



**MODEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI TK DHARMA INDRIA 2 JEMBER**

SKRIPSI

Oleh:

Zofindri Imadia Andini

NIM. 160210205021

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN GURU PENDIDIKAN ANAK USIA DINI
JURUSAN ILMU PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS JEMBER**

2019



**MODEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI TK DHARMA INDRIA 2 JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan di Program Studi Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini (S1) dan mencapai gelar Sarjana Pendidikan

Oleh

Zofindri Imadia Andini

NIM 160210205021

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN GURU PENDIDIKAN ANAK USIA DINI
JURUSAN ILMU PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS JEMBER**

2020

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, puja dan puji syukur keridhoan Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya, sholawat serta salam selalu tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW. Semoga untaian kata dalam karya tulis ini menjadi persembahan rasa hormat dan terima kasih kepada orang-orang yang berarti dalam hidup saya. Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Ayahanda Imam Bukhori, Ibunda Dianawati Suwarni dan keluarga yang telah mendoakan, memberikan bimbingan dan semangat, serta kasih sayang yang tiada hentinya, sehingga menjadi penyemangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Almamater Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan khususnya Program Studi Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini Universitas Jember yang saya banggakan.

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ
مِنْكُمْ ۖ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ
كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

“Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan ulil amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (Sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu, lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”.

(Q.S. An-Nisa' Ayat 59)¹

¹ Departemen Agama Republik Indonesia. 2010. *Al Hikmah Al Qur'an dan Terjemahannya*. Bandung: CV Penerbit Diponegoro.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zofindri Imadia Andini

NIM : 160210205021

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah yang berjudul “Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di TK Dharma Indria 2 Jember” adalah benar-benar hasil karya tulis saya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, karya tulis ini belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan jiplakan. Saya bertanggung jawab penuh atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 20 Februari 2020

Yang menyatakan,

Zofindri Imadia Andini
NIM. 160210205021

SKRIPSI

**MODEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI TK DHARMA INDRIA 2 JEMBER**



Oleh
Zofindri Imadia Andini
NIM. 160210205021

Pembimbing:

Pembimbing I : Dra. Khutobah, M.Pd.

Pembimbing II : Senny Weyara D. Saputri, S.Psi., M.A.

PERSETUJUAN

**MODEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI TK DHARMA INDRIA 2 JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan di Program Studi Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini (S1) dan mencapai gelar Sarjana Pendidikan

Oleh

Nama : Zofindri Imadia Andini
NIM : 160210205021
Jurusan : Ilmu Pendidikan
Program Studi : PG PAUD
Angkatan Tahun : 2016
Daerah Asal : Jember
Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 24 Januari 1998

Disetujui Oleh,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dra. Khutobah, M.Pd.
NIP. 19561003 1982122 2 001

Senny Weyara D. Saputri, S.Psi., M.A.
NIP. 19770502 200501 2 001

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul “Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di TK Dharma Indria 2 Jember” telah di uji dan disahkan pada:

Hari : Senin

Tanggal : 24 Februari 2020

Tempat : Gd III/35H 203 (R. Lab PG PAUD)

Tim Penguji,

Ketua,

Sekretaris

Dra. Khutobah, M.Pd.

NIP. 19561003 1982122 2 001

Anggota I,

Senny Weyara D. Saputri, S.Psi., M.A.

NIP. 19770502 200501 2 001

Anggota II,

Drs. Misno A. Lathif, M.Pd.

NIP. 19550813 198103 1 003

Laily Nur Aisivah, S.Pd., M.Pd.

NIP. 19800718 201504 2 001

Mengesahkan

Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Universitas Jember

Prof. Drs. Dafik, M.Sc., Ph.D

NIP. 19680802199303 1 004

RINGKASAN

Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di TK Dharma Indria 2 Jember. Zofindri Imadia Andini; 160210205021; 87; Program Studi S1 PG PAUD; Jurusan Ilmu Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan; Universitas Jember.

Model kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja gurunya. Kinerja seorang guru dapat dilihat dari hasil penilaian kinerja guru yang sudah dilakukan oleh kepala sekolah. Penilaian kinerja guru didasarkan pada empat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian. Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember menerapkan model kepemimpinan transformasional yang didasarkan pada empat dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah yaitu dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimanakah model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember?”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Sumber data yang diperoleh dari informan kunci yakni kepala sekolah serta sumber data yang diperoleh dari informan pendukung yakni guru kelas di TK Dharma Indria 2 Jember. Metode pengumpulan data yang dilakukan melalui metode observasi, wawancara, serta dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang dilakukan melalui 4 tahap yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan menunjukkan bahwa Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember menerapkan model kepemimpinan transformasional yang didasarkan pada dimensi-dimensi kepemimpinan

transformasional dalam meningkatkan kinerja gurunya. Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember menerapkan dimensi *idealized influence* dengan cara mengikut sertakan guru dalam kegiatan rapat di sekolah sembari memberikan pengetahuan dan pemahaman akan misi sekolah. Penerapan dimensi *inspirational motivation* yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan cara membangkitkan semangat dan optimisme guru dalam melaksanakan pekerjaan, memberikan motivasi kepada guru serta memfasilitasi segala kebutuhan guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Penerapan dimensi *intellectual stimulation* yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan cara menggali ide-ide dan solusi yang kreatif dari guru, memberi dorongan kepada guru untuk terus belajar dengan mengikut sertakan guru ke dalam berbagai kegiatan pelatihan. Adapun penerapan dimensi *individualized consideration* yang dilakukan kepala sekolah dengan cara mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide, maupun saran dari guru, mencari tahu dan memenuhi kebutuhan guru, memberikan penghargaan atas kinerja guru, memberikan kritikan dan menggunakan bakat khusus yang dimiliki oleh guru.

Kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember dalam kepemimpinannya berdampak pada peningkatan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember. Hal ini dapat dilihat dari dokumen rekap hasil penilaian kinerja guru pada tahun 2017 dan 2018 yang dilakukan oleh kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember. Penilaian kinerja guru didasarkan pada empat kompetensi yang dijabarkan menjadi 14 sub-kompetensi. Adapun sub-kompetensi yang mengalami peningkatan yaitu sub kompetensi mengenai etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, serta rasa bangga menjadi guru, menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan, penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, komunikasi dengan sesama guru, dan komunikasi dengan peserta didik.

Saran yang dapat diberikan yaitu hendaknya kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember agar selalu mempertahankan dan meningkatkan dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam praktik kepemimpinannya, khususnya dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

PRAKATA

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT. Yang telah melimpahkan rahmat serta karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di TK Dharma Indria 2 Jember” dengan baik.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari berbagai macam hambatan, akan tetapi berkat dukungan dan bantuan yang telah diberikan oleh berbagai pihak, penulis dapat mengatasi berbagai macam hambatan tersebut. Oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak sebagai berikut:

1. Dr. Ir. Iwan Taruna, M.Eng., selaku Rektor Universitas Jember;
2. Prof. Drs. Dafik, M.Sc., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember;
3. Dr. Mutrofin, M.Pd. selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Universitas Jember;
4. Dra. Khutobah, M.Pd., selaku ketua Program Studi Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember juga sebagai dosen pembimbing I;
5. Drs. Misno A Lathif, M.Pd., selaku dosen pembahas;
6. Laily Nur Aisyah, S.Pd., M.Pd., selaku dosen penguji;
7. Senny Weyara Dienda Saputri, S.Psi., M.A., selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian dalam membimbing penulisan skripsi ini;
8. Seluruh dosen Program Studi PG PAUD Universitas Jember;
9. Ibu Elok Budi Mastutik, S.Pd., selaku Kepala Sekolah TK Dharma Indria 2 Jember yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di sekolah tersebut serta telah membantu dan memfasilitasi selama penelitian;
10. Para Guru di TK Dharma Indria 2 Jember, Bu Wati, Bu Ana, Bu Dani, Bu Umi, Bu Wiwik, Bu Miftah, Bu Puji, seta Pak Pipin selaku penjaga sekolah yang telah memberikan bantuan selama KKPLP dan proses penelitian;

11. Kakak Fitria Imami, Abang Ahmad Syaifudin, Adik Hildan Abil Abdillah, serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan nasihat, semangat, kasih sayang, perhatian serta doa yang senantiasa dipanjatkan demi terselesaikannya skripsi ini;
12. Terimakasih untuk Mochammad Yusril Ihza Maldini yang telah memberikan dukungan dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini;
13. Sahabat dunia dan akhirat Wardatul Hasanah dan Almarhumah Mehil Kamalia;
14. Teman dekat Agvely Aulia Jasmine, Ilviah Rahmawati, Trista Novia Primaratri Aini Nur Rahmah, Asalia Devianti, Afaf Nabila, Mayank Rahmawati, Risma Dwi Aini, Lina Dwi Kurniawati, Eka Khusnul Hayuningtyas yang selalu memberikan dukungan, semangat, serta keceriaan;
15. Teman-teman KKPLP TK Dharma Indria 2 Jember, Nuril Laili Rizki Faizah, Afaf Nabila, Agvely Aulia Jasmine, Asalia Devianti, Dwi Nur Meilani, Nurul Lailiyah, Vanessa Jovanka G. yang siap sedia membantu setiap waktu;
16. Kakak tingkat Nuzulul Pawestri, Mareta Indah Lestari serta Adik tingkat Shindy Dea Palupi, Putri Wulandari yang selalu memberikan bantuan, saran, dan semangat;
17. Teman-teman HMP Golden Age yang banyak memberikan pengalaman dalam hal organisasi di bangku perkuliahan;
18. Teman-teman Program Studi Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini angkatan 2016 yang telah memberikan banyak sekali pengalaman dan cerita di bangku perkuliahan;
19. Serta semua pihak yang telah membantu baik tenaga maupun pikiran dalam menyusun skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Diharapkan kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat.

Jember, 20 Februari 2020

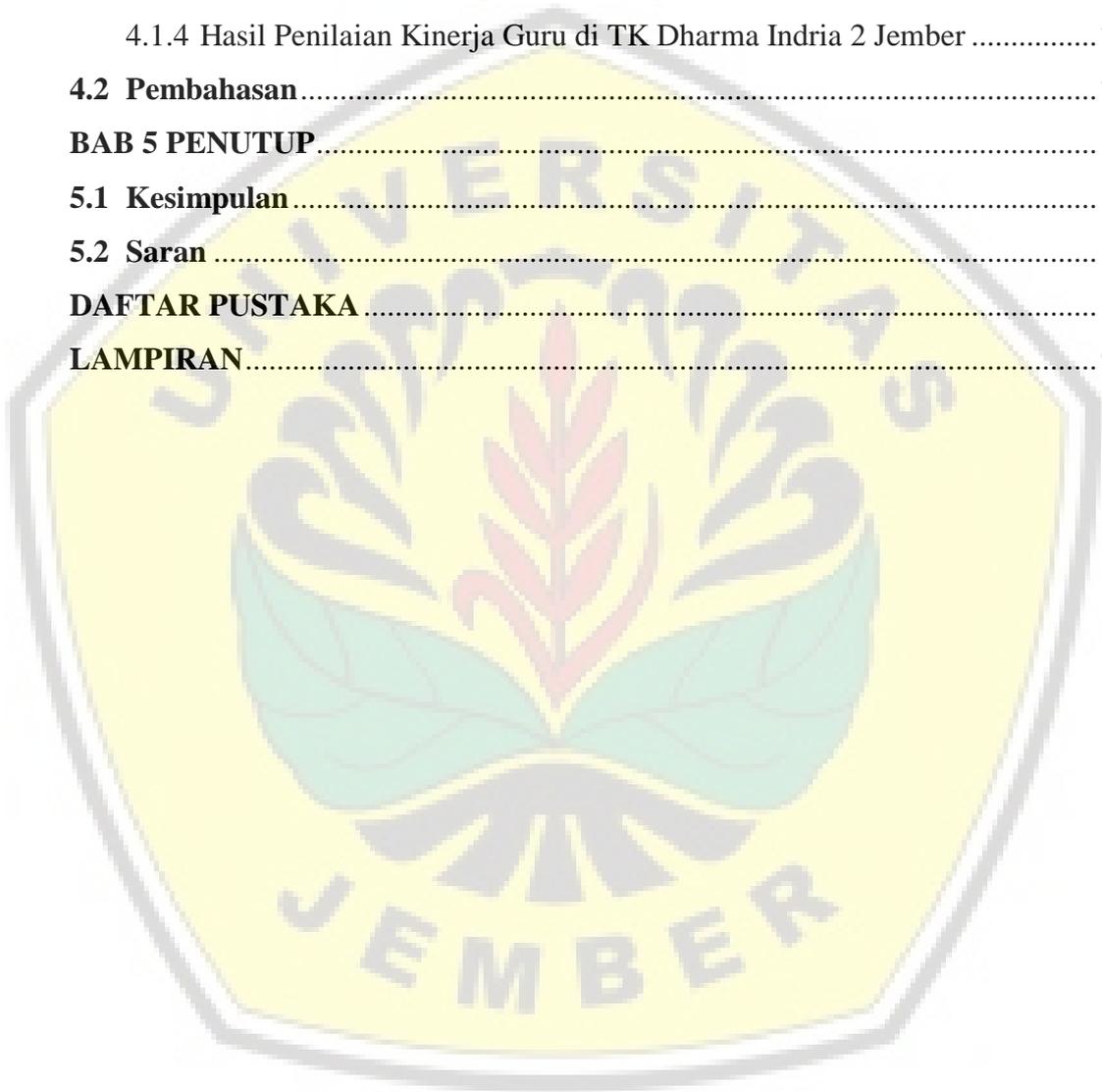
Zofindri Imadia Andini

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN COVER	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
MOTTO	iv
PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSETUJUAN	vii
HALAMAN PENGESAHAN	viii
RINGKASAN	ix
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	vxiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penulisan	5
1.4 Manfaat Penulisan	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah	7
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah	7
2.1.2 Unsur-Unsur Kepemimpinan.....	8
2.1.3 Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah	9
2.1.4 Keterampilan Kepala Sekolah	11
2.1.5 Tugas Profesional Kepala Sekolah	12
2.1.6 Kompetensi Kepala Sekolah.....	15
2.2 Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	17
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional	17

