alat ukur. Adapun pengembangan instrumen untuk masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.4. Variabel dan Indikator**

No	Variabel	Indikator	Item	No. Item
1.	Supervisi Akademik (X <sub>1</sub> ) (Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang Kompetensi Kepala Sekolah Dimensi Kompetensi Supervisi)	a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Program supervisi akademik masuk dalam program kepala sekolah</li> <li>- Mensosialisasikan program supervisi kepada guru</li> <li>- Menyusun jadwal supervisi bersama guru</li> <li>- Menyusun instrumen</li> </ul>	1,2,3,4
		b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelaksanaan kurikulum</li> <li>- Persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran oleh guru</li> <li>- Pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, standar isi</li> <li>- Peningkatan mutu pembelajaran</li> </ul>	5,6,7,8
		c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyusun program tindaklanjut bersama guru</li> </ul>	9,10,11,12

		peningkatan profesionalisme guru	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mensosialisasikan hasil supervisi terhadap guru yang disupervisi</li> <li>- Pembinaan</li> <li>- Supervisi /penilaian ulang</li> </ul>	
2.	Lingkungan kerja (X <sub>2</sub> ) (Sedarmayanti, 2001)	a. Lingkungan fisik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarana prasarana</li> <li>- Kondisi lingkungan</li> <li>- Kebersihan</li> <li>- Keamanan</li> </ul>	1,2,3,4
		b. lingkungan non fisik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- hubungan kerja dengan atasan</li> <li>- hubungan kerja dengan sesama guru</li> <li>- hubungan kerja dengan karyawan madrasah</li> </ul>	5,6,7
3.	Motivasi Kerja (X <sub>3</sub> ) (McClelland 1961)	a. Kebutuhan akan berprestasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengatur tugas dengan baik</li> <li>- Memiliki figure</li> <li>- Menjaga citra</li> </ul>	1,2,3
		b. Kebutuhan akan kekuasaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memiliki pengaruh</li> <li>- Mengendalikan karyawan</li> <li>- Suka memberi saran</li> </ul>	4,5,6
		c. Kebutuhan akan afiliasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingin diterima orang lain</li> <li>- Menjaga persahabatan</li> <li>- Bekerja sama</li> </ul>	7,8,9
4.	Etos kerja (Santoso, 2012)	a. Jujur dan berintegritas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Berani bekerja jujur itu cerdas dan mulia</li> <li>- Meraih sukses melalui kejujuran</li> </ul>	1,2

		b. Cerdas memiliki kreativitas	- Menerapkan rumus bekerja cerdas - Mengoptimalkan kecerdasan emosi dalam bekerja	3,4
		c. Berpikiran maju atau visioner	- Bekerja berorientasi masa depan - Memiliki semangat perubahan	5,6
		d. Mengutamakan kerja sama atau sinergisme	- Bekerja bersama adalah kesuksesan - Mampu bekerja sama dalam tim berkinerja tinggi	7,8
		e. Disiplin penuh tanggung jawab	- Kerja sebagai bentuk eksistensi diri - Bekerja benar dengan penuh tanggung jawab	9,10

Dalam variabel kompetensi manajerial, iklim kerja, motivasi kerja dan etos kerja guru terbagi atas beberapa sub variabel, maka skor total masing-masing sub variabel akan berbeda-beda tergantung dari jumlah pernyataan atau pertanyaan yang dirumuskan untuk menjarang data sub variabel yang bersangkutan.

## F. Uji Validitas dan Reabilitas

### 1. Pengujian Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument<sup>10</sup>. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument

<sup>10</sup>Arikunto, *Prosedur Suatu Penelitian Pendekatan Praktek*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 144



menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

Cara yang dipakai dalam menguji tingkat penelitian adalah dengan variabel internal, yaitu menguji apakah terdapat kesesuaian antara bagian instrument secara keseluruhan. Untuk mengukurnya menggunakan analisis butir. Pengukuran pada analisis butir yaitu dengan cara skor-skor yang ada kemudian dikorelasikan dengan menggunakan rumus korelasi *product moment*.

Setelah indeks korelasi ( $r_{xy}$ ) diketahui maka perlu diuji dengan membandingkan tabel pada taraf signifikan signifikan 5% dengan derajat kebebasan ( $n-2$ ). Jika  $r_{xy} > r_{tabel}$  berarti instrument tersebut valid, namun jika hasil  $r_{xy} < r_{tabel}$  menunjukkan instrument tersebut tidak valid. Pada penelitian ini di uji validitas dengan menggunakan bantuan Komputer dengan *software smart PLS*.

## 2. Uji realibilitas

Menurut Saifudin Azwar “realibilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya, Maksudnya apa bila dalam beberapa pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok yang sama diperoleh hasil relative sama”.<sup>11</sup> Dalam penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik formula *Alpha Cronbach* dan dengan menggunakan program PLS untuk mengukur reliabilitas angket atau kuesioner digunakan rumus *Alpha Cronbach*.

Kriteria pengujian apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan taraf signifikan 0,05 maka pengukuran tersebut reliabel, dan sebaliknya  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka pengukuran tersebut tidak reliabel

---

<sup>11</sup>Azwar, Saifudin. *Reliabilitas dan validitas*. (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2000), h.3

## G. Analisis Data

*Partial Least Square (PLS)* Merupakan metode yang *powerfull* dan tidak banyak asumsi yang mendasari penggunaannya. Data tidak harus berkontribusi normal, indikator dengan skala nominal, nominal, interval, sampai ratio dapat digunakan model yang sama. PLS dapat digunakan untuk konfirmasi dan menjelaskan hubungan antar variabel.<sup>12</sup> Model analisis jalur semua variabel laten dalam PLS terdiri dari tiga set hubungan: inner model yang men-spesifikasi hubungan antar variabel laten, untuk melihat variabel manifestnya (measurement model) dan weight relation untuk melihat hasil estimasi variabel laten.<sup>13</sup>

Menurut Yamin, dalam menganalisis partial least square terdapat beberapa langkah. Langkah pertama adalah merancang model struktural (*Inner model*) yaitu peneliti memformulasikan model hubungan antar konstruk. Langkah kedua, merancang model pengukuran atau *outer model* dengan mendefinisikan dan menspesifikasi hubungan antara konstruk laten dengan indikatornya apakah bersifat reflektif atau formatif. Langkah ketiga, mengkonstruksi diagram jalur. Fungsi utamanya adalah untuk memvisualisasikan hubungan antar indikator dengan konstraknya serta antara konstruk yang akan mempermudah peneliti untuk melihat model secara keseluruhan.<sup>14</sup>

### 1. *Inner Model* (Model pengukuran struktural)

---

<sup>12</sup> Imam Ghazali, *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (Pls)* (Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2008).

<sup>13</sup> Supriyanto and Ekowati, "Riset Manajemen SDM Untuk Skripsi, Tesis, Disertasi, Dan Dilengkapi Dengan Contoh Artikel Rurnal."

<sup>14</sup> Sofyan Yamin and Heri Kurniawan, "Generasi Baru Mengolah Data Penelitian Dengan Partial Least Square Path Modeling," *Jakarta: Salemba Infotek*, 2011.

Model ini di evaluasi dengan menggunakan R-square dan bisa juga dievaluasi dengan menggunakan Q-square. perhitungan Q-square dilakukan dengan rumus<sup>15</sup>:

$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$ . Dimana  $R_1^2, R_2^2 \dots R_p^2$  adalah R-square variabel bebas.

Dalam evaluasi model struktural langkah awal yang dilakukan adalah mengecek adanya kolinearitas antar konstruk dan kemampuan prediktif model. Dilanjutkan dengan mengukur kemampuan prediksi model dengan menggunakan empat kriteria yaitu koefisien determinasi ( $R^2$ ), cross-validated redundancy ( $Q^2$ ), effect size ( $f^2$ ), dan path coefficients atau koefisien jalur<sup>16</sup>.

- a. Koefisien determinasi ( $R^2$ ), merupakan cara untuk menilai seberapa besar konstruk endogen dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) diharapkan antara 0 dan 1. Nilai  $R^2$  0,75, 0,50, dan 0,25 menunjukkan bahwa model kuat, moderat dan lemah<sup>17</sup>.
- b. Cross-validated redundancy ( $Q^2$ ) digunakan untuk menilai *predictive relevance*. Nilai Cross-validated redundancy ( $Q^2$ ) dapat dengan prosedur *Blindfolding* dalam smartPLS dengan cara calculate-Blindfolding<sup>18</sup>.

---

<sup>15</sup> Supriyanto and Ekowati, "Riset Manajemen SDM Untuk Skripsi, Tesis, Disertasi, Dan Dilengkapi Dengan Contoh Artikel Rurnal."

<sup>16</sup> Marko Sarstedt, Christian M. Ringle, and Joseph F. Hair, "Partial Least Squares Structural Equation Modeling," *Handbook of Market Research* 26, no. 1 (2017): 1–40.

<sup>17</sup> Sarstedt, Ringle, and Hair.

<sup>18</sup> R. Furadantin, "Analisis Data Menggunakan Aplikasi SmartPLS V. 3.2. 7 2018," *Jurnal Manajemen* 1, no. 1 (2018): 1–18.

- c. Effect size ( $f^2$ ) digunakan untuk meneliti dan menilai besarnya pengaruh antar variabel dengan *effect size* atau *f-square*. Nilai  $f^2$  0,02 sebagai kecil, 0,15 sebagai sedang, dan nilai 0,35 sebagai besar. Nilai kurang dari 0,02 bisa dabaikan atau dianggap tidak ada efek<sup>19</sup>.
- d. Path coefficients atau koefisien jalur dilakukan untuk melihat kekuatan hubungan juga menguji hipotesis. Nilai path coefficients berkisar antara -1 hingga +1. Semakin mendekati nilai +1, hubungan kedua konstruk semakin kuat. Hubungan yang makin mendekati -1 mengindikasikan bahwa hubungan tersebut bersifat negatif<sup>20</sup>

## 2. Outer Model

Model ini menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. *Outer model* memiliki dua jenis model yaitu model indikator formatif dan refleksif.<sup>21</sup> Model formatif berasumsi bahwa variabel manifest mempengaruhi variabel laten. arah kausalitas mengalir dari variabel manifest menuju variabel laten. Persamaan untuk model formatif adalah:

$$\xi = \Pi_x \xi X_i + \delta_\xi$$

$$\eta = \Pi_y \eta Y_i + \varepsilon_\eta$$

Dimana :

$\Pi_x$  ,  $\Pi_y$  menyatakan seperti koefisien regresi berganda dari variabel laten terhadap indikator

<sup>19</sup> Sarstedt, Ringle, and Hair, "Partial Least Squares Structural Equation Modeling."

<sup>20</sup> Sarstedt, Ringle, and Hair.

<sup>21</sup> Alodya Ann Gita Alfa, Dewi Rachmatin, and Fitriani Agustina, "Analisis Pengaruh Faktor Keputusan Konsumen Dengan Structural Equation Modeling Partial Least Square," *Jurnal EurekaMatika* 5, no. 2 (2017): 59–71.

, menyatakan tingkat kesalahan pengukuran (residual error)

Sedangkan dalam model refleksi atau *principal factor model*, terjadi apabila variabel manifest dipengaruhi oleh variabel laten. persamaan untuk model indikator refleksi adalah :

$$x = \lambda_x \xi + \varepsilon_x$$

$$y = \lambda_y \eta + \varepsilon_y$$

Dimana :

x menyatakan indikator untuk variabel laten eksogen ( )

y menyatakan indikator untuk variabel laten endogen ( )

x , y menyatakan loading matrix yang menggambarkan seperti koefisien regresi sederhana yang menghubungkan variabel laten dengan indikatornya

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### A. Deskripsi Responden Penelitian

Hasil penelitian ini akan menguraikan tentang tahap-tahap penelitian dari awal sampai akhir. Pada awal menjelaskan metode pengumpulan data kemudian dilanjutkan pada tahap akhir yaitu memaparkan pengujian hipotesis. Responden dalam penelitian ini berasal dari guru yang masih aktif mengajar di MAN 1 dan MAN 2 Malang Kabupaten Malang.