	Halaman
2.2.2 Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional.....	18
2.2.3 Dimensi Kepemimpinan Transformasional.....	20
2.2.4 Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transfromasional	23
2.3 Hakikat Kinerja Guru	24
2.3.1 Pengertian Kinerja Guru.....	24
2.3.2 Kinerja Guru	25
2.3.3 Indikator Penilaian Kinerja Guru	26
2.3.4 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	27
2.3.5 Manfaat Penilaian Kinerja Guru.....	28
2.4 Penelitian yang Relevan	29
BAB 3 METODE PENELITIAN	33
3.1 Jenis Penelitian.....	33
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	34
3.3 Definisi Operasional.....	34
3.3.1 Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	34
3.3.2 Kinerja Guru	35
3.4 Desain Penelitian.....	35
3.5 Teknik Pengumpulan Data	36
3.5.1 Alat Pengumpulan Data.....	36
3.6 Teknik Analisis Data.....	39
3.6.1 Pengumpulan Data.....	39
3.6.2 Reduksi Data.....	40
3.6.3 Penyajian Data.....	40
3.6.4 Penarikan Kesimpulan.....	41
3.7 Kredibilitas Penelitian	41
3.7.1 Perpanjangan Pengamatan.....	42
3.7.2 Meningkatkan Ketekunan Pengamatan	42
3.7.3 Triangulasi.....	43
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	44
4.1 Hasil Penelitian.....	44

	Halaman
4.1.1 Jadwal Penelitian	44
4.1.2 Gambaran Umum Tempat Penelitian	46
4.1.3 Deskripsi Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	48
4.1.4 Hasil Penilaian Kinerja Guru di TK Dharma Indria 2 Jember	74
4.2 Pembahasan	76
BAB 5 PENUTUP	86
5.1 Kesimpulan	86
5.2 Saran	87
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN	91



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Desain Penelitian.....	35
Gambar 4.1 Denah Sekolah.....	46



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Jadwal Penelitian.....	44
Tabel G.3 Profil Guru TK Dharma Indria 2 Jember	109



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN A. MATRIK PENELITIAN	91
LAMPIRAN B. PEDOMAN PENELITIAN	93
B.1. Pedoman Observasi	93
B.2. Pedoman Wawancara	93
B.3. Pedoman Dokumentasi	93
LAMPIRAN C. KISI-KISI INSTRUMEN	94
C.1 Kisi-kisi Instrumen Observasi	94
C.2 Kisi-Kisi Instrumen Wawancara	96
LAMPIRAN D. LEMBAR WAWANCARA	98
D.1 Lembar Instrumen Wawancara untuk Kepala Sekolah	98
D.2 Lembar Instrumen Wawancara untuk Guru	100
LAMPIRAN E. LEMBAR INSTRUMEN CATATAN LAPANGAN	102
LAMPIRAN F. INDIKATOR PENILAIAN KINERJA GURU	103
LAMPIRAN G. DOKUMENTASI	107
G.1 Profil Sekolah	107
G.2 Visi Misi & Tujuan TK Dharma Indria 2 Jember	108
G.3 Profil Guru TK Dharma Indria 2 Jember	109
LAMPIRAN H. LEMBAR HASIL WAWANCARA	110
H.1 Lembar Hasil Wawancara Kepala Sekolah	110
H.2 Lembar Hasil Wawancara Guru A	115
H.3 Lembar Hasil Wawancara Guru B	118
LAMPIRAN I. HASIL CATATAN LAPANGAN	121
I.1 Catatan Lapangan Pertama	121
I.2 Catatan Lapangan Kedua	124
I.3 Catatan Lapangan Ketiga	127
I.4 Catatan Lapangan Keempat	129
I.5 Catatan Lapangan Kelima	131
I.6 Catatan Lapangan Keenam	134

	Halaman
I.7 Catatan Lapangan Ketujuh.....	136
LAMPIRAN J. TRANSKIP TRIANGULASI DATA.....	138
LAMPIRAN K. FORM PENILAIAN KINERJA GURU	174
K.1 Penilaian Kinerja Guru Tahun 2017.....	174
K.2 Penilaian Kinerja Guru Tahun 2018.....	189
LAMPIRAN L. FOTO KEGIATAN PENELITIAN	203
L.1 Proses Wawancara Bersama Kepala Sekolah.....	203
L.2 Rapat Antara Kepala Sekolah dan Guru	203
L.3 Kegiatan Kepala Sekolah dan Guru Seusai Pembelajaran	204
L.4 Buku Bacaan Untuk Guru TK Dharma Indria 2 Jember	204
L.5 Kepala Sekolah Saat Menyambut Kedatangan Siswa	205
L.6 Guru Bersalaman Dengan Kepala Sekolah.....	205
L.7 Kegiatan Upacara di TK Dharma Indria 2 Jember	206
L.8 Kegiatan Senam Pagi di TK Dharma Indria 2 Jember	206
L.9 Kepala Sekolah Memantau Kegiatan Pembelajaran Dari Luar Kelas	207
L.10 Kegiatan Ekstrakurikuler Tari yang Dipimpin Oleh Guru	207
L.11 Sertifikat Pelatihan Guru TK Dharma Indria 2 Jember	208
L.12 Profil Sekolah TK Dharma Indria 2 Jember	209
L.13 Struktur Organisasi TK Dharma Indria 2 Jember.....	210
L.14 Pembagian Tugas Guru TK Dharma Indria 2 Jember	211
L.15 Visi. Misi. Dan Tujuan TK Dharma Indria 2 Jember	212
L.16 Surat Izin Penelitian.....	213
L.17 Surat Pernyataan Melaksanakan Penelitian	214
LAMPIRAN M. BIODATA MAHASISWA.....	215

BAB 1. PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan ini dipaparkan mengenai alasan pemilihan topik yang dijadikan penelitian dan akan memaparkan 1) latar belakang, 2) rumusan masalah, 3) tujuan penelitian, 4) manfaat penelitian. Adapun uraian dari masing-masing sub-bab sebagai berikut.

1.1 Latar Belakang

Menurut Sahertian dalam Pawestri (2019:1), pendidikan merupakan suatu usaha sadar serta terencana yang sengaja dirancang khusus guna mencapai tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan. Tujuan pendidikan pada umumnya adalah untuk memfasilitasi peserta didik dalam mengembangkan minat dan bakatnya secara optimal. Pemberian pendidikan dapat dilakukan sejak anak baru lahir atau bahkan saat anak masih di dalam kandungan. Pemberian pendidikan sedini mungkin kepada anak sangat penting untuk dilakukan guna mempersiapkan anak menjalani kehidupan selanjutnya. Pada rentang usia 0-8 tahun ini anak berada pada masa keemasan atau masa *golden age*. Pada masa *golden age* ini, anak akan mudah menyerap segala informasi dan meniru segala sesuatu yang ada di lingkungannya. Selain itu, pada masa *golden age* ini anak membutuhkan stimulasi untuk bisa mengembangkan seluruh aspek perkembangannya yang dikemas dalam bentuk suatu kegiatan pembelajaran yang menyenangkan bagi anak di suatu lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD).

Menurut Sujiono (2016:15), lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) merupakan suatu lembaga pendidikan bagi anak usia dini yang berada pada rentang usia 0-8 tahun dengan pemberian layanan pengasuhan serta pendidikan dan pengembangan aspek-aspek perkembangan anak yang diselenggarakan baik secara formal maupun non formal. Penyelenggaraan suatu program pendidikan pada anak usia dini dibagi menjadi jalur pendidikan formal dan jalur pendidikan non formal. Pendidikan anak usia dini yang termasuk ke dalam jalur pendidikan formal meliputi Taman Kanak-Kanak (TK), Raudhatul Athfal (RA), dan

Kelompok Bermain (KB). Pendidikan anak usia dini yang termasuk ke dalam jalur pendidikan nonformal meliputi Taman Penitipan Anak (TPA) dan Satuan PAUD Sejenis (SPS). Taman Kanak-kanak merupakan suatu lembaga pendidikan pada anak usia dini yang tergolong dalam pendidikan formal. Taman Kanak-Kanak menerima siswa dengan rentang usia anak 4-6 tahun yang terbagi menjadi dua kelompok usia. Kelompok A untuk anak yang berusia 4-5 tahun dan kelompok B untuk anak yang berusia 5-6 tahun. Untuk dapat memaksimalkan tumbuh kembang anak khususnya aspek-aspek perkembangan anak, dibutuhkan seorang guru yang memiliki kompetensi di bidangnya.

Menurut Susanto (2016:28), guru merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan tinggi rendahnya kualitas pendidikan. Berhasil tidaknya penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh sejauh mana kesanggupan guru dalam mempersiapkan siswa melalui kegiatan pembelajaran di sekolah. Selain itu, seorang guru juga memiliki tugas yang sangat penting dalam mencerdaskan anak bangsa. Selain dituntut untuk memiliki kompetensi di bidangnya, guru juga dituntut untuk mampu meningkatkan mutu pendidikan serta memberikan pelayanan pendidikan yang layak untuk peserta didik. Untuk dapat melihat keberhasilan seorang guru dalam meningkatkan mutu pendidikan bisa dilihat melalui kinerja guru di sekolah.

Kinerja guru adalah sikap atau perilaku yang dihasilkan oleh seorang guru atau pendidik dalam mendidik dan mengajar siswa guna mencapai tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan dan sesuai dengan aturan yang berlaku (Susanto, 2016:70). Keberhasilan kinerja guru dapat dilihat melalui kompetensi dasar guru yang sudah ditetapkan. Adapun menurut Sarimaya (dalam Yamin, 2010:8-12),

“Kompetensi guru tersebut terdiri dari kompetensi pedagogik yang meliputi pemahaman guru tentang perkembangan peserta didik dan cara meningkatkan potensi yang dimiliki peserta didik, kompetensi profesional yang meliputi pemahaman mendalam pendidik tentang bidang keilmuannya, kompetensi kepribadian, yang meliputi kemampuan personal pendidik mengenai kepribadian yang stabil dan mantap, serta kompetensi sosial yang meliputi kemampuan pendidik dalam berkomunikasi dengan siswa, warga sekolah, dan orang tua”.

Untuk dapat memajukan dan meningkatkan kinerja guru berdasarkan kompetensi dalam profesi keguruan, kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah juga memiliki peranan yang sangat penting dalam peningkatan kinerja guru. Dengan pemberian kesempatan, peluang, serta arahan dan bimbingan secara maksimal dan berkelanjutan, kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Pada hakikatnya peran kepala sekolah adalah memahami serta menguasai kemampuan dalam hal manajerial dan kepemimpinan di sekolah. Menurut Priansa (2017:83), kepala sekolah dituntut untuk mampu menjadi seorang pemimpin yang EMASLEC (*educator, manager, administrator, supervisor, leader, entrepreneur* dan *climator maker*). Menurut Wahjosumidjo (1999:83), kepala sekolah merupakan seorang tenaga pendidik yang diberi kepercayaan untuk mengoordinasi dan memimpin suatu lembaga pendidikan yang di dalamnya terdapat proses pembelajaran serta interaksi antara guru dan siswa.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus memiliki sifat kepemimpinan yang melekat pada dirinya. Dengan sifat kewibawaan dan karismatik yang melekat pada diri kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di sekolah, dapat membuat para anggotanya menghormati dan menghargai peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang memiliki kedudukan tertinggi di sekolah. Kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah adalah suatu faktor yang sangat menentukan tercapainya visi, misi, serta tujuan sekolah yang sudah ditetapkan melalui segala kegiatan yang dirancang khusus guna meningkatkan mutu sekolah. Kepala sekolah harus dapat mempertanggungjawabkan kepemimpinan yang diterapkan dalam memimpin suatu organisasi di lingkup sekolah, karena tanggung jawab seorang kepala sekolah sangat menentukan tinggi atau rendahnya produktivitas dan semangat kerja guru yang tentunya akan sangat berpengaruh terhadap hasil belajar siswa.

Sebagai seorang pemimpin di suatu sekolah, kepala sekolah memiliki model kepemimpinan yang diterapkan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Terdapat beberapa model kepemimpinan kepala sekolah yang dapat diterapkan

oleh kepala sekolah, salah satunya yaitu model kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Adapun menurut Susanto (2016:61),

“Kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah kemampuan seorang pemimpin dalam melaksanakan pekerjaan dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal seluruh sumber daya dalam rangka mencapai tujuan sesuai dengan target capaian yang sudah ditetapkan”.

Menurut Susanto (2016:63), kepemimpinan transformasional memiliki dimensi yang menjadi dasar kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu, *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

Penelitian ini didasarkan pada penerapan model kepemimpinan transformasional kepala sekolah di TK Dharma Indria 2 Jember yang sangat memperhatikan kinerja guru. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan, kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember tersebut sangat baik, hal ini dapat terlihat dari kemampuan guru dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, kemampuan guru dalam mempersiapkan pembelajaran sebelum mengajar, seperti rancangan kegiatan harian, lembar kerja siswa, serta media pembelajaran yang akan digunakan pada saat kegiatan pembelajaran berlangsung. Di samping itu guru juga mampu melakukan komunikasi yang baik dengan sesama warga sekolah.

Mengingat pentingnya model kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di TK Dharma Indria 2 Jember”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang sebagaimana yang telah dijelaskan maka, rumusan permasalahannya yaitu “bagaimanakah model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan yang ingin dicapai yaitu untuk mendeskripsikan model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1.4.1 Bagi Peneliti

- a. Dapat menambah pengetahuan mengenai konsep penerapan model kepemimpinan transformasional kepala sekolah;
- b. Dapat menambah pengetahuan tentang model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah.

1.4.2 Bagi Kepala Sekolah

- a. Sebagai dasar untuk mengevaluasi model kepemimpinan yang diterapkan selama menjabat sebagai kepala sekolah;
- b. Sebagai acuan dalam memperkuat kemampuan memimpin dan mengoordinasi sekolah dalam upaya peningkatan kinerja guru.

1.4.3 Bagi Guru

- a. Menjadi acuan dalam meningkatkan kinerja guru melalui model kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah;
- b. Sebagai bahan untuk memotivasi diri guna meningkatkan dan memperbaiki kinerjanya.

1.4.4 Bagi Peneliti Lain

- a. Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian tentang model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru;

- b. Dapat digunakan sebagai bahan pengembangan untuk penelitian tentang model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.



BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

Di dalam bab ini diuraikan landasan teori yang berhubungan dengan variabel penelitian. Materi yang dibahas mencakup: (1) kepemimpinan kepala sekolah; (2) model kepemimpinan transformasional kepala sekolah; (3) hakikat kinerja Guru; (4) penelitian relevan. Adapun uraian dari masing-masing sub-bab sebagai berikut.

2.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai keterampilan dalam hal memimpin. Menurut Susanto (2016:5), kepemimpinan adalah seni mempengaruhi orang lain dengan cara menerapkan sikap kepatuhan, kesetiaan, kepercayaan, hormat, dan bekerja sama dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan. Pemimpin dapat diartikan sebagai orang yang memegang dan menuntun tangan orang lain yang dibimbing serta mengarahkan orang tersebut untuk mencapai tujuan. Adapun menurut Masyhud (2017:187),

“Kepemimpinan adalah suatu upaya dalam mempengaruhi, memberikan motivasi, menggugah, mengarahkan, menggerakkan serta memobilisasi orang lain dengan menggunakan model atau metode tertentu yang dapat menciptakan keakraban, kerjasama untuk dapat mencapai tujuan bersama yang sudah ditetapkan dalam suatu organisasi”.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2016:165), kepemimpinan adalah kemampuan dan kekuatan seorang pemimpin dalam mempengaruhi pikiran orang lain untuk dapat mengikuti kehendaknya, serta memberi inspirasi kepada orang lain untuk dapat membuat sesuatu yang lebih bermakna.

Berdasarkan beberapa definisi kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan seni atau keterampilan mempengaruhi dan mengajak pendidik maupun tenaga kependidikan serta memberikan fasilitas yang dibutuhkan dan mengoordinasi seluruh tugas dari

masing-masing anggota untuk bersama-sama mencapai tujuan sekolah yang sudah ditetapkan.

2.1.2 Unsur-Unsur Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki beberapa unsur. Adapun menurut Susanto (2016:6), unsur-unsur yang terdapat dalam kepemimpinan di antaranya:

- a. Kepemimpinan membutuhkan pemahaman intelektual mengenai tata cara mengelola tugas yang baik dan benar guna mencapai tujuan yang sudah ditetapkan secara bersama-sama;
- b. Kepemimpinan membutuhkan keterampilan dalam memberikan suatu motivasi, arahan, koordinasi, serta fasilitas kepada para anggotanya baik secara individu maupun kelompok;
- c. Wewenang seorang pemimpin tergantung pada tingkatan kepemimpinan yang diemban dalam suatu organisasi. Semakin tinggi tingkat kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi, maka akan semakin besar pula nilai strategis dari keputusan yang diambil. Sedangkan, semakin rendah tingkatan kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi, maka akan semakin rendah pula nilai strategis yang diambil, serta keputusannya lebih mengarah pada suatu hal yang lebih operasional;
- d. Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mengatur, memberikan pengarahan, serta mempengaruhi anggotanya yang berada dalam suatu organisasi;
- e. Dalam suatu kepemimpinan terdapat organisasi yang berperan sebagai wadah dalam melaksanakan tujuan, sasaran, serta pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dari orang-orang yang berada di dalamnya.

Menurut Wahjosumidjo dalam Suryana (2016:1.16), unsur-unsur kepemimpinan diantaranya yaitu:

- a. Adanya pemimpin;
- b. Adanya pengikut;
- c. Adanya sifat dan ataupun perilaku tertentu;
- d. Adanya situasi dan kondisi tertentu.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur kepemimpinan diantaranya yaitu adanya pemimpin yang menjadi unsur utama dalam kepemimpinan, adanya pengikut yang menjadi subjek untuk dipengaruhi untuk mencapai tujuan bersama, adanya sifat ataupun perilaku

tertentu yang ditimbulkan dalam proses kepemimpinan, serta adanya situasi dan kondisi tertentu yang terjadi dalam proses kepemimpinan.

2.1.3 Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah dalam memimpin sekolah memiliki tipe-tipe kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam memimpin suatu lembaga pendidikan. Adapun tipe-tipe kepemimpinan kepala sekolah diantaranya.

a. Kepemimpinan otokratis

Menurut Susanto (2016:8), kepemimpinan otokratis disebut juga kepemimpinan yang diktator dan direktif. Seorang pemimpin yang menganut tipe kepemimpinan otokratis ini cenderung mengambil keputusan tanpa berkonsultasi terlebih dahulu dengan para anggotanya yang harus melaksanakannya atau seseorang yang akan mendapatkan pengaruh dari keputusan yang diambil tersebut. Adapun menurut Danim (dalam Mala, 2016:16), kepemimpinan otokratis bertolak dari anggapan bahwa pemimpinlah yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap organisasi.

Menurut Hermino (2014:136), ciri-ciri seorang pemimpin yang menerapkan tipe kepemimpinan otokratis yaitu:

- 1) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi;
- 2) Mengidentifikasi organisasi sebagai milik pribadi;
- 3) Menganggap bahwa organisasi sebagai alat;
- 4) Tidak menerima kritik saran dan pendapat;
- 5) Sering menggunakan pendekatan yang bersifat paksaan dan bersifat menghukum.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan otokratis merupakan tipe kepemimpinan kepala sekolah yang cenderung mengambil keputusan secara sepihak tanpa memperhatikan saran maupun masukan dari para bawahannya, serta sikap pemimpin yang cenderung tertutup mengenai keadaan organisasi kepada para bawahannya.

b. Kepemimpinan demokratis

Menurut Susanto (2016:8), kepemimpinan demokratis merupakan tipe kepemimpinan yang cenderung mempertimbangkan keinginan dan ide-ide para

bawahannya. Kepemimpinan demokratis ini dikenal pula dengan istilah kepemimpinan yang konsultatif. Adapun menurut Danim (dalam Mala, 2016:16), kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa karena adanya interaksi kelompok yang dinamis, maka tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Suryana (2016:1.25), ciri-ciri seorang pemimpin yang menerapkan tipe kepemimpinan demokratis yaitu:

- 1) Wewenang pimpinan tidak mutlak;
- 2) Pimpinan bersedia melimpahkan wewenang kepada bawahan;
- 3) Keputusan dan kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan;
- 4) Komunikasi berlangsung dua arah;
- 5) Pengawasan dilakukan secara wajar;
- 6) Bawahan diberi kesempatan untuk berprakarsa dan menyampaikan saran;
- 7) Tugas kepada bawahan lebih bersifat permintaan dari pada instruksi;
- 8) Pujian dan kritik kepada bawahan diberikan secara seimbang;
- 9) Terdapat suasana saling percaya dan saling menghargai;
- 10) Tanggung jawab dipikul bersama dengan bawahan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tipe kepemimpinan demokratis merupakan tipe kepemimpinan yang cenderung mempertimbangkan saran maupun pendapat dari para bawahan, serta pemimpin cenderung melibatkan para bawahannya yang harus melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya, walaupun yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin, tetapi keputusan tersebut dibuat setelah menerima saran dan pendapat dari para bawahannya.

c. Kepemimpinan karismatik

Menurut Hermino (2014:137), kepemimpinan karismatik merupakan tipe kepemimpinan yang cenderung memiliki kewibawaan yang sangat besar terhadap pengikutnya. Kewibawaan tersebut memancar dari keribadiannya yang dibawanya sejak lahir. Adapun menurut Gibson (dalam Sutianah dkk., 2018:656), kepemimpinan karismatik adalah kualitas yang menonjol pada seorang pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya dengan menggunakan anugrah supranatural dan kekuatan pengikutnya.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tipe kepemimpinan karismatik adalah sikap seorang pemimpin yang memiliki kualitas pribadi yang sangat kuat dan memberikan pengaruh yang sangat besar kepada pengikutnya sehingga menyebabkan pengikutnya merasa tertarik dan kagum serta patuh kepadanya.

2.1.4 Keterampilan Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin diharapkan mampu memiliki pemahaman yang cukup luas guna melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya. Selain itu kepala sekolah juga dituntut untuk memiliki sifat-sifat kepribadian yang mampu menjamin pelaksanaan kegiatan kepemimpinan yang baik dengan berbagai keterampilan tertentu yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Keterampilan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas berdasarkan pada kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah.

Menurut Iskandar (2017:89), keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah untuk dapat mencapai tujuan pendidikan di antaranya:

- a. Keterampilan konseptual;
- b. Keterampilan administrasi;
- c. Keterampilan hubungan dengan manusia;
- d. Keterampilan tehnik.

Adapun menurut Susanto (2016:15), keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah sedikitnya memiliki lima keterampilan utama, yaitu:

- a. Memiliki keterampilan dalam mengarahkan dan mengoordinasi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan di sekolah;
- b. Memiliki keterampilan dalam mengatur seluruh fasilitas serta perlengkapan sekolah;
- c. Memiliki keterampilan dalam mengatur keuangan serta pengeluaran sekolah berdasarkan pada prinsip-prinsip administrasi keuangan yang sudah ditetapkan;
- d. Keterampilan untuk bekerja sama dan menjalin kerja sama yang baik antara seluruh warga sekolah dengan masyarakat sekitar sekolah;
- e. Keterampilan untuk memimpin dan mengoordinasi perbaikan serta pelaksanaan kurikulum sekolah atau perbaikan dalam hal belajar mengajar bersama dengan guru di sekolah.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa, keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah meliputi keterampilan konseptual, keterampilan administrasi, keterampilan hubungan dengan manusia, serta keterampilan tehnik dalam mengelola suatu lembaga pendidikan di sekolah.

2.1.5 Tugas Profesional Kepala Sekolah

Sebagai seorang pemimpin di lingkup sekolah, kepala sekolah memiliki tugas profesional yang harus dilakukan, adapun penjelasan dari masing-masing tugas profesional kepala sekolah adalah sebagai berikut.

a. *Educator* (pendidik)

Menurut Priansa (2017:83), sebagai seorang pendidik, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolahnya, dengan menciptakan iklim kerja yang kondusif serta memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan.

Adapun menurut Hermino (2014:143), sebagai seorang pendidik, kepala sekolah menunjukkan komitmen tinggi terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar dengan fokus pada peningkatan kompetensi yang dimiliki oleh gurunya dengan memfasilitasi dan memotivasi guru.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai seorang pendidik, kepala sekolah bertugas untuk dapat meningkatkan profesional guru dengan memberikan fasilitas dan dorongan motivasi agar guru dapat meningkatkan kinerjanya.

b. *Manager* (manajer)

Menurut Priansa (2017:84), sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang dapat mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen dengan efektif dan efisien.

Adapun menurut Hermino (2014:143), sebagai manajer, kepala sekolah memiliki peranan untuk dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai seorang manajer yaitu menerapkan fungsi manajemen secara efektif dan efisien dalam memberikan fasilitas dan kesempatan kepada para pendidik untuk dapat mengikuti kegiatan pelatihan guna meningkatkan kompetensi gurunya.

c. *Administrator* (administrasi)

Menurut Priansa (2017:84), kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk dapat mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan serta administrasi keuangan.

Adapun menurut Hermino (2014:143), sebagai administrator, salah satu tugas kepala sekolah dalam hal ini yaitu untuk mengelola keuangan di sekolah. Kepala sekolah dapat mengalokasikan sebagian uang sekolah untuk membiayai peningkatan kompetensi guru.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa, tugas kepala sekolah sebagai administrator yaitu untuk mengelola seluruh kegiatan administrasi di sekolah untuk dapat meningkatkan sumber daya manusia demi tercapainya tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan.

d. *Supervisor* (pengawas)

Menurut Priansa (2017:84), tugas kepala sekolah sebagai supervisi ada menyupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan dengan tujuan untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah.

Adapun menurut Mulyasa (dalam Hermino, 2014:144), tugas kepala sekolah sebagai supervisi untuk mengetahui sejauh mana kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran dengan melakukan kunjungan ke kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai supervisor yaitu untuk menyupervisi kinerja guru khususnya dalam proses kegiatan pembelajaran di kelas.

e. *Leader* (pemimpin)

Menurut Priansa (2017:84), kepala sekolah sebagai seorang pemimpin bertugas untuk memberikan petunjuk dan pengawasan, memotivasi para pendidik dan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, serta mendelegasikan tugas.