Distribusi responden pada penelitian ini berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Jenis Kelamin Responden Guru**

No.	Jenis Kelamin	N	Persentase (%)
1	Laki-Laki	50	49%
2	Perempuan	53	51%
	<b>Jumlah</b>	103	100%

*Sumber: Hasil Penyebaran Angket MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang*



**Gambar 4.1**

*Sumber: Program Chart Microsoft Word 2016*

Berdasarkan tabel dan gambar 4.1 mengenai karakteristik responden

menurut jenis kelamin diatas, maka dapat diketahui bahwa jumlah responden guru laki-laki 50 orang dengan persentase 49% sedangkan jumlah guru yang berjenis kelamin guru perempuan berjumlah 53 orang dengan presentasi 51%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa jumlah guru yang berjenis kelamin laki-laki lebih sedikit dari jumlah guru yang berjenis kelamin perempuan.

Kemudian distribusi responden berdasarkan tingkat Pendidikan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Tingkat Pendidikan Responden Guru**

No.	Tingkat Pendidikan	N	Persentase %
1	Srata Tiga (S3)	0	0%
2	Strata Dua (S2)	18	17%
3	Strata Satu (S1)	85	83%
	<b>Jumlah</b>	103	100%

*Sumber: Hasil Penyebaran Angket MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang*



**Gambar 4.2**

*Sumber: Program Chart Microsoft Word 2016*

Berdasarkan tabel dan gambar 4.2 mengenai karakteristik responden terkait pendidikan, maka dapat diketahui bahwa jumlah responden setingkat strata dua (S2) berjumlah 18 orang dengan nilai presentase 17% sedangkan jumlah

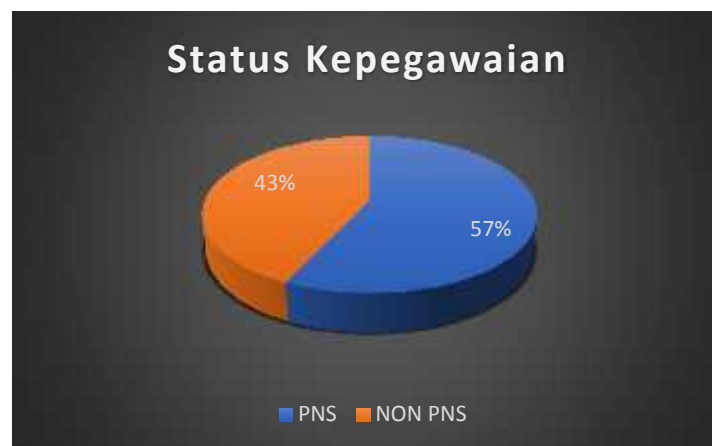
responden setingkat strata satu (S1) berjumlah 85 orang dengan nilai presentase 83%.

Selanjutnya distribusi responden berdasarkan status kepegawaian yang dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Status Kepegawaian Responden Guru**

No.	Status Kepegawaian	N	Persentase %
1	PNS	59	57%
2	NON PNS	44	43%
	<b>Jumlah</b>	103	100%

*Sumber: Hasil Penyebaran Angket MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang*



**Gambar 4.3**

*Sumber: Program Chart Microsoft Word 2016*

Data responden berdasarkan status kepegawaian bahwa sebagian besar responden merupakan guru yang berstatus PNS, adapun jumlah guru yang berstatus PNS adapun jumlah guru yang berstatus PNS berjumlah 59 orang dengan persentase berjumlah 57% sedangkan guru yang berstatus NON PNS berjumlah 44 orang dengan persentase 43%.



## B. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel dalam statistik deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini meliputi nilai minimum, maksimum, mean dan standar deviasi dari variabel penelitian. Statistik deskriptif menggambarkan karakter sampel yang digunakan dalam penelitian ini. Statistik deskriptif selengkapnya dalam penelitian ini ditampilkan dalam tabel berikut:

### 1. Variabel Supervisi Akademik

Berdasarkan 3 indikator pada variabel supervisi akademik, maka dapat direkapitulasi dan ditabulasi dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.4 Statistik Deskriptif Supervisi Akademik**

	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation
SA1.1	4.220	4	2	5	0.585
SA1.2	4.171	4	3	5	0.601
SA1.3	3.915	4	2	5	0.702
SA1.4	4.110	4	3	5	0.663
SA2.1	4.354	4	3	5	0.549
SA2.2	4.134	4	3	5	0.579
SA2.3	4.110	4	3	5	0.699
SA2.4	3.854	4	1	5	0.813
SA3.1	4.171	4	1	5	0.659
SA3.2	4.098	4	1	5	0.726
SA3.3	4.098	4	1	5	0.790
SA3.4	4.232	4	1	5	0.668

Berdasarkan tabel 4.4 pada variabel Supervisi Akademik diperoleh bahwa rata-rata jawaban indikator terendah yaitu pada indikator melaksanakan supervisi akademik pertanyaan SA2.4 (Kepala sekolah melakukan supervisi terhadap peningkatan mutu pembelajaran) yaitu sebesar 3.854 sedangkan rata-rata jawaban indikator tertinggi yaitu pada indikator melaksanakan supervisi akademik SA2.1

(kepala sekolah memberikan supervisi tentang pelaksanaan kurikulum) sebesar 4.354.

## 2. Variabel Lingkungan Kerja

Berdasarkan 2 indikator pada variabel lingkungan kerja, maka dapat direkapitulasi dan ditabulasi dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Lingkungan Kerja**

	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation
LK1.1	3.927	4	2	5	0.677
LK1.2	3.866	4	2	5	0.729
LK1.3	3.976	4	2	5	0.680
LK1.4	4.146	4	2	5	0.798
LK2.1	3.805	4	2	5	0.740
LK2.2	3.902	4	2	5	0.743
LK2.3	4.000	4	3	5	0.749

Berdasarkan tabel 4.5 pada variabel lingkungan kerja diperoleh bahwa rata-rata jawaban indikator terendah yaitu pada indikator lingkungan kerja non fisik pada pertanyaan LK2.1 (kepala sekolah sering memberikan pengarahan serta perhatian kepada guru dan karyawan) yaitu sebesar 3,805 sedangkan rata-rata jawaban indikator tertinggi yaitu pada indikator lingkungan kerja fisik pada pertanyaan LK1.4 (sekolah memiliki petugas keamanan) sebesar 4,146.

## 3. Variabel Motivasi Kerja

Berdasarkan 3 indikator pada variabel motivasi kerja, maka dapat direkapitulasi dan ditabulasi dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Motivasi Kerja**

	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation
MK1.1	4.159	4	3	5	0.594
MK1.2	3.756	4	2	5	0.654
MK1.3	4.427	4	3	5	0.564
MK2.1	4.110	4	2	5	0.541

MK2.2	3.524	4	1	5	0.784
MK2.3	3.707	4	1	5	0.757
MK3.1	4.488	5	3	5	0.524
MK3.2	4.012	4	3	5	0.574
MK3.3	3.988	4	1	5	0.634

Berdasarkan tabel 4.6 pada variabel motivasi kerja diperoleh bahwa rata-rata jawaban indikator terendah yaitu pada indikator kebutuhan akan kekuasaan pada pertanyaan MK2.2 (saya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi rekan kerja agar mengikuti cara saya untuk melakukan sesuatu) yaitu sebesar 3,524 sedangkan rata-rata jawaban indikator tertinggi yaitu pada indikator kebutuhan akan afiliasi pada pertanyaan MK3.1 (saya menjalin hubungan baik dengan sesama guru, kepala sekolah dan karyawan lainnya) sebesar 4,488.

#### 4. Variabel Etos Kerja

Berdasarkan 5 indikator pada variabel etos kerja, maka dapat direkapitulasi dan ditabulasi dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.7 Statistik Deskriptif Etos Kerja**

	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation
EK1.1	4.244	4	3	5	0.457
EK1.2	4.220	4	3	5	0.442
EK2.1	4.207	4	3	5	0.557
EK2.2	4.146	4	3	5	0.566
EK3.1	3.866	4	2	5	0.600
EK3.2	3.561	4	2	5	0.607
EK4.1	4.305	4	2	5	0.556
EK4.2	4.171	4	3	5	0.559
EK5.1	4.366	4	3	5	0.595
EK5.2	4.439	4	3	5	0.586

Berdasarkan tabel 4.7 pada variabel etos kerja diperoleh bahwa rata-rata jawaban indikator terendah yaitu pada indikator berfikir maju atau visioner pada pertanyaan EK3.2 (saya memiliki kesiapan untuk menghadapi perubahan dalam usaha meraih kualitas yang lebih baik dalam bekerja) yaitu sebesar 3,561 sedangkan rata-rata jawaban indikator tertinggi yaitu pada indikator disiplin penuh tanggung jawab pada pertanyaan EK5.2 (saya bekerja dengan penuh tanggung jawab dengan menyelesaikan pekerjaan secara utuh) sebesar 4,439.

### C. Pengujian Outer Model

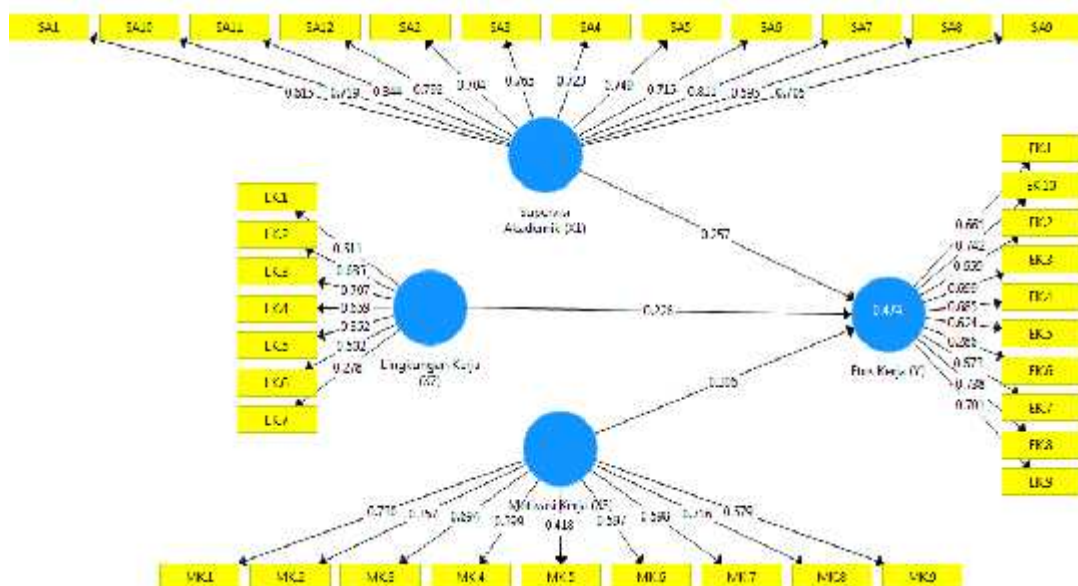
Analisa *Outer model* adalah bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Beberapa uji yang dilakukan pada outer model adalah

1. Convergent Validity. Nilai Convergent Validity merupakan nilai loading faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Harapannya nilai yang didapatkan lebih dari angka  $> 0.7$  atau batas minimal dari nilai loading faktor yang sering digunakan adalah 0,6.
2. Discriminant Validity. Nilai ini merupakan nilai dari cross loading faktor yang berfungsi untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading konstruk yang lain.
3. Average Variance Extracted. Nilai pada AVE yang diharapkan adalah melebihi dari angka  $>0.5$
4. Composite Reliability. Data yang memiliki nilai reliabilitas yang tinggi mempunyai nilai composite reliability  $> 0.7$ .

5. Cronbach Alpha. Uji reliabilitas dapat diperkuat dengan cronbach alpha dengan nilai yang diharapkan adalah melebihi angka  $> 0.6$  untuk semua konstruk.