Adapun menurut Hermino (2014:144), terdapat dua gaya kepemimpinan, di antaranya gaya kepemimpinan yang berpusat pada tugas serta gaya kepemimpinan yang berpusat pada manusia. Untuk meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah dapat menggunakan kedua gaya kepemimpinan tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu untuk memimpin dengan memberikan motivasi serta mendelegasikan guru untuk dapat meningkatkan kompetensinya melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah.

f. *Entrepreneur* (Wirausahawan)

Menurut Priansa (2017:84), kepala sekolah sebagai seorang *entrepreneur* harus mampu memiliki berbagai keahlian yang dapat diajarkan kepada para anggotanya.

Adapun menurut Hermino (2014:146), Penerapan prinsip kewirausahaan yang dikaitkan dengan peningkatan kompetensi guru, kepala sekolah dituntut untuk mampu menciptakan pembaruan, keunggulan, komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang yang ada.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai *entrepreneur* yaitu untuk mengajarkan seluruh keahlian dalam hal menciptakan pembaruan, keunggulan, serta pemanfaatan berbagai peluang kepada para guru.

g. *Climate creator* (pencipta iklim kerja)

Menurut Priansa (2017:85), kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja bertugas untuk dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan agar rencana kerja yang telah disusun dapat terlaksanakan secara efektif dan efisien.

Adapun menurut Hermino (2014:145), kepala sekolah memiliki peranan penting dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif dalam lingkungan sekolah. Iklim kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi guru dalam menunjukkan kinerja terbaik.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja yaitu untuk dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan dalam melaksanakan pekerjaan agar guru dapat menunjukkan kinerja terbaiknya.

2.1.6 Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi kepala sekolah merupakan gambaran mengenai tugas-tugas yang seharusnya dilakukan oleh seorang kepala sekolah dalam melaksanakan kewajibannya, baik berupa pengetahuan, sikap, serta keterampilan dalam mengelola suatu lembaga pendidikan. Adapun kompetensi kepala sekolah diantaranya:

a. Kompetensi kepribadian

Menurut Susanto (2016:18), kompetensi kepribadian merupakan kompetensi yang muncul dari dalam diri seorang kepala sekolah yang mencerminkan sikap stabil, dewasa, berwibawa, dan berakhlak mulia.

Menurut Priansa (2017:87), kompetensi kepribadian kepala sekolah berkaitan dengan akhlak yang mulia, bersikap terbuka, menjadi teladan bagi komunitas di sekolah, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, menegndalikan diri dalam menghadapi masalah.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepribadian yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah diantaranya kepribadian yang jujur dan kuat sebagai seorang pemimpin, memiliki niatan yang kuat dalam memperbaiki diri untuk menjadi seorang kepala sekolah yang baik dan bertanggung jawab, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugasnya dalam memimpin suatu lembaga pendidikan, mampu menahan diri dari setiap permasalahan yang muncul dalam pekerjaannya serta memiliki minat dan bakat yang kuat dalam melaksanakan tugas sebagai seorang kepala sekolah.

b. Kompetensi manajerial

Menurut Susanto (2016:18), kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan seorang kepala sekolah dalam mengkoordinasi seluruh sumber daya yang ada di dalam sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan.

Adapun menurut Sagala (dalam Priansa, 2017:90), kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah sesuai kebutuhan, mengelola dan memimpin guru, serta mengelola sarana dan prasarana sekolah.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam menyusun berbagai macam perencanaan di sekolah, mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan dan mengorganisasikan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sesuai dengan kebutuhan.

c. Kompetensi supervisi

Menurut Susanto (2016:19), kompetensi supervisi merupakan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan pengawasan dan penilaian terhadap kinerja guru dalam proses pembelajaran di sekolah secara profesional dan sesuai dengan kaidah-kaidah keilmuan tentang bidang pendidikan.

Adapun menurut Sagala (dalam Priansa, 2017:96), kompetensi supervisi meliputi kemampuan melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat serta melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi supervisi kepala sekolah merupakan kemampuan melaksanakan supervisi sesuai dengan prosedur dan teknik-teknik supervisi yang tepat serta mampu melakukan pengawasan, evaluasi, dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat

d. Kompetensi sosial

Menurut Susanto (2016:19), kompetensi sosial merupakan kemampuan kepala sekolah dalam bersosialisasi dengan masyarakat sekitar sekolah, orang

tua/wali murid maupun warga sekolah baik pendidik maupun tenaga kependidikan serta para siswa di sekolah.

Adapun menurut Komara (dalam Priansa, 2017:96), kompetensi sosial merupakan kemampuan untuk berinteraksi, berkomunikasi dan berkerjasama dengan teman sejawat untuk meningkatkan kemampuan profesional.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi sosial kepala sekolah merupakan kemampuan dalam melakukan kerjasama dengan orang lain yang didasarkan pada prinsip-prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial di masyarakat serta memiliki kepekaan sosial terhadap lingkungan sekitar.

e. Kompetensi kewirausahaan

Menurut Kompri (2017:40), kompetensi kewirausahaan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan sesuatu hal baru yang bersifat kreatif dan inovatif dengan sikap bersungguh-sungguh dalam pelaksanaannya sehingga dapat mencapai nilai tambah dari apa yang diharapkan.

Adapun menurut Priansa (2017:93), kompetensi kewirausahaan merupakan kemampuan kepala sekolah dalam mewujudkan aspirasi kehidupan mandiri yang dicirikan dengan kepribadian kuat, bermental wirausaha.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah merupakan kemampuan dalam menciptakan sesuatu hal baru bersifat inovatif yang berguna bagi pengembangan sekolah, memiliki motivasi yang besar untuk dapat melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin dalam sekolah dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi atau jasa sekolah sebagai salah satu sumber belajar yang dapat digunakan di sekolah.

2.2 Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menurut Danim dan Suparno (2009:48), merupakan kepemimpinan yang lebih menekankan pada pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan cara komunikasi yang efektif dalam memberikan

rangsangan intelektual, serta perhatian secara pribadi terhadap permasalahan individu anggota organisasinya. Menurut Wiyani (2017:35), kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah suatu upaya mencapai tujuan sekolah yang sudah ditetapkan dengan cara meningkatkan dan merealisasikan ide-ide serta berbagai keterampilan guru yang ada di sekolah dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku.

Kepemimpinan transformasional menurut Susanto (2016:61), adalah kemampuan seorang pemimpin dalam melaksanakan pekerjaan dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal seluruh sumber daya dalam rangka mencapai tujuan sesuai dengan target capaian yang sudah ditetapkan. Menurut Komariah dan Triatna (2005:78), kepemimpinan transformasional adalah agen perubahan dan seorang pemimpin yang bertindak sebagai katalisator, yaitu seseorang yang memiliki peran untuk mengubah sistem ke arah yang lebih baik untuk meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada guna memberikan reaksi yang dapat menimbulkan semangat dan motivasi kerja para bawahannya, serta seorang pemimpin yang tampil sebagai pelopor dan membawa perubahan bagi anggotanya ke arah yang lebih baik.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa, kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah untuk mencapai tujuan sekolah dengan mentransformasikan secara optimal seluruh sumber daya baik berupa ide-ide, keterampilan, serta pengetahuan para pendidik maupaun tenaga kependidikan untuk dapat meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuan sekolah yang sudah ditetapkan.

2.2.2 Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional

Menurut Wiyani (2017:36), seorang kepala sekolah yang menerapkan model kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut.

- a. Menghargai ide-ide para guru tentang cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah yang sudah ditetapkan;

- b. Menstimulasi semangat kerja para guru untuk melihat kinerja mereka dari beberapa sudut pandang;
- c. Menurunkan visi dan misi lembaga kepada para guru sebagai rekan dan tim kerjanya;
- d. Menerapkan pola kerja berbasis kemitraan dengan guru di sekolah;
- e. Memperlakukan seluruh guru beserta dirinya sebagai tim kerja;
- f. Menerapkan pola komunikasi dari bawah ke atas dengan guru;
- g. Memotivasi guru untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilannya;
- h. Membantu guru dalam memecahkan permasalahan secara peribadi;
- i. Membuat rancangan program kegiatan sekolah bersama dengan guru;
- j. Memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada pendidik dalam melaksanakan atau menyelenggarakan layanan pendidikan.

Menurut Priansa (2017:126), ciri-ciri kepemimpinan transformasional diantaranya:

- a. Menunjukkan perilaku karismatik;
- b. Memunculkan motivasi inspirasional;
- c. Memberikan stimulasi intelektual;
- d. Memperlakukan pengikut dengan memberi perhatian kepada individu.

Adapun menurut Danim dan Suparno (2009:53), kepemimpinan transformasional memiliki ciri dominan, yaitu:

- a. Memiliki sensitifitas terhadap pengembangan organisasi;
- b. Mengembangkan visi bersama antarkomunitas organisasi;
- c. Mendistribusikan peran kepemimpinan;
- d. Mengembangkan kultur sekolah;
- e. Melakukan usaha-usaha restrukturisasi di sekolah.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri kepemimpinan transformasional kepala sekolah yaitu pemimpin yang transformasional cenderung menunjukkan sikap karismatik, memunculkan motivasi dari dalam diri guru, memberikan stimulasi intelektual, serta memperlakukan pengikut secara individual.

2.2.3 Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Avolio (dalam Susanto, 2016:63), terdapat empat dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah, yaitu:

a. *Idealized influence* (pengaruh idealisme)

Menurut Bass dan Avolio (dalam Susanto, 2016:63), *idealized influence* merupakan perilaku kepala sekolah yang dapat menghasilkan rasa hormat dan rasa percaya dari para anggotanya di sekolah. Adapun menurut Bass dan Avolio (dalam Priansa, 2017:128), *idealized influence* ini memiliki makna untuk saling berbagi risiko melalui pertimbangan berdasarkan kebutuhan para anggota di atas kebutuhan dan kepentingan pribadi, serta perilaku yang mencerminkan sikap bermoral dan etis seorang kepala sekolah. Kepala sekolah menunjukkan standar yang tinggi dari tingkah laku moral dan etika yang diterapkan, serta menggunakan keterampilan untuk dapat menggerakkan guru dalam mencapai tujuan sekolah yang sudah ditetapkan. Pada dimensi pengaruh idealisme ini, kepala sekolah cenderung memberi pengetahuan serta pemahaman akan misi sekolah, membangkitkan rasa bangga dari dalam diri pendidik maupun tenaga kependidikan, serta menumbuhkan rasa hormat dan rasa percaya dari para anggotanya.

Menurut Hasibuan (2016:14), dimensi *idealized influence* ini berkaitan erat dengan perilaku kharismatik seorang kepala sekolah atau biasa disebut dengan *charisma*. Dengan perilaku kharismatik ini, kepala sekolah mendapatkan pengakuan, penghargaan, dan kepercayaan serta dihormati oleh para anggotanya.

Secara ringkas, dimensi *idealized influence* kepemimpinan transformasional kepala sekolah Menurut Mala (2016:7), yaitu:

- 1) Kepemimpinan kepala sekolah yang melibatkan para pendidik dan tenaga kependidikan beserta *stakeholders* dalam menyusun visi, misi, tujuan, rencana strategis sekolah, serta program kerja tahunan sekolah;
- 2) Kepemimpinan kepala sekolah yang selalu mengutamakan mutu secara terencana, sistematis, serta berkesinambungan.

b. *Inspirational motivation* (motivasi inspirasional)

Menurut Bass dan Avolio (dalam Priansa, 2017:128), *Inspirational motivation* tercermin dari perilaku kepala sekolah yang selalu menyediakan

berbagai macam tantangan dalam pekerjaan yang dilakukan oleh guru dan memberikan motivasi untuk terus membangkitkan semangat dan optimisme guru dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Bass dan Avolio (dalam Susanto, 2016:64), Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam dimensi *Inspirational motivation* ini, kepala sekolah secara jelas mengomunikasikan harapan-harapan atau visi yang hendak dicapai, membangkitkan kualitas emosi, meningkatkan perasaan bersemangat, mendorong intuisi, menumbuhkan harapan yang tinggi untuk dapat memfokuskan usaha dan mengomunikasikan tujuan-tujuan yang penting dengan cara yang sederhana dan mudah dipahami oleh guru.

Secara ringkas, dimensi *inspirational motivation* kepemimpinan transformasional kepala sekolah menurut Mala (2016:7), yaitu:

- 1) Lebih menekankan pada pengembangan suasana kerja yang kondusif, rileks, serta didukung oleh motivasi instrinsik yang kuat sebagai pedoman dalam meningkatkan kinerja guru;
- 2) Meningkatkan nilai-nilai kebersamaan, kesadaran kelompok dan berorganisasi, saling percaya, menghargai antar sesama, semangat untuk terus maju, kesadaran untuk berbagi kreativitas dan ide-ide baru serta komitmen yang kuat untuk terus maju;
- 3) Peduli dan mengembangkan nilai-nilai kreativitas para pendidik maupun tenaga kependidikan di sekolah;
- 4) Meningkatkan kerjasama tim yang kuat dan kompak.

c. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Menurut Bass dan Avolio (dalam Susanto, 2016:64), *intellectual stimulation* merupakan perilaku kepala sekolah yang mempraktikkan berbagai penemuan baru. Sikap dan perilaku kepemimpinan kepala sekolah didasarkan pada ilmu pengetahuan yang diaplikasikan dalam kinerjanya secara produktif. Menurut Bass dan Avolio (dalam Priansa, 2017:129), sebagai seseorang yang intelektual, pemimpin senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru serta selalu memberi dorongan kepada guru untuk mempelajari dan mempraktikkan berbagai pendekatan baru dalam melaksanakan pekerjaan. Kepemimpinan kepala sekolah yang transformasional dalam dimensi *intellectual stimulation* senantiasa menciptakan rancangan dan berpikir inovatif bagi guru melalui berbagai pertanyaan, merancang kembali suatu masalah, menggunakan pendekatan lama melalui cara yang baru. Perilaku kepala sekolah yang semacam

ini dapat membuat guru merasa tertantang dan dipercaya. Hal ini akan berdampak pada berkembangnya kreativitas guru yang dapat mengakibatkan tercapainya kinerja guru yang lebih baik dalam menjalankan tugasnya dan bahkan bisa melampaui dari apa yang diharapkan. Jadi, stimulasi intelektual, artinya menghargai kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.

Secara ringkas, dimensi *intellectual stimulation* kepemimpinan transformasional kepala sekolah menurut Mala (2016:8), yaitu:

- 1) Kepemimpinan yang menekankan pada pengembangan budaya kerja yang positif, etos kerja, etika kerja, disiplin, transparan, mandiri, dan berkeadilan;
- 2) Lebih bersifat memberdayakan para pendidik dan tenaga kependidikan dari pada memaksakan kehendak pribadi kepala sekolah;
- 3) Kepemimpinan kepala sekolah yang mendidik;
- 4) Kompeten dalam hal pekerjaan maupun pendekatan dalam relasi interpersonal.

d. *Individualized consideration* (perhatian secara individual)

Menurut Bass dan Avolio (dalam Susanto, 2016:64), dalam dimensi *Individualized consideration* ini, kepala sekolah memposisikan dirinya sebagai seseorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide, berbagai harapan dan segala masukan maupun saran yang diberikan oleh guru, dengan melalui pemberian bantuan sebagai seorang pemimpin, memberikan pelayanan sebagai mentor, mencari tahu kebutuhan individu untuk dapat meningkatkan perkembangan dan keberhasilan, memberikan penghargaan terhadap pekerjaan yang berhasil dilaksanakan, memberikan kritikan terhadap kelemahan guru secara kondusif, menggunakan bakat khusus yang dimiliki oleh guru dan memberikan kesempatan guru untuk belajar.

Secara ringkas, dimensi *individualized consideration* kepemimpinan transformasional kepala sekolah Menurut Mala (2016:7), yaitu:

- 1) Kepemimpinan kepala sekolah yang tanggap dan peduli dengan kebutuhan para anggota;
- 2) Berorientasi pada pengembangan profesionalisme para pendidik dan tenaga kependidikan;
- 3) Kepemimpinan yang peduli terhadap perasaan dan kebutuhan para anggotanya;

- 4) Memberikan penghargaan terhadap pekerjaan yang berhasil dilakukan oleh guru;
- 5) Memberikan kritikan terhadap kelemahan guru secara kondusif;
- 6) Mengembangkan bakat khusus yang dimiliki oleh guru dan memberikan kesempatan pada guru untuk terus belajar.

2.2.4 Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Menurut Erik Rens (dalam Priansa, 2017:124), terdapat tujuh prinsip kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang dapat dijadikan pedoman dalam penerapan kepemimpinan transformasional yaitu:

a. Simplikasi

Keberhasilan kepemimpinan seorang kepala sekolah diawali dengan visi yang akan menjadi cerminan dan tujuan bersama, kemampuan dan keterampilan kepala sekolah dalam menyampaikan visi secara jelas, praktis, dan transformasional yang dapat menjawab pertanyaan mengenai langkah organisasi kedepan.

b. Motivasi

Seorang kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional harus memiliki kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat dalam visi yang sudah ditetapkan. Bila kepala sekolah yang transformasional dapat menciptakan interaksi yang harmonis di dalam organisasi, maka kepala sekolah dapat pula mengoptimalkan, memotivasi, dan memberi energi pada setiap anggotanya.

c. Memfasilitasi

Prinsip ketiga dari kepemimpinan transformasional yaitu kemampuan untuk memfasilitasi secara efektif kegiatan pembelajaran yang ada di dalam organisasi. Hal ini akan memiliki dampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.

d. Inovasi

Kemampuan inovasi merupakan kemampuan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin untuk berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan apabila diperlukan. Dalam suatu organisasi yang

efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat harus mampu mengantisipasi perubahan yang bisa saja terjadi tanpa harus merasa takut akan perubahan tersebut. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah harus sigap merespon perubahan tanpa harus mengorbankan rasa percaya dari tim kerja yang sudah dibangun.

e. Mobilitas

Kemampuan mobilitas merupakan pengarahannya seluruh sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan organisasi. Seorang kepala sekolah yang transformasional akan selalu mengupayakan anggotanya yang penuh dengan tanggung jawab.

f. Kesiagaan

Seorang kepala sekolah yang transformasional harus selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.

g. Komitmen

Seorang kepala sekolah yang transformasional harus memiliki kemampuan komitmen yang kuat untuk dapat menyelesaikan masalah dengan baik dan tuntas, untuk itu, diperlukan pengembangan disiplin, spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.

2.3 Hakikat Kinerja Guru

2.3.1 Pengertian Kinerja Guru

Menurut Priansa (2017:136), kinerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru di sekolah dalam mencapai tujuan sekolah dengan melakukan perwujudan kemampuannya dalam bentuk karya nyata. Kinerja guru menurut Rachman (dalam Husien, 2017:134), adalah wujud perilaku nyata guru yang ditunjukkan pada saat guru melaksanakan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Adapun menurut Susanto (2016:69), kinerja guru adalah hasil atau prestasi kerja seseorang atau organisasi dengan melakukan, menggambarkan dan menghasilkan suatu hal, baik berupa fisik maupun nonfisik yang sesuai dengan

petunjuk, fungsi, dan tugasnya yang berdasarkan pada pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa, kinerja guru adalah hasil atau prestasi kerja yang dihasilkan oleh seorang guru sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing untuk dapat mencapai tujuan sekolah.

2.3.2 Kinerja Guru

Menurut Susanto (2016:70), kriteria kinerja guru yang dapat mencapai prestasi kerjanya lebih diarahkan pada kompetensi guru sebagaimana tercantum dalam penjelasan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, bahwa kinerja guru, dalam hal ini kompetensi guru meliputi empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Adapun menurut Yamin dan Maisah (dalam Pawestri, 2019:21), kompetensi guru sebagai berikut:

a. Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Secara ringkas kompetensi kepribadian guru dapat digambarkan sebagai berikut: 1) mantap; 2) stabil; 3) dewasa; 4) arif dan bijaksana; 5) berwibawa; 6) berakhlak mulia; 7) menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat; 8) mengevaluasi kinerja sendiri; 9) mengembangkan diri secara berkelanjutan.

b. Pedagogik

Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Secara ringkas kompetensi pedagogik guru dapat digambarkan sebagai berikut: 1) pemahaman wawasan atau landasan pendidikan; 2) pemahaman terhadap peserta didik; 3) pengembangan kurikulum/silabus; 4) perancangan pembelajaran; 5) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan diagnosis; 6) evaluasi hasil belajar; 7) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.

c. Profesional

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pembelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metode keilmuan. Secara ringkas kompetensi profesional guru dapat digambarkan sebagai berikut: 1) konsep struktur dan metode keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar; 2) materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; 3) hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; 4) penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; 5) kompetensi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

d. Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Secara ringkas kompetensi sosial guru dapat digambarkan sebagai berikut: 1) berkomunikasi lisan dan tulisan; 2) menggunakan teknologi komunikasi informasi secara fungsional; 3) bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik; 4) berbagi secara santun dengan masyarakat sekitar.

2.3.3 Indikator Penilaian Kinerja Guru (PKG)

Kinerja guru berkaitan erat dengan kompetensi yang dimiliki oleh guru. Kompetensi guru tersebut dijabarkan melalui hasil kerja yang sudah dilakukan oleh guru. Kompetensi guru juga mencerminkan sikap keseharian guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah. Jika kompetensi guru terkuasai dengan sangat baik, maka kinerja yang dihasilkan guru juga akan sangat baik pula. Untuk mengetahui kinerja guru, perlu adanya penilaian kinerja guru yang dilakukan. Pada penilaian kinerja guru (PKG), 4 kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional dijabarkan menjadi 14 kompetensi dengan 78 indikator. Adapun indikator penilaian kinerja guru berdasarkan 14 kompetensi guru yang dijabarkan dalam Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru oleh Kementerian Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Peningkatan

Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Tahun 2010 terdapat pada lampiran F. mengenai Indikator Penilaian Kinerja Guru.

2.3.4 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Syafri Mangkuprawira dan Aida Vitayala (dalam Yamin dan Maisah, 2010:129), kinerja adalah suatu komponen multidimensi yang memiliki banyak faktor yang dapat mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut dibagi menjadi dua faktor, yaitu faktor internal/intrinsik guru (personal/individual) yang meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, dan komitmen yang dimiliki oleh seorang guru. Adapun faktor eksternal/ekstrinsik yang mempengaruhi, yaitu:

- a. Faktor kepemimpinan kepala sekolah, yang meliputi model kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru;
- b. Faktor tim, yang meliputi dukungan dan motivasi yang diberikan oleh rekan kerja dalam satu tim, rasa kepercayaan, kekeluargaan dan kekompakan antar anggota tim dalam satu organisasi di sekolah;
- c. Faktor sistem, yang meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang disediakan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi, serta budaya dan etika kerja dalam organisasi di sekolah;
- d. Faktor kontekstual (situasional), yang meliputi tekanan dan perubahan lingkungan sekitar maupun tekanan dan perubahan yang berasal dari dalam diri sendiri.

Sementara itu, menurut Buchari Zainun (dalam Susanto, 2016:74), terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai, di antaranya:

- a. karakteristik seseorang, meliputi kemampuan dan kepribadian seseorang;
- b. lingkungan luar sekitar, meliputi budaya, politik, hukum, ekonomi, dan sosial;
- c. sikap terhadap profesi pegawai, meliputi kebijakan manajemen, model kepemimpinan, serta syarat-syarat kerja yang berlaku.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, diantaranya faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi kemampuan dan kepribadian yang ada di dalam diri seorang guru, sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi diantaranya lingkungan sekitar, kebijakan dalam suatu manajemen di sekolah, model kepemimpinan kepala sekolah, serta peraturan yang berlaku dalam suatu sekolah.

2.3.5 Manfaat Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru memiliki manfaat yang sangat besar dalam pengambilan keputusan terhadap keberlangsungan pekerjaan yang dilakukan. Menurut Sulistiyani (dalam Asf dan Mustofa, 2013:161), terdapat beberapa manfaat lain mengenai penilaian kinerja antara lain sebagai berikut:

- a. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi;
- b. Perbaikan kinerja;
- c. Kebutuhan latihan dan pengembangan;
- d. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, dan perencanaan tenaga kerja;
- e. Untuk kepentingan penelitian kepegawaian;
- f. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

Kinerja seorang guru akan sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan yang tentunya juga akan mencerminkan mutu sumber daya manusianya. Oleh karena itu menurut Syafri Mangkuprawira dan Aida Vitayala (dalam Yamin dan Maisah, 2010:135), penilaian hubungan mutu SDM dengan kinerja guru memiliki manfaat yang sangat besar khususnya bila dilihat dari sudut pandang pengembangan sekolah, khususnya manajemen mutu sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

- a. Perbaikan kinerja;
- b. Penyesuaian kompensasi;
- c. Keputusan penempatan;
- d. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan;
- e. Perencanaan dan pengembangan karier;
- f. Memperkecil defisiensi proses penempatan guru;
- g. Keakuratan data dan informasi;
- h. Memperbaiki kesalahan rancangan pekerjaan;

- i. Kesempatan kerja yang sama;
- j. Tantangan-tantangan eksternal.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa manfaat penilaian kinerja guru yaitu untuk mempermudah dalam pengambilan keputusan, memperbaiki kinerja guru, penyesuaian kompensasi, menyatukan hubungan baik antara guru, rekan kerja, maupun kepala sekolah, serta membantu guru dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi di sekolah.