#### D. Uji Convergent Validity

Uji convergent validity (validitas konvergen) pada dasarnya ditentukan pada pengukuan dari sebuah konstruk yang seharusnya berkorelasi tinggi.<sup>22</sup> Validitas konvergen merupakan sebuah konstruk dengan indikator reflektif yang telah di evaluasi dengan AVE atau *Average Variance Extracted* dengan nilai seharusnya sama dengan 0,5 atau lebih.<sup>23</sup>



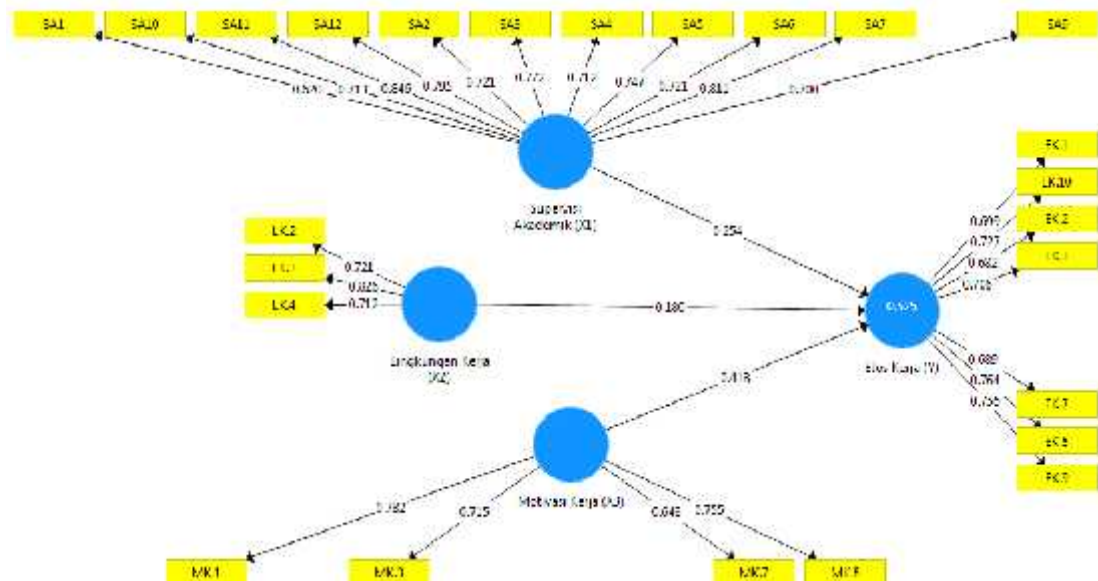
**Gambar 4.4 Model Struktural Outer Model**

Uji signifikansi *outer model* pengecekan pertama yang dilakukan dengan melihat besarnya nilai. Harapannya nilai yang didapatkan lebih dari angka  $> 0.7$  atau batas minimal dari nilai loading faktor yang sering digunakan adalah 0,6. Besarnya

<sup>22</sup> Furadantin, "Analisis Data Menggunakan Aplikasi SmartPLS V. 3.2. 7 2018."

<sup>23</sup> Ken Kwong-Kay Wong, "Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Techniques Using SmartPLS," *Marketing Bulletin* 24, no. 1 (2013): 1–32.

nilai untuk pengecekan *outer loading* harus  $> 0,6$  jika  $< 0,6$  maka harus ada penghapusan pada item tersebut. Berdasarkan tabel 4.4 item yang dihapus adalah SA8, LK1, LK5, LK6, LK7, MK2, MK4, MK5, MK6, MK9, EK5, dan EK6. Adapun penghapusan pada item dapat dilihat pada gambar 4.5



**Gambar 4.5 Model Struktural Outer Model Setelah Penghapusan**

### E. Uji Average Variance Extracted

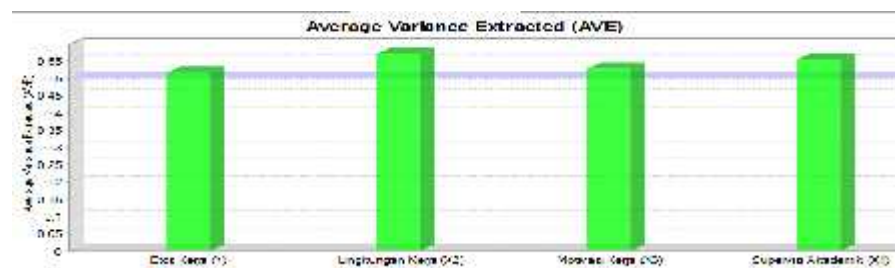
Untuk mengevaluasi validitas diskriminan dapat dilihat dengan metode *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk atau variabel laten. Model memiliki validitas diskriminan yang lebih baik apabila akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dari korelasi antara dua konstruk di dalam model.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Etos Kerja	0.516
Lingkungan Kerja	0.570
Motivasi Kerja	0.527
Supervisi Akademik	0.554

Pengujian ini dilakukan untuk melihat seberapa besar perbedaan antar variabel. Nilai yang dilihat dalam pengujian ini adalah nilai *average variance extracted* (AVE) secara keseluruhan semua variabel memiliki nilai  $AVE > 0,5$  sehingga dinyatakan valid.

Convergent validity juga dapat dilihat dari nilai Average Variance Extrated (AVE). Pada penelitian ini nilai AVE masing-masing konstruk berada diatas 0,5. Oleh karena itu tidak ada permasalahan convergent validity pada model yang diuji.



**Gambar 4.6 Average Variance Extrated (AVE)**

Sumber: smart PLS 3

#### F. Uji Discriminant Validity

Setelah dilakukan pengujian validitas menggunakan nilai outer loading, selanjutnya dilakukan pengujian validitas diskriminan menggunakan nilai *average variance extracted* (AVE). Hasil pengukuran dari *Fornell-Larcker Criterion* dan *Cross loading* dapat disajikan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.9 Fornell-Larcker Criterion antara Variabel**

	Etos Kerja	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	Supervisi akademik
Etos kerja	0.718			
Lingkungan Kerja	0.508	0.755		
Motivasi Kerja	0.662	0.459	0.726	
Supervisi akademik	0.616	0.534	0.634	0.744

**Tabel 4.10 Cross Loading antara Variabel Laten dengan Indikator**

	Etos Kerja (Y)	Supervisi akademik (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (X3)
SA1	0.483	<b>0.620</b>	0.221	0.406
SA2	0.554	<b>0.721</b>	0.468	0.444
SA3	0.437	<b>0.772</b>	0.336	0.346
SA4	0.419	<b>0.712</b>	0.535	0.417
SA5	0.452	<b>0.747</b>	0.324	0.536
SA6	0.338	<b>0.721</b>	0.466	0.331
SA7	0.495	<b>0.811</b>	0.582	0.488
SA9	0.292	<b>0.700</b>	0.363	0.441
SA10	0.484	<b>0.713</b>	0.305	0.567
SA11	0.555	<b>0.846</b>	0.409	0.645
SA12	0.554	<b>0.721</b>	0.468	0.444
LK2	0.274	0.393	<b>0.721</b>	0.331
LK3	0.399	0.401	<b>0.826</b>	0.309
LK4	0.438	0.411	<b>0.712</b>	0.391
MK1	0.510	0.432	0.248	<b>0.782</b>
MK3	0.440	0.634	0.446	<b>0.715</b>
MK7	0.412	0.509	0.360	<b>0.643</b>
MK8	0.545	0.315	0.306	<b>0.755</b>
EK1	<b>0.699</b>	0.365	0.209	0.322
EK2	<b>0.682</b>	0.437	0.229	0.408
EK3	<b>0.706</b>	0.385	0.403	0.543
EK7	<b>0.689</b>	0.310	0.372	0.378
EK8	<b>0.764</b>	0.475	0.342	0.442
EK9	<b>0.755</b>	0.472	0.355	0.549
EK10	<b>0.727</b>	0.574	0.536	0.581

Hasil dari *Fornell-Larcker Criterion* dan *cross loading* antara semua variabel laten dengan variabel indikator yang telah ditunjukkan pada Tabel di atas bahwa nilai dari suatu indikator lebih besar dalam menghitung variabel dari konstruks yang lain. Berdasarkan hasil tersebut, dapat dinyatakan bahwa setiap indikator yang digunakan telah memiliki *discriminant validity* yang baik untuk membentuk variabelnya masing-masing.



### G. Uji Composite Reliability

Selain dengan uji validitas konvergen dan diskriminan, *Outer model* juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang diukur dengan nilai *Composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Berikut ini adalah hasil output SmartPLS untuk nilai *Composite reliability* dan *cornbach alpha* dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 4.11 Nilai *Composite reliability***

	<b>Composite Reliability</b>
<b>Supervisi Akademik</b>	0.931
<b>Etos Kerja</b>	0.882
<b>Motivasi Kerja</b>	0.816
<b>Lingkungan Kerja</b>	0.798

Tabel diatas menunjukkan nilai composite reliability untuk semua konstruk berada diatas nilai 0,70. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

### H. Uji Cronbach Alpha

*Outer model* dapat diukur dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang diukur dengan melihat nilai *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60.

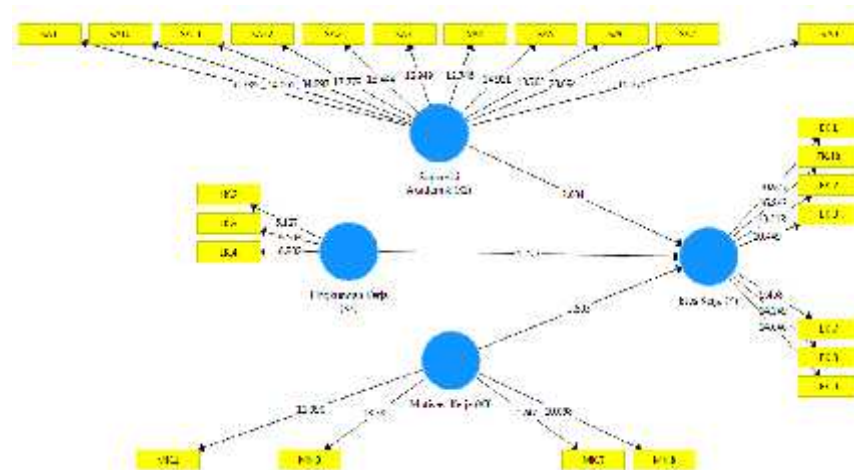
Tabel 4.12 Nilai *Cronbach Alpha*

	Cronbach's Alpha
Supervisi Akademik (X1)	0.919
Lingkungan Kerja (X2)	0.845
Motivasi Kerja (X3)	0.700
Etos Kerja (Y)	0,631

Tabel diatas menunjukkan nilai *cornbach alpha* untuk semua konstruk berada diatas nilai 0,60. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

### I. Analisa Inner Model

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.



Gambar 4.7 Model Struktural Inner Model

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* dan *Q Square* untuk setiap variabel laten dependen. Tabel 4.9 merupakan hasil estimasi *R-square* dan *Q Square* dengan menggunakan SmartPLS.

**Tabel 4.13 Nilai *R Square* dan *Q Square***

Variabel	<i>R Square</i>	<i>Q Square</i>
Etos Kerja (Y)	0,521	0,237

Pada prinsipnya penelitian ini menggunakan sebuah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya. Hasil nilai R Square variabel etos kerja yaitu 0,521 atau 52,1% artinya variabel supervisi akademik, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara substansial dapat menjelaskan variabel etos kerja dengan tingkat 52,1% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan kedalam variabel penelitian ini.

**Tabel 4.14  
Total Construct Crossvalidated Redudancy**

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
<b>Supervis Akademik</b>	902.000	902.000	
<b>Lingkungan Kerja</b>	246.000	246.000	
<b>Motivasi Kerja</b>	328.000	328.000	
<b>Etos Kerja</b>	574.000	437.855	0.237

**Tabel 4.15  
Total Construct Crossvalidated Commuality**

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
<b>Supervis Akademik</b>	902.000	488.960	0.458
<b>Lingkungan Kerja</b>	246.000	205.942	0.163
<b>Motivasi Kerja</b>	328.000	256.753	0.217
<b>Etos Kerja</b>	574.000	374.501	0.348

Semua nilai  $Q^2$  memiliki besaran diatas nol, sehingga menunjukkan relevansi prediktif model atas variabel laten endogen.

**Tabel 4.16**  
**Total Indicator Crossvalidated Redundancy**

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
SA1	82.000	82.000	
SA2	82.000	82.000	
SA3	82.000	82.000	
SA4	82.000	82.000	
SA5	82.000	82.000	
SA6	82.000	82.000	
SA7	82.000	82.000	
SA9	82.000	82.000	
SA10	82.000	82.000	
SA11	82.000	82.000	
SA12	82.000	82.000	
LK2	82.000	82.000	
LK3	82.000	82.000	
LK4	82.000	82.000	
MK1	82.000	82.000	
MK3	82.000	82.000	
MK7	82.000	82.000	
MK8	82.000	82.000	
EK1	82.000	72.796	0.112
EK2	82.000	66.969	0.404
EK3	82.000	60.000	0.183
EK7	82.000	69.842	0.268
EK8	82.000	62.799	0.148
EK9	82.000	56.597	0.234
EK10	82.000	48.852	0.310

**Tabel 4.17**  
**Total Indicator Crossvalidated Communality**

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
SA1	82.000	61.678	0.248
SA2	82.000	50.069	0.389
SA3	82.000	40.537	0.506
SA4	82.000	48.267	0.412
SA5	82.000	43.286	0.472

SA6	82.000	42.291	0.484
SA7	82.000	35.350	0.569
SA9	82.000	50.410	0.385
SA10	82.000	47.810	0.417
SA11	82.000	30.937	0.623
SA12	82.000	38.335	0.533
LK2	82.000	63.267	0.228
LK3	82.000	59.105	0.279
LK4	82.000	83.570	-0.019
MK1	82.000	58.527	0.286
MK3	82.000	62.427	0.239
MK7	82.000	70.850	0.136
MK8	82.000	64.949	0.208
EK1	82.000	51.033	0.378
EK2	82.000	57.345	0.301
EK3	82.000	56.918	0.306
EK7	82.000	55.056	0.329
EK8	82.000	47.539	0.420
EK9	82.000	49.035	0.402
EK10	82.000	57.574	0.298

Kemudian nilai Q Square variabel etos kerja yaitu sebesar 0,237 artinya nilai Q Square variabel tersebut lebih besar dari 0 sehingga menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*.