2.4 Penelitian yang Relevan

Terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Erwandayani, L. B. pada tahun 2018 dengan judul “Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah pada SMP Negeri 3 Jember”. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah SMPN 3 Jember. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan sumber data primer maupun sekunder. Hasil penelitian berupa sudah terlaksananya kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah SMP Negeri 3 Jember. Kepemimpinan transformasional di SMPN 3 Jember ini dilaksanakan melalui beberapa dimensi kepemimpinan transformasional, yang pertama adalah *Attributed Charisma* (Karisma) yang cirinya adalah mempunyai visi dan misi, mempunyai keahlian di bidangnya, selalu mengutamakan kepentingan bawahan dan dapat menjadi panutan untuk bawahan. Dimensi yang kedua adalah *Idealized Influence* (Pengaruh yang diidolakan), dimensi ini dapat dilihat dari beberapa hal yaitu seorang komunikator, mempunyai komitmen dan keyakinan, dan juga sikap kepala sekolah dalam pengambilan kebijakan. Dimensi yang selanjutnya adalah *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional) pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya. Keempat yaitu dimensi *Intellectual Stimulation*, seorang pemimpin wajib mempersiapkan dirinya dengan pengetahuan, pemahaman, aplikasi, analisis, perencanaan, dan keberanian untuk bertindak terhadap semua kewajibannya. *Intellectual Stimulation* diwujudkan kepala sekolah dengan membangun cara kerja yang lebih baik,

mendorong guru menjadi kreatif dan inovatif dalam pelaksanaan tugasnya, menimbulkan semangat belajar tinggi. Selain itu terdapat dimensi *Individualized Consideration* yang dicirikan dengan beberapa poin yaitu mampu memahami perbedaan individual, aktif mendengar aspirasi guru dan karyawan berkaitan dengan pengembangan sekolah, mampu melihat potensi prestasi bawahan. Hasil tersebut menggambarkan jika kepemimpinan transformasional yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SMPN 3 Jember telah berjalan dengan sebagaimana mestinya dalam upaya untuk mencapai visi misi sekolah.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah mendeskripsikan model kepemimpinan transformasional kepala sekolah. metode yang digunakan dalam penelitian sama-sama menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif berdasarkan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Perbedaannya dalam penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan terletak pada tempat penelitian dan bidang kajiannya. Tempat penelitian ini yaitu di SMPN 3 Jember, sedangkan tempat penelitian yang akan peneliti lakukan yaitu di TK Dharma Indria 2 Jember. Perbedaan yang lain dapat dilihat dari bidang kajiannya, penelitian yang sudah ada hanya mendeskripsikan terkait model kepemimpinan transformasional kepala sekolah berdasarkan dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah, sedangkan peneliti lebih memfokuskan pada model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Penelitian kedua terdapat penelitian dari Mala, Asnal pada tahun 2016 dengan judul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMP Negeri 4 Yogyakarta”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui komponen kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh kepala sekolah di SMP Negeri 4 Yogyakarta yang meliputi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration*, dan *charisma*. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini yaitu, komponen *idealized influence* yang dimiliki kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta yaitu kepala sekolah selalu melibatkan guru, karyawan, pengawas Pembina, komite sekolah

dan tokoh masyarakat baik dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah, selalu mengadakan rapat rutin terkait dengan kendala yang dihadapi dalam program kegiatan sekolah. komponen *inspirational motivation* yang dimiliki kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta yaitu kepala sekolah tidak hanya memakai satu gaya kepemimpinan tapi selalu melihat situasi dan kondisi yang dihadapi. Nilai yang ditanamkan oleh kepala sekolah SMP Negeri 4 Yogyakarta antara lain saling salam, sapa, dan senyum. Komponen *intellectual stimulation* yang dimiliki oleh kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta yaitu kepala sekolah menanamkan penyesuaian kerja secara cekatan, tepat waktu, dan kepala sekolah juga menghindari menggurui para guru dan karyawan tetapi mengajak untuk saling bekerjasama. Komponen *individualized consideration* yang dimiliki kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta yaitu kepala sekolah selalu menindaklanjuti kebutuhan guru, karyawan maupun siswa, selalu mengadakan *workshop*, pelatihan seperti MGMP internal maupun MGMP eksternal, dan studi banding. Komponen *charisma* yang dimiliki kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta yaitu kepala sekolah selalu bersikap positif seperti hal kecil misalnya sholat dhuha disela-sela kesibukannya, memecahkan masalah misalnya dalam kedisiplinan guru dengan cara mengamati dan menanyakan alasan kenapa seorang guru datang terlambat.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah metode yang digunakan dalam penelitian sama-sama menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif berdasarkan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Perbedaannya dalam penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan terletak pada tempat penelitian dan bidang kajiannya. Tempat penelitian ini yaitu di SMP Negeri 4 Yogyakarta, sedangkan tempat penelitian yang akan peneliti lakukan yaitu di TK Dharma Indria 2 Jember. Perbedaan yang lain dapat dilihat dari bidang kajiannya, penelitian yang sudah ada hanya ingin mengetahui komponen kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh kepala sekolah di SMP Negeri 4 Yogyakarta yang meliputi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration*, dan *charisma*.

sedangkan peneliti lebih memfokuskan pada model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Penelitian ketiga yaitu oleh Hasibuan, Y. J. pada tahun 2016 dengan judul “Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru”. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif. Hasil penelitian tentang peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu: pertama, kepala sekolah dinilai memiliki kepemimpinan transformasional dalam proporsi 96,30% yang mengatakan sangat baik. Kedua, kinerja guru termasuk dalam kategori sangat baik dengan proporsi 89,80%.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah mendeskripsikan model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. metode yang digunakan dalam penelitian sama-sama menggunakan pendekatan deskriptif.

Perbedaannya dalam penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan terletak pada tempat penelitian dan bidang kajiannya. Tempat penelitian ini yaitu di SMA Stella Duce 2 Yogyakarta, SMP Stella Duce 2 Yogyakarta, SMP St. Aloisius Turi, TK, SD, SMP, Santo Yusup Madiun, sedangkan tempat penelitian yang akan peneliti lakukan yaitu di TK Dharma Indria 2 Jember. Perbedaan yang lain dapat dilihat dari teknik pengumpulan data, penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data, sedangkan peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi.

BAB 3. METODE PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan tinjauan pustaka yang telah dikemukakan, dalam bab 3 ini diuraikan mengenai metode penelitian sebagai pedoman dalam penelitian. Metode penelitian yang dimaksud meliputi: (1) jenis penelitian; (2) tempat dan waktu penelitian; (3) definisi operasional; (4) desain penelitian; (5) teknik dan alat pengumpulan data; (6) teknik analisis data; (7) Kredibilitas Penelitian. Adapun uraian dari masing-masing sub-bab di antaranya.

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Nazir (2009:54), penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk melihat status sekelompok manusia, objek, kondisi, sistem pemikiran, ataupun suatu peristiwa yang terjadi pada masa sekarang. Adapun menurut Sugiyono (2018:9), penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk meneliti suatu kondisi objek yang sifatnya alamiah, dimana peneliti berperan sebagai instrumen kunci, analisis datanya bersifat induktif, serta hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna dari pada generalisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian deskriptif kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan untuk mendeskripsikan data dari suatu fenomena yang sifatnya alamiah dengan menggunakan berbagai metode yang ada dalam melakukannya. Salah satu dasar yang menjadi alasan peneliti memilih jenis penelitian deskriptif kualitatif yaitu peneliti ingin mendeskripsikan data yang peneliti peroleh di lapangan mengenai model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di TK Dharma Indria 2 Jember yang terletak di Jalan Permadi No. 62 Desa Sumbersari Kecamatan Sumbersari Kabupaten Jember. Pertimbangan yang menjadi dasar dilakukannya penelitian di TK Dharma Indria 2 Jember adalah sebagai berikut:

- a. Kesediaan TK Dharma Indria 2 Jember sebagai tempat penelitian;
- b. Kepala sekolah di TK Dharma Indria 2 Jember menerapkan kepemimpinan transformasional, dimana salah satu penekanannya adalah meningkatkan kinerja guru;
- c. Belum pernah diadakan penelitian tentang model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

Waktu penelitian mengenai model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember dilaksanakan pada bulan Desember 2019 s.d. Januari 2020.

3.3 Definisi Operasional

Definisi operasional ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai variabel-variabel yang akan diteliti sebagai penjelesan variabel.

3.3.1 Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

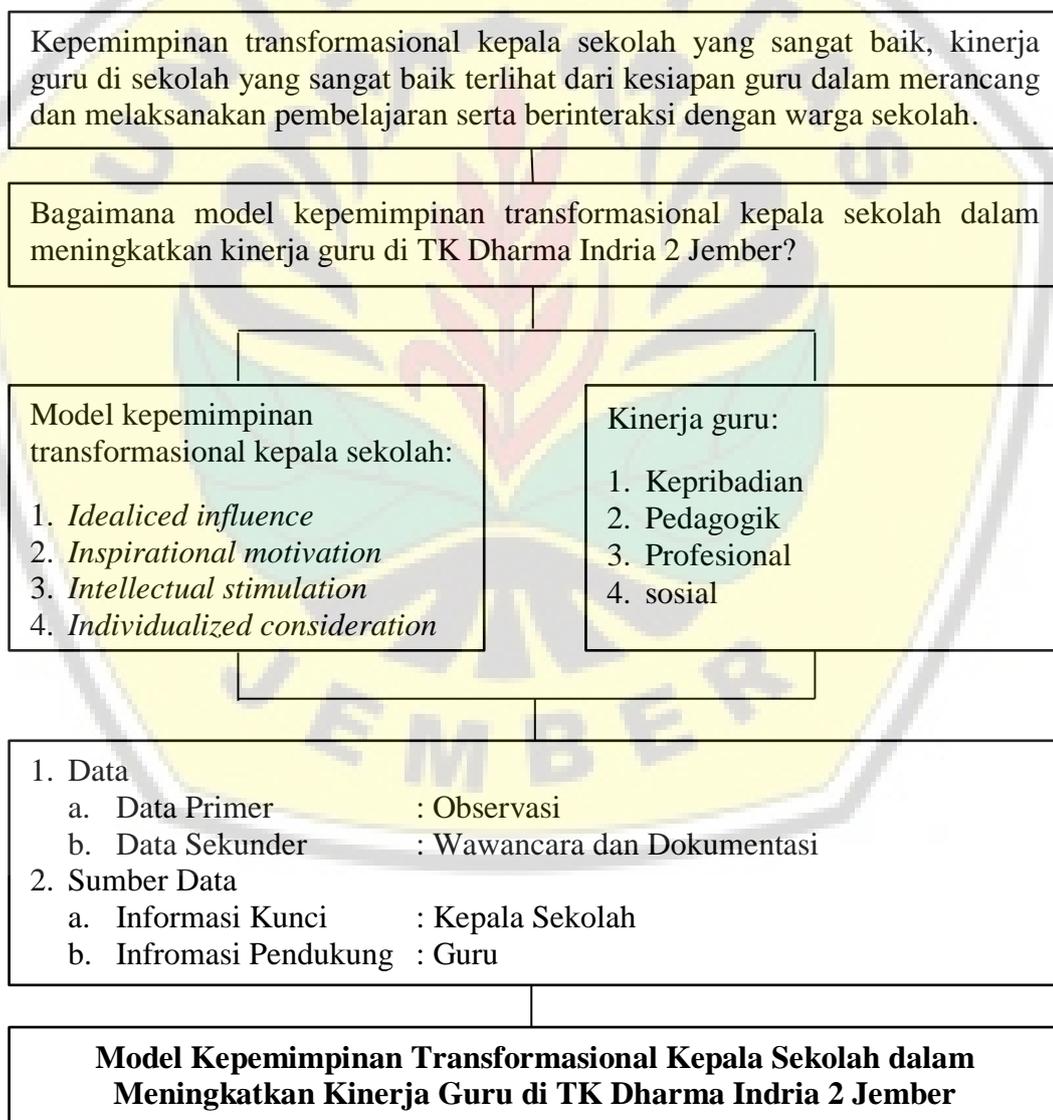
Kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah kepemimpinan seorang kepala sekolah untuk mencapai tujuan sekolah dengan mentransformasikan secara optimal seluruh sumber daya baik berupa ide-ide, keterampilan, serta pengetahuan para guru untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Model kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah di TK Dharma Indria 2 Jember dalam meningkatkan kinerja guru, didasarkan pada empat dimensi kepemimpinan transformasional yang meliputi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

3.3.2 Kinerja Guru

Kinerja guru adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh guru sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing di TK Dharma Indria 2 jember yang didasarkan pada kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

3.4 Desain Penelitian

Adapun rancangan penelitian yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut.



Gambar 3.1 Desain Penelitian

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2018:104), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari suatu penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang telah ditetapkan. Teknik pengumpulan data biasa disebut dengan instrument penelitian. Menurut Yusuf (2017:372), dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti adalah instrumen penelitian. Berhasil tidaknya pengumpulan data yang dilakukan, banyak ditentukan oleh kemampuan peneliti dalam mengamati situasi sosial yang dijadikan fokus dalam penelitian. Peneliti dapat melakukan wawancara dengan subjek yang diteliti, peneliti juga dapat memfoto atau merekam peristiwa atau fenomena yang terjadi dalam kegiatan penelitian. sumber data penelitian dapat diperoleh dari informan kunci yaitu kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember dan informan pendukung yaitu guru TK Dharma Indria 2 Jember.

3.5.1 Alat Pengumpulan Data

Menurut Masyhud (dalam Pawestri, 2019:31), alat pengumpulan data atau instrumen pengumpulan data dapat diartikan:

“sebagai alat bantu dalam pengumpulan data penelitian, yaitu alat bantu untuk membimbing, mengarahkan, serta memudahkan peneliti dalam pengumpulan data penelitian, sehingga peneliti dapat memperoleh data penelitian secara valid sesuai dengan tujuan penelitian yang dikehendaki, efektif, dan efisien”.

Alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan di TK Dharma Indria 2 Jember yaitu menggunakan panduan observasi, wawancara dan dokumentasi.

a. Observasi

Menurut Achmadi dan Narbuko (2009:70), observasi atau pengamatan adalah alat pengumpulan data yang digunakan dalam mengumpulkan data penelitian dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis seluruh gejala atau subjek yang diteliti. Menurut Purwanto (dalam Basrowi dan Suwandi,

2008:94), observasi ialah suatu metode atau cara yang digunakan untuk menganalisis dan melakukan pencatatan secara sistematis mengenai tingkah laku dengan melihat atau mengamati individu atau kelompok secara langsung.

Yusuf (2017:384), membagi observasi menjadi dua bentuk yaitu *participant observer* dan *Non-participation observer*. *Participant observer* yaitu suatu bentuk observasi dimana peneliti terlibat langsung dalam kegiatan observasi yang dilakukan. Sedangkan *Non-participation observer* merupakan suatu bentuk observasi dimana peneliti tidak terlibat langsung dalam kegiatan observasi yang dilakukan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data berupa pengamatan yang dilakukan terkait objek yang sedang diamati dengan tujuan untuk memperoleh bukti-bukti terkait dengan situasi dan kondisi yang sedang diamati, di dalam penelitian ini dilakukan pengamatan secara tidak langsung atau *non-participation observer*, sehingga akan diperoleh data secara tidak langsung terkait dengan model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember, hal yang akan diamati yaitu mengenai perilaku kepala sekolah dalam memimpin sekolah, cara kepala sekolah dalam bersikap dan berinteraksi dengan guru, serta perilaku kepala sekolah yang menunjukkan upaya untuk meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember dengan membawa lembar observasi yang sudah dibuat, observasi dilakukan untuk memperoleh data awal atau kondisi awal dengan tujuan mengetahui model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

b. Wawancara

Menurut Nazir (2009:193), wawancara adalah proses memperoleh suatu keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab dengan saling bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau narasumber dengan menggunakan *interview guide* (pedoman wawancara). Menurut Yusuf (2017:372), wawancara adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi yang dilakukan antara pewawancara dengan narasumber melalui komunikasi langsung dengan

mengajukan pertanyaan yang telah dirancang sebelumnya. Menurut Basrowi dan Suwandi (2008:127), wawancara (*interview*) adalah percakapan yang dilakukan oleh dua orang yaitu pewawancara (*interviewer*) dan yang diwawancarai (*interviewee*) dengan maksud tertentu. Moleong (dalam Pawestri, 2019:32), membagi wawancara menjadi dua yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tak terstruktur.

“wawancara terstruktur adalah wawancara yang pewawancaranya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan yang akan diajukan. Wawancara tak terstruktur adalah wawancara yang berbeda, pada wawancara tak terstruktur terwawancara atau pewawancara sudah mengajari semua yang ada dibenaknya dan apa yang diketahuinya kepada lawan bicaranya”.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa wawancara merupakan suatu bentuk pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dengan melakukan komunikasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan memberikan atau mengajukan beberapa pertanyaan yang telah dibuat sebelumnya untuk dapat memperoleh suatu informasi sebanyak-banyaknya. Adapun subjek yang diteliti atau yang akan diwawancarai pada penelitian ini yaitu kepala sekolah dan guru di TK Dharma Indria 2 Jember. Pelaksanaan wawancara ini digunakan untuk memperdalam dan mengembangkan situasi maupun kondisi yang ada di lapangan, selain itu kegiatan wawancara ini juga bertujuan untuk mendapatkan informasi mengenai model kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang didasarkan pada dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah di TK Dharma Indria 2 Jember.

c. Dokumentasi

Menurut Basrowi dan Suwandi (2008:158), dokumentasi merupakan suatu cara pengumpulan data dengan mengumpulkan catatan-catatan penting yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti, sehingga akan diperoleh data yang lengkap, pasti, serta bukan berdasarkan perkiraan. Menurut Yusuf (2017:390), dokumen merupakan catatan tentang orang atau sekelompok orang, peristiwa, atau kejadian dalam situasi sosial yang sesuai dengan fokus penelitian yang merupakan sumber informasi yang sangat berguna dalam penelitian kualitatif.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan berbagai macam arsip atau dokumen tertulis maupun gambar untuk dapat memperoleh data sebanyak-banyaknya.

Adapun data yang dapat diperoleh dari teknik pengumpulan data berupa dokumentasi yaitu profil sekolah TK Dharma Indria 2 Jember, profil kepala sekolah, profil guru, hasil penilaian kinerja guru, foto proses kegiatan penelitian, serta data yang berhubungan dengan penelitian, selain itu data yang diperoleh dari dokumentasi digunakan sebagai data yang mampu memperkuat yang lainnya.

3.6 Teknik Analisis Data

Menurut Yusuf (2017:400), analisis data pada penelitian kualitatif adalah suatu proses penyusunan secara sistematis data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi serta data lainnya yang dilakukan untuk meningkatkan pemahaman peneliti mengenai data yang sudah dikumpulkan. Pada prinsipnya analisis data kualitatif dilakukan secara bersamaan dengan proses pengumpulan data. Data hasil penelitian kualitatif diperoleh dari berbagai macam sumber (triangulasi), dan pelaksanaannya dilakukan secara terus menerus hingga memperoleh data yang jenuh.

Menurut Miles dan Huberman (dalam Basrowi dan Suwandi, 2008:209), teknik analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis interaktif yang mencakup tiga alur kegiatan yang dilakukan secara bersamaan yaitu, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (verifikasi). Berikut uraian dari masing-masing alur kegiatan teknik analisis interaktif.

3.6.1 Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan sebuah proses awal dalam melaksanakan penelitian di lapangan. Pengumpulan data yang dilakukan di TK Dharna Indria 2 Jember menggunakan tiga metode pengumpulan data yaitu observasi, wawancara,

dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember. Kegiatan wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi baik dari informan kunci maupun informan pendukung mengenai model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember dengan mengacu pada pedoman wawancara yang sudah dibuat sebelumnya. Dokumentasi merupakan catatan yang dibuat baik berupa tulisan maupun gambar pada saat melakukan proses penelitian di TK Dharma Indria 2 Jember.

3.6.2 Reduksi Data

Menurut Yusuf (2017:407), reduksi data merupakan proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, pemisahan, dan proses mentransformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis yang terjadi di lapangan. Selama proses pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahap reduksi data. Proses reduksi data terjadi secara terus menerus hingga laporan akhir tersusun. Tahap reduksi data yang dilakukan peneliti di TK Dharma Indria 2 Jember yaitu dengan memfokuskan data yang berkaitan dengan model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

3.6.3 Penyajian Data

Menurut Sujarweni (dalam Pawestri, 2019:35), penyajian data merupakan data yang diperoleh yang kemudian dikategorikan berdasarkan pokok permasalahan yang dibuat berbentuk matrik maupun tabel sehingga dapat memudahkan peneliti untuk melihat data yang telah diperoleh dari hasil reduksi. Data yang sudah diperoleh akan diolah hingga memperoleh suatu kesimpulan. Penyajian data dapat dikemas berupa uraian singkat, bagan dan sejenisnya. Pada tahap penyajian data ini, peneliti menyajikan data-data yang telah direduksi dari hasil temuan dilapangan mengenai model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

3.6.4 Penarikan Kesimpulan

Menurut Sugiyono (2017:345), kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan dapat berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang dapat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Akan tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten pada saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Pada tahap terakhir analisis data, peneliti melakukan penarikan kesimpulan mengenai model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

3.7 Kredibilitas Penelitian

Kredibilitas penelitian (*credibility*) merupakan salah satu metode yang dilakukan untuk melakukan pengujian terhadap keabsahan data. Keakuratan, keabsahan, dan kebenaran data yang dikumpulkan dan dianalisis sejak awal melakukan kegiatan penelitian akan menentukan kebenaran dan ketepatan hasil penelitian sesuai dengan masalah dan fokus penelitian. Menurut Yusuf (2017:394), peneliti dalam penelitian kualitatif dapat melakukan uji kredibilitas data dengan menggunakan berbagai cara yang dapat dilakukan 1) perpanjangan pengamatan; 2) meningkatkan ketekunan pengamatan; 3) triangulasi; 4) diskusi bersama teman; 5) menganalisis kasus negatif; 6) menggunakan bahan referensi yang tepat.

Penelitian yang berjudul model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember ini menggunakan uji kredibilitas yang dilakukan dengan tiga cara, yakni perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan pengamatan, dan triangulasi. Berikut uraiannya.

3.7.1 Perpanjangan pengamatan

Menurut Yusuf (2017:394), perpanjangan pengamatan merupakan cara yang dilakukan di dalam penelitian apabila data yang telah dikumpulkan sebelumnya dirasa belum cukup, belum meyakinkan, serta belum dapat dipercaya, maka peneliti perlu melakukan perpanjangan pengamatan di lapangan dan terus melanjutkan pengumpulan data sesuai dengan data yang dibutuhkan sambil mengkaji ulang dan menganalisis data yang sudah terkumpul.

Perpanjangan pengamatan mengenai model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember ini dapat dilakukan apabila data yang dikumpulkan dirasa kurang dan masih terdapat keraguan di dalamnya, data baru yang telah diperoleh dari perpanjangan pengamatan selanjutnya diolah menjadi data yang telah teruji kebenarannya, uji kebenaran dapat dilakukan dengan adanya keselarasan antara beberapa sumber yang telah diperoleh.

3.7.2 Meningkatkan ketekunan pengamatan

Menurut Yusuf (2017:394), ketekunan peneliti dalam melakukan pengamatan atau dalam menggunakan teknik lain dalam pengumpulan data di lapangan akan menentukan pula keabsahan dan kebenaran data yang sudah dikumpulkan. Situasi sosial di lapangan yang bervariasi serta terkadang kurang bersahabat dapat mempengaruhi proses dan aktivitas pengumpulan data.

Meningkatkan ketekunan pengamatan mengenai model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember dapat dilakukan untuk memaksimalkan data yang akan diperoleh selama proses penelitian berlangsung. Peneliti tidak boleh terpaku pada keadaan yang muncul pada saat penelitian berlangsung, karena di belakang itu terdapat kondisi lain yang mungkin saja berbeda dari apa yang telah nampak pada saat penelitian berlangsung. Apabila terjadi hal tersebut, maka peneliti harus mampu dan selalu meningkatkan ketekunan dalam melaksanakan penelitian mengenai model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember secara menyeluruh, sehingga dapat

terkumpul data dan informasi yang sesungguhnya, dan dalam konteks situasi sosial yang sebenarnya.

3.7.3 Triangulasi

Triangulasi merupakan proses pengecekan data dari beberapa sumber melalui berbagai cara serta waktu. Terdapat tiga macam triangulasi yang dapat dilakukan oleh peneliti, yakni triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.

Triangulasi yang akan digunakan untuk melakukan pengecekan data mengenai model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Berikut uraiannya.

a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber dilakukan untuk melakukan pengujian kredibilitas data dengan melakukan pengecekan data yang sudah diperoleh dari beberapa sumber selama proses penelitian di TK Dharma Indria 2 Jember. Data yang sudah diperoleh tersebut kemudian dianalisis oleh peneliti hingga memberikan hasil berupa sebuah kesimpulan yang selanjutnya akan dimintakan kesepakatan bersama dengan sumber data yang didapatkan.

b. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan menguji kredibilitas data melalui tiga teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang sudah diperoleh tersebut dapat dijadikan sebagai penguat dari data yang telah diperoleh sebelumnya mengenai model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

BAB 5. PENUTUP

Bab 5 ini akan membahas tentang kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan penelitian yang telah dilakukan, yaitu tentang model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

5.1 Kesimpulan

Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember menerapkan model kepemimpinan transformasional yang didasarkan pada dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja gurunya. Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember menerapkan dimensi *idealized influence* dengan cara mengikut sertakan guru dalam kegiatan rapat di sekolah sembari memberikan pengetahuan dan pemahaman akan misi sekolah, membangkitkan rasa bangga dan rasa hormat dari dalam diri guru terhadap kepala sekolah.

Adapun dimensi *inspirational motivation* yang diterapkan oleh kepala sekolah yaitu dengan cara membangkitkan semangat dan optimisme guru dalam melaksanakan pekerjaan, kepala sekolah selalu berusaha untuk membangkitkan perasaan bersemangat guru, memberikan motivasi kepada guru serta memfasilitasi segala kebutuhan guru dalam melaksanakan pekerjaannya.

Penerapan dimensi *intellectual stimulation* yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan cara menggali ide-ide dan solusi yang kreatif dari guru, memberi dorongan kepada guru untuk terus belajar dengan mengikut sertakan guru ke dalam berbagai kegiatan pelatihan, memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada guru dalam melaksanakan pekerjaan, dan menghargai ide-ide para guru.

Adapun penerapan dimensi *individualized consideration* yang dilakukan kepala sekolah dengan cara mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide, maupun saran dari guru, mencari tahu dan memenuhi kebutuhan guru, memberikan penghargaan atas kinerja guru, memberikan kritikan dan menggunakan bakat khusus yang dimiliki oleh guru.

Kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember dalam kepemimpinannya berdampak pada peningkatan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember. Hal ini dapat dilihat dari dokumen rekap hasil penilaian kinerja guru pada tahun 2017 dan 2018 yang dilakukan oleh kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember. Penilaian kinerja guru didasarkan pada empat kompetensi yang dijabarkan menjadi 14 sub-kompetensi. Adapun sub-kompetensi yang mengalami peningkatan yaitu etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, serta rasa bangga menjadi guru, menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan, penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, komunikasi dengan sesama guru, dan komunikasi dengan peserta didik.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian di atas, maka saran yang dapat diberikan berkaitan dengan model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember yaitu:

5.2.1 Bagi Kepala Sekolah

Berdasarkan kesimpulan yang dihasilkan dari penelitian ini maka peneliti memberikan saran yaitu hendaknya kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember agar selalu mempertahankan dan meningkatkan dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam praktik kepemimpinannya, khususnya dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

5.2.2 Bagi Peneliti Lain

- a. Hasil penelitian ini hendaknya dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan untuk melakukan penelitian tentang model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru
- b. Perlu menambah jangka waktu yang lebih lama sehingga mendapatkan hasil penelitian yang lebih akurat dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmadi dan Narbuko. 2009. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Asf, Jasmani dan Mustofa, Syaiful. 2013. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Basrowi dan Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Danim, S. dan Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2005. *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Depdiknas.
- Erwandayani, L. B. 2018. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Pada SMP Negeri 3 Jember. *Skripsi*. Jember: Universitas Jember.
- Hasibuan, Y. J. 2016. Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Hermiono. 2014. *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*. Celebon: Pustaka Pelajar.
- Husien, Latifah. 2017. *Profesi Keguruan Menjadi Guru Profesional*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Iskandar, Jamaluddin. 2017. Keterampilan manajerial Kepala Sekolah. *Jurnal Idaarah*. 1(1): 90-94.
- Kementrian Pendidikan Nasional. 2010. *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PK Guru)*. Direktoral Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan.
- Komariah, A. dan Triatna, C. 2005. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Kompri. 2017. *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah*. Jakarta: Kencana.
- Mala, Asnal. 2016. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMP Negeri 4 Yogyakarta*. *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Masyhud, M. Shulton. 2017. *Manajemen Profesi Kependidikan*. Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta.
- Nazir, Moh. 2009. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pawestri, Nuzulul. 2019. *Model Supervisi Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Supervisi Terhadap Kinerja Guru di TK Dharma Indria 2 Jember*. *Skripsi*. Jember: Universitas Jember.
- Priansa, D. J. 2017. *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujiono, Yuliani Nuraini. 2016. *Konsep Dasar Pendidikan Anak Usia Dini*. Jakarta: PT. Indeks.
- Suryana, Asep. 2016. *Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Dasar*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Susanto, Ahmad. 2016. *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sutianah, E., W. Sunaryo, dan A. E. Yusuf. 2018. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Karismatik Kepala Sekolah dan Kepribadian dengan Keinovatifan Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. 6(2): 654-662.
- Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Wiyani, Novan Ardy. 2017. *Profesionalisasi Kepala PAUD*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media.