**Tabel 4.18 Hasil F<sup>2</sup> untuk *effect size***

	<b>Etos Kerja</b>
<b>Supervisi Akademik</b>	0.071
<b>Lingkungan Kerja</b>	0.047
<b>Motivasi Kerja</b>	<b>0.213</b>

Berdasarkan kriteria tersebut maka dapat dinyatakan bahwa:

- a. Pengaruh supervisi akademik dengan etos kerja guru memiliki F<sup>2</sup> (0,071) menengah
- b. Pengaruh lingkungan kerja dengan etos kerja memiliki F<sup>2</sup> (0,047)

menengah

c. Pengaruh motivasi kerja dengan etos kerja memiliki  $F^2$  (0,213)

menengah

#### d. Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output *path coefficient*.

**Tabel 4.19 Analisis Pengaruh Langsung**

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Supervisi Akademik (X1) -> Etos Kerja (Y)	0.254	0.279	0.125	2.034	<b>0.042</b>
Lingkungan Kerja (X2) -> Etos Kerja (Y)	0.180	0.173	0.104	1.727	<b>0.085</b>
Motivasi Kerja (X3) -> Etos Kerja (Y)	0.418	0.409	0.115	3.635	<b>0.000</b>

Berdasarkan pengujian hipotesis pengaruh langsung diatas dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Pengujian hipotesis (supervisi akademik berpengaruh signifikan terhadap etos kerja)

Hasil pengujian pengaruh variabel supervisi akademik terhadap variabel etos kerja menunjukkan nilai estimasi sebesar 0,254 dan nilai p-value sebesar 0,042 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik berpengaruh signifikan terhadap etos kerja.

b. Pengujian hipotesis (lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap etos kerja)

Hasil pengujian pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap etos kerja menunjukkan nilai estimasi sebesar 0,180 dan nilai p-value sebesar 0,085 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap etos kerja.

c. Pengujian hipotesis (motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap etos kerja)

Hasil pengujian hubungan variabel motivasi kerja terhadap etos kerja menunjukkan nilai estimasi sebesar 0,418 dan nilai p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap etos kerja.

## BAB V

### PEMBAHASAN

Berikut ini adalah kajian teoritik berdasarkan pada paparan data dan hasil penelitian yang telah dilakukan. Pada bagian ini peneliti mencoba untuk menjelaskan hasil paparan data dan hasil penelitian dengan mengaitkan teori-teori yang telah dijadikan landasan berpikir semua data yang diperoleh selama proses penelitian berlangsung

#### A. Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Etos Kerja

Hasil analisis terkait dengan pengaruh supervisi akademik terhadap etos kerja guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang dengan nilai estimasi sebesar 0,254 dan nilai p-value sebesar 0,042 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik berpengaruh signifikan terhadap etos kerja. Apabila supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah semakin baik maka etos kerja seorang guru akan semakin meningkat. Supervisi akademik diukur melalui 3 indikator yaitu merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik, dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik.

Temuan empiris ini mendukung pendapat para ahli dan beberapa hasil penelitian sebelumnya bahwa supervisi akademik kepala sekolah berpengaruh terhadap etos kerja guru. Menurut Alfonso dkk dalam Soebagio, supervisi akademik secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola pembelajaran.<sup>24</sup> Senada dengan penelitian yang dilakukan

---

<sup>24</sup>Soebagio Atmodiwiryo, *Manajemen Pengawasan Dan Supervisi Sekolah (Teori Dan Praktik)* (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2011). h.84.



oleh Sukanto dan Juhri AM menunjukkan bahwa supervisi akademik memberi pengaruh langsung terhadap etos kerja guru.<sup>25</sup>

Hal ini dipertegas dalam penelitian yang dilakukan oleh Sri Rahmi<sup>26</sup> menunjukkan bahwa tanpa dukungan kepala sekolah dan motivasi yang tinggi, tidak menjamin tenaga pendidik dan kependidikan yang memiliki kemampuan profesional yang tinggi dapat mencapai etos kerja yang optimal.

Dukungan dan motivasi kerja yang tinggi akan mendorong para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mencapai prestasi yang baik meskipun kemampuan profesionalnya berada pada taraf minimal. Lembaga pendidikan yang memiliki pengawasan yang lebih ketat akan memiliki kompetensi profesional guru yang lebih tinggi.<sup>27</sup> Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepala sekolah sebagai supervisor akademik memiliki pengaruh dalam meningkatkan etos kerja guru.

Hasil temuan lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang sudah cukup bagus dan terencana dengan baik dan sesuai dengan teori-teori yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya.

### **1. Perencanaan Supervisi Akademik**

Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang secara terencana sesuai dengan program supervisi yang telah

---

<sup>25</sup> Sukatno dan Juhri Am, Pengaruh Supervisi Akademik Dan Disiplin Guru Terhadap Etos Kerja Guru Smk Negeri Se-Lampung Timur, *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM Metro*, 2(2), 2017.

<sup>26</sup> Sri Rahmi, Kompetensi Manjerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 2 Lhoknga Aceh Besar, *Manageria Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2) 2019.

<sup>27</sup> Muhammad Idris, The Impact of Supervision, Motivation and ork Ethic on Teacher's Professional Competence: a Case Study of Private Islamic High School Teachers, *International Journal of Human Resources Studies*, 6(2), 2016

dipersiapkan pada awal tahun ajaran, serta didasarkan pada kebutuhan dan kondisi sekolah. Jadi untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif dan efisien diperlukan keterampilan konseptual interpersonal dan teknikal.<sup>28</sup>

Perencanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah berupa penyusunan program supervisi akademik dengan rapat kecil yang terdiri dari guru-guru senior. Kemudian langkah selanjutnya yaitu menentukan tujuan, sasaran yang akan dicapai dan membuat tim pembentuk kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi akademik. Setelah itu, kepala sekolah mengadakan rapat atau sosialisasi kepada guru-guru lain di setiap ajaran baru tentang pentingnya pelaksanaan supervisi akademik. Dengan sosialisasi guru-guru ini disepakati juga jadwal pelaksanaan sesuai dengan yang disepakati. Kepala sekolah juga menyampaikan tujuan diadakannya supervisi akademik dan bidang apa saja yang akan disupervisi.

Sahertian merumuskan bahwa tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa.<sup>29</sup> Oleh sebab itu dengan adanya perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru dapat sesuai dengan target yang dicapai yaitu untuk meningkatkan etos kerja guru dalam proses pembelajaran.

## **2. Pelaksanaan Supervisi Akademik**

Pelaksanaan supervisi akademik di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang bahwa kepala sekolah melakukan teknik kunjungan kelas dan rapat dalam pelaksanaan supervisi akademik. Banyak teknik-teknik yang lebih dapat

---

<sup>28</sup>Glickman, C.D. *Development Supervision; Alternative for Helping Teacher Improve Instructions*. (Virgina, Alexandria: ASCD, 1981), h. 5

<sup>29</sup> Sahertian, Piet A. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan; Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 2000) H. 29

meningkatkan mutu Pendidikan tetapi kebanyakan dari kepala sekolah belum menguasai teknik teknik lainnya sehingga masih menggunakan teknik lama.

Sependapat dengan Glickman, bahwa setiap kepala sekolah harus memiliki keterampilan teknis berupa kemampuan menerapkan teknik-teknik supervisi yang tepat dalam melaksanakan supervisi akademik. Teknik-teknik supervisi akademik meliputi 2 macam, yaitu: individual dan kelompok. Teknik kunjungan kelas dan rapat yang dilaksanakan oleh kepala sekolah agar pelaksanaan supervisi akademik ini dapat menghasilkan suatu perbaikan dan peningkatan dalam pembelajaran.<sup>30</sup>

Pelaksanaan supervisi akademik di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang menggunakan teknik rapat dan kunjungan kelas. Kepala sekolah dibantu oleh tim pembantu supervisi dalam mengamati proses pembelajaran dalam kelas. Teknik ini diterapkan sesuai dengan kemampuan kepala sekolah dan tujuan supervisi yang dilakukan. Dalam pelaksanaan terdapat Masa masalah yang dihadapi namun dapat diatasi dengan pembinaan yang diberikan oleh kepala sekolah.

### **3. Menindaklanjuti Hasil Supervisi Akademik**

Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan etos kerja guru, tindak lanjut tersebut berupa penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar, dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan lebih lanjut. Konsep umpan balik supervisi akademik merupakan pemanfaatan dari hasil analisis supervisi yang telah

---

<sup>30</sup>D Carl Glickman, *Supervision of Instruction*, (Boston: Allyn and Bacon Inc, 1995), h. 109

dilakukan. Isi dari konsep umpan balik hasil supervisi berupa pembinaan, baik pembinaan langsung maupun pembinaan tidak langsung.

Dari hasil wawancara bahwa kegiatan umpan balik ini dilakukan oleh Kepala Sekolah berupa penguatan dan pembinaan tentang kegiatan pembelajaran yang telah disebar visi sebelumnya. Dalam pelaksanaan supervisi ini kegiatan umpan balik sasaran utamanya yaitu kegiatan belajar mengajar. Kepala sekolah menganalisis hasil pengamatan sehingga dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan etos kerja guru dalam program perbaikan.

Dengan adanya umpan balik akan memberikan pertolongan bagi supervisor yaitu kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik dan dapat pula terciptanya suasana komunikasi yang tidak menimbulkan ketegangan, menonjolkan otoritas, dan memberikan kesempatan untuk mendorong guru dalam memperbaiki penampilannya serta kinerjanya.

## **B. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Etos Kerja**

Hasil pengujian pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap etos kerja menunjukkan nilai estimasi sebesar 0,180 dan nilai p-value sebesar 0,085 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap etos kerja. Hal ini tidak sesuai dengan pernyataan penelitian sebelumnya oleh Riny Chandra yang mengatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap etos kerja.<sup>31</sup> Berdasarkan penelitian tersebut Tanggapan responden mengenai keadaan

---

<sup>31</sup>Riny Chandra, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kesejahteraan terhadap Etos Kerja Karyawan PTPN 1 Pulau Tiga Aceh Tamiang, *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 6(2) November 2017

lingkungan kerja tergolong cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari persepsi responden yang secara deskriptif dijelaskan bahwa sebagian faktor lingkungan kerja fisik seperti suhu udara, sumber udara, serta keamanan kerja dan hubungan komunikasi antara atasan ke bawahan, hubungan komunikasi antara sesama karyawan, dan hubungan komunikasi antara bawahan ke atasan masih memiliki keadaan yang cukup baik dan dapat mempengaruhi dalam peningkatan etos kerja karyawan.

Hal ini juga tidak senada dengan pernyataan Rian Andreansyah<sup>32</sup> bahwa lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan tingkat produktifitas kinerja karyawan. Pendapat tersebut juga sejalan dengan Syarifuddin yang mengatakan bahwa ada dua aspek esensial yang mempengaruhi etos kerja, yaitu faktor pertimbangan internal, yang menyangkut ajaran yang diyakini atau sistem budaya, agama, dan kepercayaan, serta semangat untuk menggali informasi dan menjalin komunikasi. Kemudian faktor pertimbangan eksternal, yang menyangkut latar belakang pendidikan, sistem sosial dimana seseorang itu hidup, dan lingkungan alam yang lainnya, seperti lingkungan kerja seseorang.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup>M. Rian Andreansyah, dkk. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompetensi Intelektual terhadap Etos Kerja Karyawan, *Jurnal Manajemen Indonesia*, 5(2), 2017

<sup>33</sup> Syarifuddin, Membangun Etos Kerja Guru, *Al-Amin; jurnal kajian ilmu dan budaya islam*, 1(2), 2018

Hasil penelitian ini juga tidak sesuai dengan teori yang dikembangkan Panji Anoraga yang mengatakan bahwa etos kerja dipengaruhi oleh tujuh aspek yaitu, (1) agama (2) budaya, (3) sosial politik, (4) kondisi lingkungan/geografis, (5) pendidikan, (6) struktur ekonomi dan (7) motivasi.<sup>34</sup> Etos kerja terhadap lingkungan kerja mungkin di sebagian tempat berpengaruh. Tetapi pada penelitian yang dilakukan di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang, lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap etos kerja.

Etos kerja merupakan sifat yang individual. setiap orang memiliki tingkat semangat kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Karena pada dasarnya terdapat setiap orang pasti berbeda. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan seseorang, maka semakin tinggi tingkat keyakinannya, begitu pun sebaliknya, semakin rendah aspek-aspek yang sesuai dengan keinginannya maka semakin rendah pulak keyakinan kerjanya. Seperti pendapat Nawawi yang mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi etos kerja atau semangat kerja pegawai adalah minat/ perhatian terhadap pekerjaan, upah/gaji, status sosial, tujuan, suasana lingkungan kerja dan hubungan manusiawi.<sup>35</sup>

Adanya lingkungan kerja yang baik seperti lingkungan kerja fisik dan non fisik pada lembaga ini bukan berarti mampu meningkatkan etos kerja guru. Secara nyata guru merasa senang jika keadaan lingkungan kerja yang baik, tetapi bukan berarti hal ini mampu meningkatkan semangat kerjanya. Jika bukan lingkungan kerja yg mempengaruhi etos kerja seseorang berarti ada

---

<sup>34</sup>Panji Anoraga, *Psikologi Kerja* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006) h. 52

<sup>35</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Personil; Untuk Peningkatan Produktivitas Kerja*. (Jakarta: Haji Masagung, 2016), h. 207

faktor lain yang dapat mempengaruhi etos kerja guru baik itu faktor internal seperti kemampuan, keterampilan, persepsi, motivasi kerja, kejelasan terhadap tugas yang diberikan kepadanya atau berupa faktor eksternal seperti gaji, kepemimpinan, lingkungan keluarga.

Dari beberapa hasil penelitian yang mengatakan lingkungan kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap etos kerja, lain halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Mery Yuliani yang mengatakan bahwa lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap etos kerja.<sup>36</sup> Hal ini dikarenakan terdapat variabel lain yang memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan lingkungan kerja. Adapun penelitian lain yang dilakukan oleh Siti<sup>37</sup>, dkk dengan judul penelitian pengaruh kondisi fisik lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap etos kerja pegawai pada biro hubungan masyarakat kementerian lingkungan hidup dan kehutanan Jakarta menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap etos kerja.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap etos kerja guru, pada penelitian ini tidak dapat dibuktikan. artinya ada faktor luar yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap etos kerja guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang.

### **C. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Etos Kerja**

---

<sup>36</sup> Mery Yuliani, Pengaruh Human Relation dan Kondisi Fisik Lingkungan Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai; Studi pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kabupaten Ciamis. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(1) 2017

<sup>37</sup> Siti Nazla Zakiyah dkk, Pengaruh Kondisi Fisik Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Etos Kerja Pegawai Pada Biro Hubungan Masyarakat Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Jakarta. *Jurnal Visionida*, 3(1) 2017

Hasil pengujian hubungan variabel motivasi kerja terhadap terhadap etos kerja menunjukkan nilai estimasi sebesar 0,418 dan nilai p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap etos kerja. Semakin tinggi motivasi kerja guru maka akan semakin tinggi pula etos kerja guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Siti Rahma Fatmawati<sup>38</sup> menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap etos kerja. Selain itu hasil penelitian ini juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Nur Hidayah Hanif<sup>39</sup> yang mengatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap etos kerja. Motivasi kerja diberikan untuk menjaga semangat kerja yang diharapkan akan berdampak pada pelaksanaan pekerjaan secara optimal. Motivasi diberikan agar pegawai terdorong untuk melakukan tugasnya dengan rasa tanpa adanya paksaan, sehingga berdampak pada pencapaian kinerja yang tinggi.<sup>40</sup>

Selain hasil penelitian tersebut terdapat peneliti terdahulu lainnya yaitu Lisna dkk<sup>41</sup> yang memiliki hasil penelitian yang sama yaitu motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap etos kerja. Motivasi berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk etos kerja. Guru dengan motivasi yang

---

<sup>38</sup> Siti Rahma Fatmawati, Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja Islam Dengan Budaya Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BMT MBS Syariah Jiwan Kab. Madiun, thesis, h. 91

<sup>39</sup> Hanif Nur Hidayah, Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja Guru Di SMK PGRI Ciwasta Kota Bandung, Skripsi, h. 77

<sup>40</sup> Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Alfabeta: Bandung, 2012), h. 201.

<sup>41</sup> Lisna dkk, Pengaruh Motivasi, Tingkat Kesejahteraan dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Etos Kerja Karyawan Pada PT. Bakti Persada Perkasa Makassar, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen Stie Amkop*, 2019



tinggi akan bersemangat dalam bekerja, hal tersebut akan mampu meningkatkan kinerja yang akan berefek pada etos kerja guru.

Motivasi kerja diukur melalui 3 indikator yaitu kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan afiliasi. Adapun penjelasan akan 3 indikator tersebut adalah kebutuhan akan kekuasaan lebih merujuk pada kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku menghormati tetapi tanpa paksaan. Kebutuhan akan prestasi yaitu menggambarkan kebutuhan seseorang untuk berprestasi dalam hasil kerjanya. Kemudian kebutuhan akan afiliasi yaitu kebutuhan untuk saling berhubungan dengan rekan kerja maupun atasan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh teori yang disampaikan oleh Handoko mengatakan bahwa hubungan motivasi terhadap etos kerja merupakan kekuatan pendorong yang mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan etos dirinya.<sup>42</sup> Adapun Rivai mengatakan bahwa hubungan motivasi terhadap etos kerja adalah apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka.<sup>43</sup> Teori yang dikemukakan oleh A.H. Maslow juga mendukung hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa manusia di motivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan.<sup>44</sup> Motivasi kerja bagi guru sangat mempengaruhi keinginan guru dalam melakukan pekerjaan disekolah. Pada dasarnya motivasi bisa berasal dari dalam diri guru sendiri maupun

---

<sup>42</sup> Handoko T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2008), h. 194.

<sup>43</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Teori dan Praktek)*, (Jakarta: Murai Kencana, 2004), h. 486.

<sup>44</sup> George, J. M. & Jones, G. R., *Essentials of Managing Organizational Behavior*, 4th ed., (New Jersey: Upper Saddle River, 2005), h. 59.

dari luar. Kesungguhan dan kedisiplinan guru dalam mengajar akan membuat guru memberikan sesuatu yang terbaik dalam melaksanakan tugasnya.

Dari penjelasan di atas dapat diartikan bahwa etos kerja yang ada pada guru dipengaruhi oleh motivasi kerja yang tinggi di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang. hal ini dikarenakan karena adanya pemenuhan kebutuhan berupa kekuasaan, kebutuhan berhubungan atau bersosial dan kebutuhan untuk berprestasi yang diberikan dengan baik oleh kepala sekolah. Pada dasarnya dari segi psikologis kenyataannya menunjukkan bahwa bergairah atau bersemangat dan sebaliknya tidak bergairah atau tidak bersemangat seorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya, sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja yang mendorongnya. Melalui hasil penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa etos kerja dapat terbentuk apabila terdapat motivasi kerja pada guru.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan tujuan penelitian, hasil pengujian hipotesis dan pembahasan sebagaimana dijelaskan pada bab-bab sebelumnya maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

##### **1. Supervisi Akademik Terhadap Etos Kerja**

Supervisi Akademik terhadap etos kerja dengan nilai estimasi sebesar 0,254 dan nilai p-value sebesar 0,042 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik berpengaruh signifikan terhadap etos kerja. Dengan demikian terdapat pengaruh positif yang signifikan antara variabel supervisi akademik terhadap etos kerja guru. Ketika supervisi akademik meningkat maka etos guru juga akan meningkat.

##### **2. Lingkungan Kerja Terhadap Etos Kerja Guru**

Pengaruh lingkungan kerja terhadap etos kerja dengan nilai estimasi sebesar 0,180 dan nilai p-value sebesar 0,085 lebih besar dari 0,05 yang memiliki pengertian bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap etos kerja. Dengan demikian terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap etos kerja. Sehingga dapat diterangkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh dan signifikan terhadap etos kerja guru

##### **3. Motivasi Kerja Terhadap Etos Kerja Guru**

Pengaruh motivasi kerja terhadap etos kerja dengan nilai nilai estimasi sebesar 0,418 dan nilai p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang memberikan pengertian bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap etos kerja. Nilai

koefisien dalam hipotesis ini adalah 0,187 yang berarti motivasi kerja dengan etos kerja memiliki pengaruh positif. Dengan demikian terdapat pengaruh positif yang signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap etos kerja guru.

## **B. Implikasi Teoritis**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, maka dapat dikemukakan implikasi teoritis, hasil penelitian yang mengungkapkan pengaruh supervisi akademik, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap etos kerja guru. Dari tiga variabel bebas dan satu variabel terikat dan 3 hipotesis, supervisi akademik dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap etos kerja, sedangkan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap etos kerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka teori-teori yang mendasari diantaranya adalah Neagley dan Evans, Glickman serta Sergiovanni menunjukkan bahwa kegiatan supervisi yang termasuk pada pengembangan guru dapat meningkatkan kemampuan profesional guru dalam melaksanakan tugas. Kemudian untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif dan efisien diperlukan keterampilan konseptual interpersonal dan teknis sehingga dapat meningkatkan etos kerja pegawai.

Lingkungan kerja pada penelitian ini tidak memiliki pengaruh signifikan maka penelitian ini tidak sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Riny Chandra yang mengatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap etos kerja. Dalam teori Rivai yang mengatakan bahwa ada hubungan motivasi terhadap etos kerja apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu karena dapat memuaskan keinginan mereka.

Karena supervisi akademik dan motivasi kerja mempengaruhi etos kerja guru maka diperlukan adanya pemberian pelayanan yang baik kepada para guru. Dari berbagai teori yang melandasi penelitian ini menyatakan apabila supervisi akademik dan motivasi kerja terpenuhi dengan baik, maka akan berdampak pada etos kerja guru yang akan terus meningkat. Sedangkan lingkungan kerja yang tidak memiliki pengaruh terhadap penelitian, mungkin didukung oleh faktor lain yang lebih besar dalam pembentukan etos kerja guru.

### **C. Implikasi Praktis**

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka terdapat beberapa implikasi praktis yaitu dengan tidak diterimanya hipotesis yang ada diharapkan lembaga lebih memperhatikan masalah lingkungan kerja dalam rangka meningkatkan etos kerja guru. Supervisi akademik dan motivasi kerja sesuai dengan hipotesis yang diterima diharapkan lembaga terkhusus kepala sekolah untuk terus mempertahankan bahkan meningkatkan kepemimpinannya sebagai supervisor akademik yang ada sehingga memberikan dorongan motivasi yang baik bagi guru dan akan berdampak pada etos kerja guru di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang.

Dengan terciptanya supervisi akademik yang baik dan motivasi yang tinggi maka pencapaian etos kerja guru di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang akan tercapai sehingga berimplikasi pada hasil kerja yang profesional karena sejatinya rasa puas seorang guru berefek pada hasil kerja yang baik.

#### **D. Saran**

Beberapa saran dapat diberikan sebagai bahan pertimbangan bagi pengelola MAN Kabupaten Malang. Penelitian lanjutan maupun pihak yang berkepentingan sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah, penelitian ini telah membuktikan teori-teori yang diyakini kebenarannya secara ilmiah. Untuk itu, temuan ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu landasan dalam mengelola dan mengembangkan lembaganya terkhusus etos kerja guru pada bagian motivasi kerja.
2. Bagi guru memberikan pengetahuan bahwa sebenarnya tugas guru adalah memberikan pengetahuan bagi siswa. Guru sangat dominan atas berhasilnya suatu pendidikan. Sehingga apabila etos kerja guru rendah, maka pengetahuan yang diemban para siswa akan rendah juga.
3. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel yang terbatas. Yaitu hanya membahas mengenai pengaruh supervisi akademik, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap etos kerja guru MAN Kabupaten Malang. Sementara terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi etos kerja guru, dengan demikian disarankan agar peneliti selanjutnya untuk dapat melakukan pengembangan dengan memilih variabel lain yang sekiranya dapat mempengaruhi etos kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Tabrani Rusyan, d. (1994). *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar* . Bandung: Remaja Karya.
- Ali, A. M. (1987). *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini*. Jakarta: Rajawali Press.
- Am, S. d. (2017). Pengaruh Supervisi Akademik Dan Disiplin Guru Terhadap Etos Kerja Guru Smk Negeri Se-Lampung Timur. *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM Metro*.
- Amri, M. R. (2014). *Kode Etik Profesi Guru Legalitas, Realitas dan Harapan*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Anoraga, P. (2006). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Andreansyah, M. R. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompetensi Intelektual terhadap Etos Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*.
- Arikunto, S. (2005). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Atmodiwiryo, S. (2011). *Manajemen Pengawasan Dan Supervisi Sekolah (Teori Dan Praktik*. Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Azizi, M. A. (2005). *Dakwah Pemberdayaan Masyarakat Paradikma Aksi Metodologi*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren.
- Chandra, R. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kesejahteraan terhadap Etos Kerja Karyawan PTPN 1 Pulau Tiga Aceh Tamiang. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*.
- Chadijah. (2019). Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Mandiri Guru SD Kota Lhokseumawe. *Jurnal Serambi Akademica Pendidikan, Sains, dan Humaniora*.
- Cherrington, D. J. (1980 ). *The Work Ethic; Working Values and Values That Work*. New York: Amazon.
- Cliffort T. Morgan, e. a. (1986). *Introductions to Psychology*. Toronto: McGraw-Hill.
- Daresh. (1989). *Supervision as Approactive Process*. New Jersey: Longman.
- Darodjat, T. A. (2015). *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat Absolutte* . Bandung: Refika Aditama.
- Deni, D. d. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.

- Depdiknas. (2008). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Fatmawati, S. R. (t.thn.). *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja Islam Dengan Budaya Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BMT MBS Syariah Jiwan Kab. Madiun*. Thesis.
- Ghazali, I. (2006). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square, Edisi 2*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- George, J. M. (2005). *Essentials of Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Upper Saddle River.
- Glickman, C. (1981). *Development Supervision; Alternative for Helping Teacher Improve Instructions*. Virginia, Alexandria: ASCD.
- Hardiyanto, F. E. (2016). *Etos Profetik Sang Pendidik*. Semarang: Cipta Prima Nusantara.
- I Komang Ardana, d. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Idris, M. (2016). The Impact of Supervision, Motivation and ork Ethic on Teacher's Professional Competence: a Case Study of Private Islamic High School Teachers. *International Journal of Human Resources Studies*.
- Isjoni. (2006). *Pendidikan sebagai Investasi Masa Depan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- J.L. Gibson, J. I. (1996). *Organizations*. Jakarta: Erlangga.
- Jogiyanto, W. A. (2015). *Partial Least Square (PLS)*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Katini, A. A. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU Distribusi Wilayah 1 Jakarta. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*.
- Kependidikan, D. J. (2007). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar*. Jakarta: Ditjen PMPTK Depdiknas.
- Ketut Sukarma, N. D. (2013). Pengaruh Implementasi Supervisi Klinis Terhadap Etos Kerja dan Keterampilan Mengelola Pembelajaran pada Para Guru SD se-Kecamatan Buleleng. *jurnal program pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha*.
- Lisna, s. d. (2019). Pengaruh Motivasi, Tingkat Kesejahteraan Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Etos Kerja Karyawan Pada PT. Bakti Persada Perkasa. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen STIE Amkop Makassar*.
- Muhaimin. (2004). *Paradigma Pendidikan Islam Upaya Mengektifkan Agama Islam di Sekolah*. Jakarta: Remaja Rosda Karya.



- Muhlisin, A. (2011). *Dokumentasi Keperawatan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Muhlison. (2014). Guru Profesional (Sebuah Karakteristik Guru Ideal Dalam Pendidikan Islam). *Darul 'Ilmi*, 49.
- Mulyasa, E. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Murni, V. R. (2009). *Educational Management*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nana, S. (2010). *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Falah.
- Nawawi, H. (2016). *Administrasi Personil; Untuk Peningkatan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Haji Masagung.
- Nela Pima Rahmawati, d. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Ninawati. (2002). Motivasi kerja. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 77-78.
- Nisfiannor, M. (2009). *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Nurdin, I. B. (2018). Faktor-Faktor Motivasi Kerja pada Karyawan Lembaga Huda Group di kecamatan Tamansari Kabupaten Bogor. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.
- Presetyanto, W. E. (2014). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Etos kerja Guru PNS di Daerah Istimewa Yogyakarta. *jurnal Bisnis Manajemen dan Akuntansi*.
- Priyono, D. D. (t.thn.). *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Intrinsik terhadap Etos Kerja Karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Brebes*. Skripsi.
- Puji Hastuti, A. S. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Terhadap Etos Kerja Guru Smp Negeri. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*.
- Purwanto, N. (1999). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rahardjo, M. D. (1996). *Intelektual, Intelegensia, dan Perilaku Politik Bangsa: Risalah Cendekiawan Muslim*. Bandung: Mizan.
- Rahman, M. (2017). *Ilmu Administrasi*. Makassar: Sah Media.
- Rahmi, S. (2019). Kompetensi Manjerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 2 Lhoknga Aceh Besar. *Manageria Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.

- RI, K. A. (2010). *Al-Qur,an Nulkarim Terjemah Tafsir Per Kata Dilengkapi dengan Terjemah Kementrian Agama RI Asbabun Nuzul, Ayat Doa, Ayat Tasbih, Intisari Ayat, dan Indeks Tematik*. Bandung: Syaamil Quran.
- Rifai, M. ( 2002). *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Jemmars.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Teori dan Praktek)* . Jakarta: Murai Kencana.
- Sagala, S. (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sahertian, P. A. (2008). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sarwono, S. W. ( 1989). *Pengantar Umum Psikologi* . Jakarta: Bulan Bintang.
- Schults, D. S. (1994). *Theory of Pshycology* . USA: Brookes Colle Publishing Company.
- Sedarmawanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Sergiovanni. (1987). *Educational Governance And Administration*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Setiawan, K. C. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi PT Pusri Palembang. *Jurnal Psikologi Islami*, 48.
- Shadily, J. M. (1980). *Kamus Inggris-Indonesia*. Jakarta: Gramedia.
- Sholihin, A. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Supervisi Terhadap Prestasi Kerja Dimediasi Variabel Etos Kerja Guru pada SMP Negeri Gondang 2 Mojokerto. *jurnal of Islamic Religious Instruction*.
- Siagian, S. P. (1995). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinamo, J. (2011). *Delapan Etos Kerja Profesional*. Jakarta: Institut Mahardika.
- Stanley, G. D. (2002). *Pengantar Manajemen Mutu*. Jakarta: Prenhallindo.
- Stonner, J. (1986). *Management*. New York: Prentice Hall International.
- Stringer, G. L. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Harvard University Press.
- Subari. (2004). *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Subroto, S. (1998). *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Bina Aksara.
- Sugiharto. (2017). *Kontribusi Kemampuan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan kerja Terhadap Etos Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Unggaran*. Thesis.
- Sugiyono. ( 2018). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Suyitno. (2021). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah, Penerapan Disiplin dan Pengawasan Terhadap Etos Kerja. *jurnal Ilmu Pendidikan*.
- Syarifuddin. (2018). Membangun Etos Kerja Guru. *Al- Amin: jurnal kajian ilmu dan budaya islam*.
- Tasmara, T. (2002). *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Jakarta : Gema Insani Pers.
- Tilaar, H. (1998). *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional dalam Perspektif Abad 21*. Jakarta: Tera Indonesia.
- Uno, H. B. (2007). *Profesi Kependidikan; Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Verasari, D. G. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pada Bank BCA. *Jurnal Psikologi*.
- Wahidmurni. (2017, Juli). Diambil kembali dari Pemaparan Metode Penelitian Kuantitatif, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang: <http://repository.uin-malang.ac.id/1985/2/1985.pdf>
- Winardi. (2002). *Manajemen Perilaku Organisasi* . Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi Teori aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yuliani, M. (2017). Pengaruh Human Relation dan Kondisi Fisik Lingkungan Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai; Studi pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kabupaten Ciamis. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Zakiah, S. N. (2017). Pengaruh Kondisi Fisik Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Etos Kerja Pegawai Pada Biro Hubungan Masyarakat Kemeterian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Jakarta. *Jurnal Visionida*.

## **KUESIONER PENELITIAN**

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Bapak/Ibu Guru yang terhormat

Perkenalkan saya Miftahul Jannah (200106210043) mahasiswi Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang program studi Manajemen Pendidikan Islam, saya memohon dengan hormat kesediaan kesediaan Bapak/Ibu memberikan respon terkait kuesioner penelitian tesis saya yang berjudul “Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Etos Kerja Guru MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Malang”.

Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan penelitian ilmiah, sehingga jawaban Bapak/Ibu guru memberikan kontribusi yang besar bagi pengembangan pengetahuan. Jawaban yang diberikan tidak berhubungan dengan status dan kedudukan Bapak/Ibu guru di lembaga madrasah. Oleh karena itu diharapkan Bapak/Ibu guru memberikan pernyataan yang benar-benar sesuai dengan diri Bapak/Ibu.

Saya ucapkan banyak terima kasih ya atas kesediaan Bapak/Ibu guru menjadi responden pada penelitian ini.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Hormat saya

Peneliti

**FORM ANGKET PENGUMPULAN DATA PENELITIAN**

**PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP ETOS KERJA GURU MAN 1 DAN MAN 2 KABUPATEN  
MALANG**

**A. Identitas responden**

1. Nama : .....
2. Usia : .....
3. Jenis kelamin : Pria/Wanita \*
4. Guru bidang studi : .....
5. Lama mengajar : .....
6. Pendidikan terakhir : .....
7. Status kepegawaian : PNS/NON PNS\*
8. Tersertifikasi : IYA/TIDAK\*

**B. Keterangan**

1. Jawablah setiap pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu guru sejujur-jujurnya dan perlu diketahui bahwa jawaban dari kuesioner ini tidak berhubungan dengan benar atau salah.
2. Bapak/Ibu guru diminta untuk memilih salah satu pilihan jawaban dengan cara memberikan tanda (√) ada jawaban di dalam kotak yang menurut Bapak/Ibu paling tepat. Pertanyaan-pertanyaan berikut berkaitan dengan pengaruh supervise akademik lingkungan kerja motivasi kerja dan etos kerja guru. Berikan jawaban sesuai dengan apa adanya yang Bapak/Ibu ketahui dan rasakan dengan kategori pilihan jawaban sebagai berikut:

## Angket Tentang Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Berikan penilaian Bapak/Ibu pada pernyataan-pernyataan berikut ini dengan cara memberi tanda centang (√) pada jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu !

(SS) Sangat Setuju – (S) Setuju – (N) Netral – (TS) Tidak Setuju – (STS) Sangat Tidak Setuju.

NO.	URAIAN PERTANYAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		SS	S	N	TS	STS
<b>a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru</b>						
1.	Kepala sekolah memasukkan program supervise akademik ke dalam program kepala sekolah					
2.	Kepala sekolah mensosialisasikan program supervise kepada guru					
3.	Kepala sekolah menyusun jadwal supervise bersama guru					
4.	Kepala sekolah menyusun instrument supervise akademik					
<b>b. Melaksanakan supervise akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervise yang tepat</b>						
6.	Kepala sekolah memberikan supervise tentang pelaksanaan kurikulum					
7.	Kepala sekolah melakukan supervise terhadap persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran oleh guru					
8.	Kepala sekolah melakukan supervise terhadap pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, dan standar isi					
9.	Kepala sekolah melakukan supervise terhadap peningkatan mutu pembelajaran					
<b>c. Menindaklanjuti hasil supervise akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru</b>						
11.	Kepala sekolah menyusun program tindak lanjut bersama guru					
12.	Kepala sekolah mensosialisasikan hasil supervise terhadap guru yang disupervisi					
13.	Kepala sekolah memberikan pembinaan kepada guru					
14.	Kepala sekolah melakukan supervise atau penilaian ulang					

### Aspek Tentang Lingkungan Kerja

Berikan penilaian Bapak/Ibu pada pernyataan-pernyataan berikut ini dengan cara memberi tanda centang (√) pada jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu !

(SS) Sangat Setuju – (S) Setuju – (N) Netral – (TS) Tidak Setuju – (STS) Sangat Tidak Setuju.

NO.	URAIAN PERTANYAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		SS	S	N	TS	STS
<b>a. Lingkungan kerja fisik</b>						
1.	Tersedia sarana prasarana yang lengkap serta ruangan yang nyaman yang dapat memudahkan saya bekerja					
2.	Ruangan saya bekerja kebersihan dan kerapiannya terjaga					
3.	Ruangan tempat bekerja terhindar dari bau tidak sedap dan suara bising yang dapat mengganggu konsentrasi					
4.	Sekolah memiliki petugas keamanan					
<b>b. Lingkungan kerja non fisik</b>						
5.	Kepala sekolah sering memberikan pengarahan serta perhatian kepada guru dan karyawan					
6.	Terjalin komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru dan karyawan					
7.	Terjalin komunikasi yang baik antara sesama guru dan saling memberikan dukungan antar guru					
8.	Terjalin komunikasi yang baik antara guru dan karyawan					

### Angket Tentang Motivasi Kerja

Berikan penilaian Bapak/Ibu pada pernyataan-pernyataan berikut ini dengan cara memberi tanda centang (√) pada jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu !

(SS) Sangat Setuju – (S) Setuju – (N) Netral – (TS) Tidak Setuju – (STS) Sangat Tidak Setuju.

NO.	URAIAN PERTANYAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		SS	S	N	TS	STS
<b>a. Kebutuhan akan prestasi</b>						
1.	Tugas-tugas berat yang saya hadapi menjadi tantangan untuk maju					

2.	Saya ingin agar pekerjaan yang saya lakukan diberikan timbal balik					
3.	Saya berusaha dengan sebaik mungkin untuk mencapai prestasi terbaik					
<b>b. Kebutuhan akan kekuasaan</b>						
4.	Saya berkeinginan memberikan ide saran dalam forum rapat					
5.	Saya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi rekan kerja agar mengikuti cara saya untuk melakukan sesuatu					
6.	Dalam melaksanakan tugas-tugas kompetitif, Saya berusaha melebihi teman-teman kerja lainnya					
<b>c. Kebutuhan akan afiliasi</b>						
7.	Saya menjalin hubungan baik dengan sesama guru, kepala sekolah dan karyawan lainnya					
8.	Saya berkesempatan untuk berperan dalam kegiatan penting sekolah					
9.	Saya lebih menikmati bekerja sama dengan orang lain daripada harus bekerja sendiri					

### Angket Tentang Etos Kerja Guru

Berikan penilaian Bapak/Ibu pada pernyataan-pernyataan berikut ini dengan cara memberi tanda centang (√) pada jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu !

(SS) Sangat Setuju – (S) Setuju – (N) Netral – (TS) Tidak Setuju – (STS) Sangat Tidak Setuju.

NO.	URAIAN PERTANYAAN	JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		SS	S	N	TS	STS
<b>a. Jujur dan berintegritas</b>						
1.	Saya berani jujur dalam bekerja karena itu mencerminkan kecerdasan yang tinggi					
2.	Saya memiliki integritas yang tinggi dalam bekerja sebagai komitmen pribadi					
<b>b. Cerdas memiliki kreativitas</b>						
3.	Saya mengoptimalkan kecerdasan untuk mengendalikan diri dan bekerja untuk kehidupan yang lebih baik					
4.	Saya memberanikan diri untuk berfikir di luar kotak (diluar standar atau diluar kebanyakan orang)					
<b>c. Berpikir maju atau Visioner</b>						



5.	Saya memiliki pribadi visioner yang mempercayai sebuah tujuan jangka panjang yang bermanfaat tidak saja untuk diri sendiri, tetapi juga untuk orang lain dan organisasi					
6.	Saya memiliki kesiapan untuk menghadapi perubahan dalam usaha meraih kualitas yang lebih baik dalam bekerja					
<b>d. Mengutamakan kerjasama atau sinergisme</b>						
7.	Saya membangun komunikasi untuk melakukan kerjasama dengan rekan kerja, lingkungan dan masyarakat					
8.	Saya membangun silaturahmi yang baik kepada rekan kerja, lingkungan dan masyarakat					
<b>e. Disiplin penuh tanggung jawab</b>						
9.	Saya membudayakan disiplin dalam diri berarti dengan sadar telah membangun dasar yang kuat untuk membentuk diri menjadi seorang yang sukses					
10.	Saya bekerja dengan penuh tanggung jawab dengan menyelesaikan pekerjaan secara utuh					

## Lampiran 2

### Distribusi Angket Penelitian Variabel Supervisi Akademik

Responden	Q1.1	Q1.2	Q1.3	Q1.4	Q1.5	Q1.6	Q1.7	Q1.8	Q1.9	Q1.10	Q1.11	Q1.12	Total
1	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	42
2	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	53
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
4	5	4	5	3	4	4	3	2	4	3	3	4	44
5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	45
6	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	43
7	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	45
8	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	44
9	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	46
10	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	43
11	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	46
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
14	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	46
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
17	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	48
18	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	50
19	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	40
20	4	3	3	4	3	3	3	2	1	1	1	1	29
21	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	51
22	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	3	47
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
24	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	35
25	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	48
26	4	4	3	4	5	3	4	3	4	5	4	4	47
27	4	4	3	4	5	3	4	3	4	5	4	4	47
28	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	56
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
30	3	4	2	3	3	4	3	2	4	4	4	3	39
31	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	46
32	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	52
33	5	5	5	5	5	5	5	1	4	4	5	5	54
34	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	51
35	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	48

<b>Responden</b>	<b>Q1.1</b>	<b>Q1.2</b>	<b>Q1.3</b>	<b>Q1.4</b>	<b>Q1.5</b>	<b>Q1.6</b>	<b>Q1.7</b>	<b>Q1.8</b>	<b>Q1.9</b>	<b>Q1.10</b>	<b>Q1.11</b>	<b>Q1.12</b>	<b>Total</b>
36	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	55
37	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	46
38	4	4	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	45
39	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	40
40	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	54
41	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	54
42	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	42
43	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	43
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
47	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	55
48	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	44
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	50
50	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	47
51	3	4	2	3	4	3	2	2	4	4	3	4	38
52	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	50
53	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	52
54	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	52
55	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	52
56	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	51
57	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	54
58	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	54
59	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	52
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47
61	5	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	47
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
63	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	55
64	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	55
65	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	55
66	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	54
67	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	55
68	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	55
69	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	52
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
71	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
72	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	50
73	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	59

Responden	Q1.1	Q1.2	Q1.3	Q1.4	Q1.5	Q1.6	Q1.7	Q1.8	Q1.9	Q1.10	Q1.11	Q1.12	Total
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	59
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59
76	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	59
77	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
78	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	58
79	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	54
80	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	52
81	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	54
82	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	55

### Distribusi Angket Penelitian Variabel Lingkungan Kerja

RESPONDEN	Q2.1	Q2.2	Q2.3	Q2.4	Q2.5	Q2.6	Q2.7	TOTAL
1	4	4	4	4	4	4	4	28
2	3	4	4	5	5	4	5	30
3	4	4	4	3	4	4	3	26
4	2	2	2	3	4	3	4	20
5	3	4	4	4	4	4	3	26
6	3	4	4	4	4	4	3	26
7	3	4	4	4	3	3	3	24
8	4	4	4	4	4	4	4	28
9	3	4	4	4	4	4	3	26
10	4	4	4	3	3	3	3	24
11	4	4	4	4	4	4	4	28
12	4	4	4	4	4	4	4	28
13	4	4	4	3	4	4	3	26
14	4	4	4	3	4	3	3	25
15	4	4	4	4	4	3	4	27
16	4	4	3	3	4	4	4	26
17	3	4	4	4	4	5	5	29
18	4	4	4	4	4	5	5	30
19	2	4	3	3	2	2	4	20
20	1	4	4	4	2	1	1	17
21	4	4	4	5	5	4	4	30
22	4	4	4	4	4	5	5	30
23	4	4	5	4	4	4	4	29
24	3	2	2	3	3	3	3	19
25	4	3	3	4	4	3	4	25



<b>RESPONDEN</b>	<b>Q2.1</b>	<b>Q2.2</b>	<b>Q2.3</b>	<b>Q2.4</b>	<b>Q2.5</b>	<b>Q2.6</b>	<b>Q2.7</b>	<b>TOTAL</b>
64	5	5	5	5	5	5	5	35
65	5	5	5	5	5	5	5	35
66	5	5	5	5	5	5	5	35
67	5	5	5	5	5	5	5	35
68	5	5	5	5	5	5	5	35
69	5	5	5	5	5	5	5	35
70	5	4	5	5	4	4	4	31
71	5	4	5	5	4	4	4	31
72	5	4	5	5	4	4	4	31
73	5	5	4	5	5	5	5	34
74	5	5	4	4	4	5	5	32
75	5	5	5	5	5	5	5	35
76	4	5	5	5	5	5	5	34
77	5	4	4	5	4	4	4	30
78	4	5	5	5	5	5	5	34
79	4	5	5	4	5	5	4	32
80	4	4	4	5	4	4	4	29
81	4	4	4	5	4	4	4	29
82	5	5	5	5	5	5	5	35

**Distribusi Angket Penelitian Variabel Motivasi Kerja**

<b>RESPONDEN</b>	<b>Q3.1</b>	<b>Q3.2</b>	<b>Q3.3</b>	<b>Q3.4</b>	<b>Q3.5</b>	<b>Q3.6</b>	<b>Q3.7</b>	<b>Q3.8</b>	<b>Q3.9</b>	<b>TOTAL</b>
1	4	3	4	4	4	4	5	4	4	36
2	4	3	4	4	2	3	5	4	4	33
3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	33
4	3	2	4	4	3	4	4	3	3	30
5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	33
6	3	4	4	4	3	3	4	3	4	32
7	3	3	4	4	3	3	4	3	4	31
8	3	3	4	4	4	3	4	3	4	32
9	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
10	4	4	4	4	3	3	4	4	4	34
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
13	4	4	4	4	4	3	4	3	4	34
14	4	4	4	4	4	4	3	4	3	34
15	4	4	4	4	4	3	4	3	4	34

RESPONDEN	Q3.1	Q3.2	Q3.3	Q3.4	Q3.5	Q3.6	Q3.7	Q3.8	Q3.9	TOTAL
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
17	4	4	5	4	4	3	5	4	4	37
18	4	4	4	4	3	4	5	3	4	35
19	4	4	4	4	3	3	4	3	3	32
20	4	4	4	2	1	1	4	4	1	25
21	5	3	5	4	2	3	5	4	4	35
22	5	3	4	3	3	3	4	4	3	32
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
24	3	3	3	3	3	4	5	4	5	33
25	4	4	5	4	3	4	4	3	3	34
26	4	3	4	4	3	3	5	5	4	35
27	4	3	4	4	3	3	5	5	4	35
28	4	5	5	4	3	3	4	4	4	36
29	5	4	5	4	5	3	5	3	5	39
30	4	3	4	3	1	3	5	4	3	30
31	4	5	4	4	3	2	4	4	4	34
32	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
33	3	2	5	5	2	2	5	3	3	30
34	5	4	5	4	3	4	5	4	5	39
35	4	2	4	4	3	4	4	4	4	33
36	4	3	5	4	2	4	5	4	4	35
37	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
38	4	3	4	4	3	3	4	4	4	33
39	4	4	5	5	3	3	4	4	4	36
40	5	4	5	4	3	3	5	5	4	38
41	5	3	5	4	4	4	5	4	5	39
42	5	4	4	4	3	3	4	4	4	35
43	4	4	4	4	3	3	4	4	4	34
44	4	4	4	4	4	4	5	4	4	37
45	5	3	5	3	3	4	5	5	5	38
46	4	3	4	4	4	4	4	4	4	35
47	4	4	5	4	2	3	5	4	3	34
48	5	4	5	4	3	4	4	5	4	38
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
50	4	2	4	4	3	3	5	4	5	34
51	4	3	4	4	3	3	4	4	4	33
52	4	4	5	4	3	4	5	4	4	37
53	4	4	5	4	5	5	5	4	4	40

RESPONDEN	Q3.1	Q3.2	Q3.3	Q3.4	Q3.5	Q3.6	Q3.7	Q3.8	Q3.9	TOTAL
54	5	5	4	4	4	4	5	5	5	41
55	4	4	5	4	4	4	4	4	4	37
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
57	5	4	5	5	4	4	5	4	4	40
58	5	4	5	5	4	4	4	5	4	40
59	5	4	5	5	4	4	4	4	4	39
60	3	3	4	4	4	4	5	4	3	34
61	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35
62	4	3	3	3	3	4	4	4	4	32
63	4	4	5	5	4	4	5	4	4	39
64	4	4	5	5	4	4	5	4	4	39
65	4	4	5	5	4	4	5	4	4	39
66	4	4	5	5	4	4	5	4	4	39
67	4	4	5	5	4	4	5	4	4	39
68	4	4	5	5	4	4	5	4	4	39
69	5	4	5	5	4	4	5	5	4	41
70	4	4	5	4	4	5	4	4	4	38
71	4	4	5	4	4	5	4	4	4	38
72	4	4	5	4	4	5	5	5	4	40
73	5	4	5	4	4	4	5	5	5	41
74	5	4	5	4	4	5	5	5	5	42
75	5	4	5	4	4	5	5	5	5	42
76	5	4	5	4	4	5	5	5	5	42
77	3	5	4	4	5	5	5	5	5	41
78	5	5	5	4	4	5	5	4	5	42
79	4	5	4	5	5	5	5	4	4	41
80	5	4	5	5	4	4	4	4	4	39
81	5	4	5	5	4	4	5	4	4	40
82	5	4	5	5	4	4	5	4	4	40



### Distribusi Angket Penelitian Variabel Etos Kerja Guru

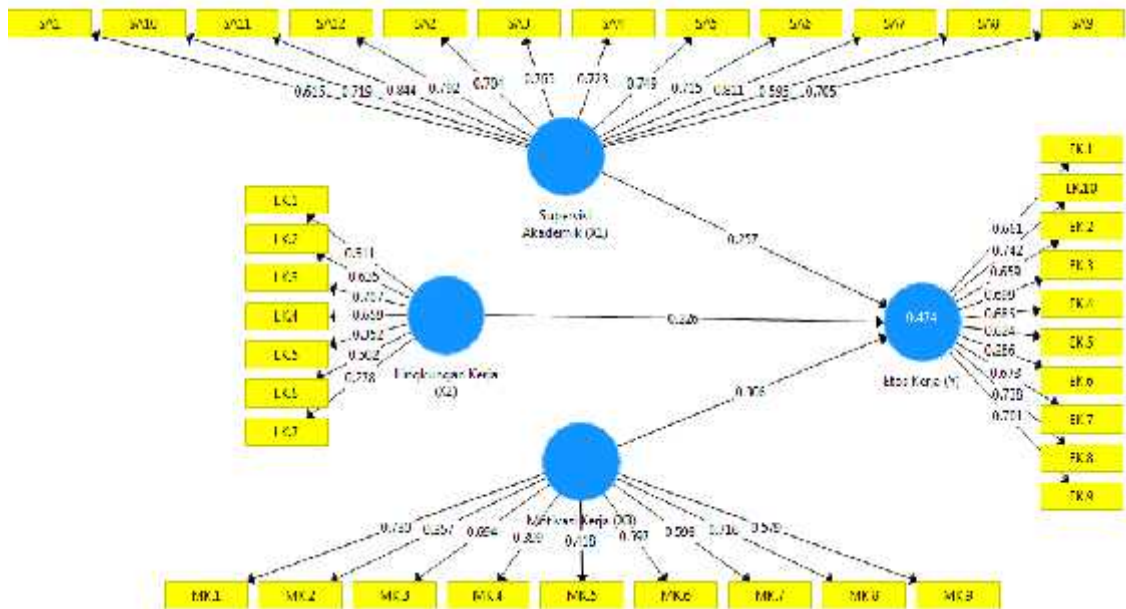
<b>Responden</b>	<b>Q.4.1</b>	<b>Q.4.2</b>	<b>Q.4.3</b>	<b>Q.4.4</b>	<b>Q.4.5</b>	<b>Q.4.6</b>	<b>Q.4.7</b>	<b>Q.4.8</b>	<b>Q.4.9</b>	<b>Q.4.10</b>	<b>TOTAL</b>
1	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	41
2	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	42
3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	38
4	4	4	3	3	2	2	3	3	4	3	31
5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
6	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	35
7	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	36
8	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	36
9	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	38
10	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	36
11	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	37
12	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
15	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
16	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	44
17	5	4	5	4	4	2	4	4	5	4	41
18	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	37
19	4	4	4	4	1	1	1	1	1	4	25
20	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	42
21	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	38
22	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	46
23	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	42
24	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	35
25	4	4	5	3	3	3	5	4	5	4	40
26	4	4	5	3	4	3	5	4	4	4	40
27	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	46
28	5	5	4	5	4	1	5	5	5	5	44
29	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
30	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	41
31	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	40
32	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	48
33	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	47
34	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
35	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
36	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	41
37	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39

<b>Responden</b>	<b>Q.4.1</b>	<b>Q.4.2</b>	<b>Q.4.3</b>	<b>Q.4.4</b>	<b>Q.4.5</b>	<b>Q.4.6</b>	<b>Q.4.7</b>	<b>Q.4.8</b>	<b>Q.4.9</b>	<b>Q.4.10</b>	<b>TOTAL</b>
38	4	4	4	5	4	3	5	4	5	4	42
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
40	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	47
41	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	47
42	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	41
43	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	38
44	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5	42
45	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
47	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
48	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	40
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
50	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
52	5	5	5	5	4	3	5	4	5	4	45
53	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	46
54	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	43
55	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
56	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
57	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	45
58	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	45
59	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	43
60	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	42
61	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
62	4	4	4	3	4	3	5	5	5	4	41
63	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	42
64	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
69	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	44
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
71	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
72	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	46
73	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	48
74	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	48
75	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	46

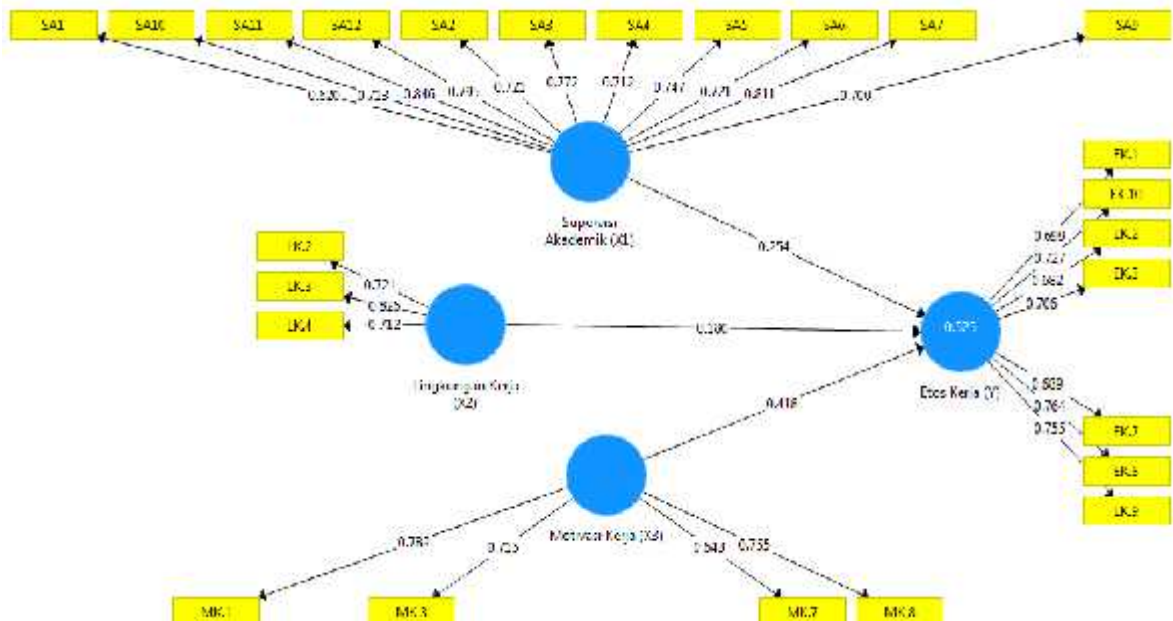
<b>Responden</b>	<b>Q.4.1</b>	<b>Q.4.2</b>	<b>Q.4.3</b>	<b>Q.4.4</b>	<b>Q.4.5</b>	<b>Q.4.6</b>	<b>Q.4.7</b>	<b>Q.4.8</b>	<b>Q.4.9</b>	<b>Q.4.10</b>	<b>TOTAL</b>
76	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	42
77	5	4	4	4	3	3	4	5	5	5	42
78	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	42
79	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	46
80	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	43
81	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	45
82	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	45

### Lampiran 3

#### Model Struktural Outer Model



#### Model Struktural Outer Model Setelah Penghapusan





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133  
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: [pps@uin-malang.ac.id](mailto:pps@uin-malang.ac.id)

Nomor : B-51/Ps/HM.01/02/2022  
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

25 Februari 2022

Kepada  
Yth. **Kepala MAN 1 Malang**

di Tempat

*Assalamu'alaikum Wr.Wb*

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Miftahul Jannah  
NIM : 200106210043  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag  
2. Dr. Hj. Sri Harini, M.Si  
Judul Tesis : Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Etos Kerja Guru MAN Kabupaten Malang

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb*

Direktur,  
  
Wahidmurni





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133  
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: [pps@uin-malang.ac.id](mailto:pps@uin-malang.ac.id)

Nomor : B-52/Ps/HM.01/02/2022  
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

25 Februari 2022

Kepada  
Yth. **Kepala MAN 2 Malang**

di Tempat

*Assalamu'alaikum Wr.Wb*

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Miftahul Jannah  
NIM : 200106210043  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag  
2. Dr. Hj. Sri Harini, M.Si  
Judul Tesis : Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Etos Kerja Guru MAN Kabupaten Malang

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb*

Direktur,  
  
Wahidmurni





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MALANG  
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 MALANG

Alamat : Jalan Raya Putatlor Gondanglegi (0341) 879741, Kode Pos 65174  
Website : <http://www.mandagi.sch.id>, Email: [informan1malang@gmail.com](mailto:informan1malang@gmail.com)

SURAT KETERANGAN

Nomor : B-383 /Ma.13.35.01/PP.00.6/03/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dr. Khairul Anam, M. Ag  
NIP : 196309211994031004  
Jabatan : Kepala Madrasah  
Unit Kerja : MAN 1 Malang

Menunjuk surat dari Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tanggal 25 Februari 2022, perihal : Permohonan ijin Penelitian, dengan ini kami menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Mihtahul Jannah  
NIM : 200106210043  
Program Studi : Magister Pendidikan Islam  
Universitas : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
Tema/Judul/Survey/Researsch : ***“Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Etos Kerja Guru MAN Kabupaten Malang”***

Telah Menyelesaikan penelitian di MAN 1 Malang pada tanggal 8 - 22 Maret 2022.  
Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 22 Maret 2022  
Kepala Madrasah  
  
Khairul Anam



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MALANG**  
**MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 MALANG**

Jl. Mayor Damar No. 35 Pagedangan Kec, Turen ☎ (0341) 823094 Kodepos 65175  
Email: man\_turen@gmail.com website: manduamalang.sch.id

**SURAT KETERANGAN SUDAH MELAKUKAN PENELITIAN**

Nomor : B-279/Ma.13.35.2/PP.00.6/03/2022

Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Malang Kabupaten Malang, menerangkan bahwa :

Nama : Miftahul Jannah  
NIM : 200106210043  
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Judul Tesis : Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Etos Kerja Guru MAN Kabupaten Malang

Benar nama tersebut diatas telah melaksanakan penelitian dari tanggal 08 Maret 2022 sampai dengan 22 Maret 2022 di Madrasah Aliyah Negeri 2 Malang dengan Judu Tesis : “ **Pengaruh Supervisi Akademik, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Etos Kerja Guru MAN Kabupaten Malang** ” .

Demikianlah Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.





## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama lengkap : Miftahul Jannah  
Nim : 200106210043  
Tempat/ Tanggal Lahir : Takengon/ 29 Oktober 1998  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tahun Masuk : 2020  
Jurusan : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Alamat : Jl. Bireun-Takengon, Lampahan, Provinsi Aceh.



No	Pendidikan	Tempat	Tamat Tahun
1	SD Negeri 1	Lampahan	2010
2.	MTsN Jeumala Amal	Luengputu, Pidie Jaya	2013
3.	MAS Jeumala Amal	Luengputu, Pidie Jaya	2016
4.	UIN Ar-Raniry Banda Aceh Program Studi Manajemen Pendidikan Islam	Banda Aceh	2020
5.	UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (Strata dua) Jurusan Pascasarjana Program Magister Manajemen Pendidikan Islam	Kampus 2 Batu	2022