Yamin, M. dan Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada (GP Press).

Yuniarsih dan Suwatno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Yusuf, Muri. 2017. *Metode Penelitian*. Jakarta: Kencana.



LAMPIRAN A. MATRIK PENELITIAN

MATRIK PENELITIAN

Nama : Zofindri Imadia Andini
 NIM : 160210205021
 Kelompok Riset : RG Manajemen
 Judul Penelitian : Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

Rumusan Masalah / Pertanyaan Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel / Fokus Kajian	Indikator / Aspek-Aspek Penggalian Data	Sumber Data	Metode Penelitian
Bagaimanakah model kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember?	Untuk mendeskripsikan model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.	1. Variabel Bebas: Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah 2. Variabel Terikat: Kinerja Guru	1. Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah: a. <i>Idealized influence</i> b. <i>Inspirational motivation</i> c. <i>Intellectual stimulation</i> d. <i>Individualized consideration</i>	1. Subjek Penelitian: a. Kepala Sekolah b. Guru 2. Dokumen 3. Kepustakaan	1. Desain penelitian: Deskriptif Kualitatif 2. Lokasi penelitian: TK Dharma Indria 2 Jember

Rumusan Masalah / Pertanyaan Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel / Fokus Kajian	Indikator / Aspek-Aspek Penggalian Data	Sumber Data	Metode Penelitian
			2. Kinerja Guru: a. Pedagogik b. Kepribadian c. Profesional d. Sosial		3. Metode pengumpulan data: a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi 4. Teknik analisis data: a. Reduksi Data b. Penyajian Data c. Penarikan Kesimpulan

LAMPIRAN B. PEDOMAN PENELITIAN**B1. Pedoman Observasi**

No.	Data yang akan diperoleh	Sumber Data
1.	Model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.	Kepala sekolah dan Guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

B2. Pedoman Wawancara

No.	Data yang akan diperoleh	Sumber Data
1.	Informasi tentang model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.	Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember.
2.	Informasi tentang model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.	Guru TK Dharma Indria 2 Jember.

B3. Pedoman Dokumentasi

No.	Data yang akan diperoleh	Sumber Data
1.	Profil sekolah TK Dharma Indria 2 Jember	Dokumen
2.	Daftar nama informan	Dokumen
3.	Daftar nama guru TK Dharma Indria 2 Jember	Dokumen
4.	Hasil penilaian kinerja guru	Dokumen
5.	Proses kegiatan penelitian	Foto

LAMPIRAN C. KISI-KISI INSTRUMEN

C.1 Kisi-Kisi Instrument Observasi

Kisi-kisi observasi untuk kepala sekolah dan guru mengenai penelitian model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

No.	Variabel	Indikator
1.	Kepemimpinan transformasional kepala sekolah	1. <i>Idealized influence</i> : a. Kepala sekolah melibatkan para guru dan stakeholders dalam menyusun visi, misi, dan tujuan strategis sekolah b. Kepala sekolah membuat rancangan program kegiatan sekolah bersama dengan guru
		2. <i>Inspirational motivation</i> a. Perilaku kepala sekolah dalam membangkitkan semangat dan optimisme guru dalam melaksanakan pekerjaan b. Perilaku kepala sekolah dalam memotivasi guru untuk dapat meningkatkan kinerjanya c. Perilaku kepala sekolah dalam mengembangkan suasana kerja yang kondusif dan rileks untuk dapat meningkatkan kinerja guru d. Perilaku kepala sekolah dalam meningkatkan nilai-nilai kebersamaan dan kerjasama tim yang kuat dan kompak
		3. <i>Intellectual stimulation</i> a. Perilaku kepala sekolah dalam menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru b. Perilaku kepala sekolah dalam memberikan dorongan kepada guru untuk terus belajar c. Kepala sekolah memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada guru dalam melaksanakan pekerjaannya d. Menghargai ide-ide para guru tentang cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah
		4. <i>Individualized consideration</i> a. Kepala sekolah mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide maupun saran dari guru b. Kepala sekolah mencari tahu dan memenuhi kebutuhan para guru untuk dapat meningkatkan kinerjanya c. Memberikan penghargaan terhadap pekerjaan yang berhasil dilaksanakan oleh guru

No.	Variabel	Indikator
		d. Memberikan kritikan terhadap kelemahan guru e. Menggunakan bakat khusus yang dimiliki oleh guru dan memberikan kesempatan guru untuk terus belajar

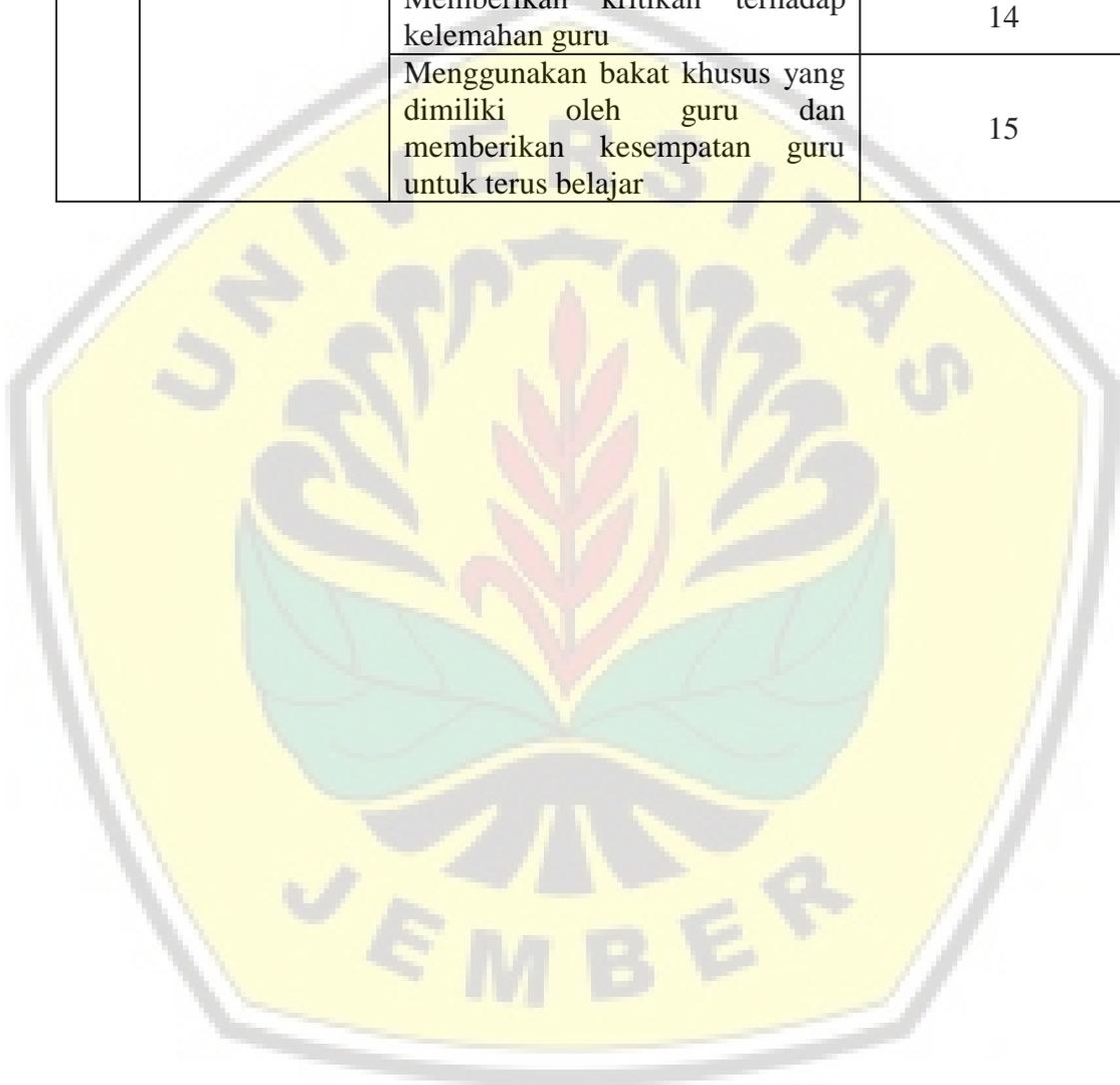


C.2 Kisi-kisi Instrumen Wawancara

Kisi-kisi wawancara mengenai penelitian model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

No.	Variabel	Indikator	Nomor Butir Soal
1	Kepemimpinan transformasional kepala sekolah	Kepala sekolah melibatkan para guru dan stakeholders dalam menyusun visi, misi, dan tujuan strategis sekolah	1
		Kepala sekolah membuat rancangan program kegiatan sekolah bersama dengan guru	2
		Perilaku kepala sekolah dalam membangkitkan semangat dan optimisme guru dalam melaksanakan pekerjaan	3
		Perilaku kepala sekolah dalam memotivasi guru untuk dapat meningkatkan kinerjanya	4
		Perilaku kepala sekolah dalam mengembangkan suasana kerja yang kondusif dan rileks untuk dapat meningkatkan kinerja guru	5
		Perilaku kepala sekolah dalam meningkatkan nilai-nilai kebersamaan dan kerjasama tim yang kuat dan kompak	6
		Perilaku kepala sekolah dalam menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru	7
		Perilaku kepala sekolah dalam memberikan dorongan kepada guru untuk terus belajar	8
		Kepala sekolah memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada guru dalam melaksanakan pekerjaannya	9
		Menghargai ide-ide para guru tentang cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah	10
		Kepala sekolah mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide maupun saran dari guru	11
		Kepala sekolah mencari tahu dan	12

No.	Variabel	Indikator	Nomor Butir Soal
		memenuhi kebutuhan para guru untuk dapat meningkatkan kinerjanya	
		Memberikan penghargaan terhadap pekerjaan yang berhasil dilaksanakan oleh guru	13
		Memberikan kritikan terhadap kelemahan guru	14
		Menggunakan bakat khusus yang dimiliki oleh guru dan memberikan kesempatan guru untuk terus belajar	15



LAMPIRAN D. LEMBAR WAWANCARA**D.1 Lembar Instrumen Wawancara untuk Kepala Sekolah****LEMBAR WAWANCARA KEPALA SEKOLAH**

Tujuan : Untuk mengetahui bagaimana model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

Bentuk : Wawancara terstruktur

Informan : Kepala Sekolah TK Dharma Indria 2 Jember

No.	Pertanyaan
1	Bagaimanakah langkah-langkah penyusunan visi, misi, dan tujuan strategis sekolah?
2	Bagaimanakah Ibu selaku kepala sekolah dalam membuat rancangan program kegiatan sekolah?
3	Bagaimanakah cara Ibu dalam membangkitkan semangat dan optimisme guru dalam melaksanakan pekerjaan?
4	Bagaimanakah cara Ibu selaku kepala sekolah dalam memotivasi guru untuk dapat meningkatkan kinerjanya?
5	Bagaimanakah cara Ibu selaku kepala sekolah dalam mengembangkan suasana kerja yang kondusif dan rileks untuk dapat meningkatkan kinerja guru?
6	Bagaimanakah cara Ibu selaku kepala sekolah dalam meningkatkan nilai-nilai kebersamaan dan kerjasama tim yang kuat dan kompak?
7	Bagaimanakah cara ibu selaku kepala sekolah dalam menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru?
8	Bagaimanakah cara Ibu selaku kepala sekolah dalam memberikan dorongan kepada guru untuk terus belajar?
9	Bagaimanakah cara Ibu selaku kepala sekolah dalam memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada guru dalam melaksanakan pekerjaannya?
10	Bagaimana sikap Ibu selaku kepala sekolah dalam menghargai ide-ide para guru tentang cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah?
11	Bagaimanakah Ibu selaku kepala sekolah dalam menyikapi keluhan, ide maupun saran dari guru?
12	Bagaimanakah Ibu selaku kepala sekolah dalam mencari tahu dan memenuhi kebutuhan para guru untuk dapat meningkatkan kinerjanya?
13	Bagaimanakah sikap Ibu selaku kepala sekolah dalam memberikan penghargaan terhadap pekerjaan yang berhasil dilaksanakan oleh guru?
14	Bagaimanakah sikap Ibu selaku kepala sekolah dalam memberikan kritikan

No.	Pertanyaan
	terhadap kelemahan guru?
15	Bagaimanakah cara Ibu selaku kepala sekolah dalam menggunakan bakat khusus yang dimiliki oleh guru dan memberikan kesempatan guru untuk terus belajar?

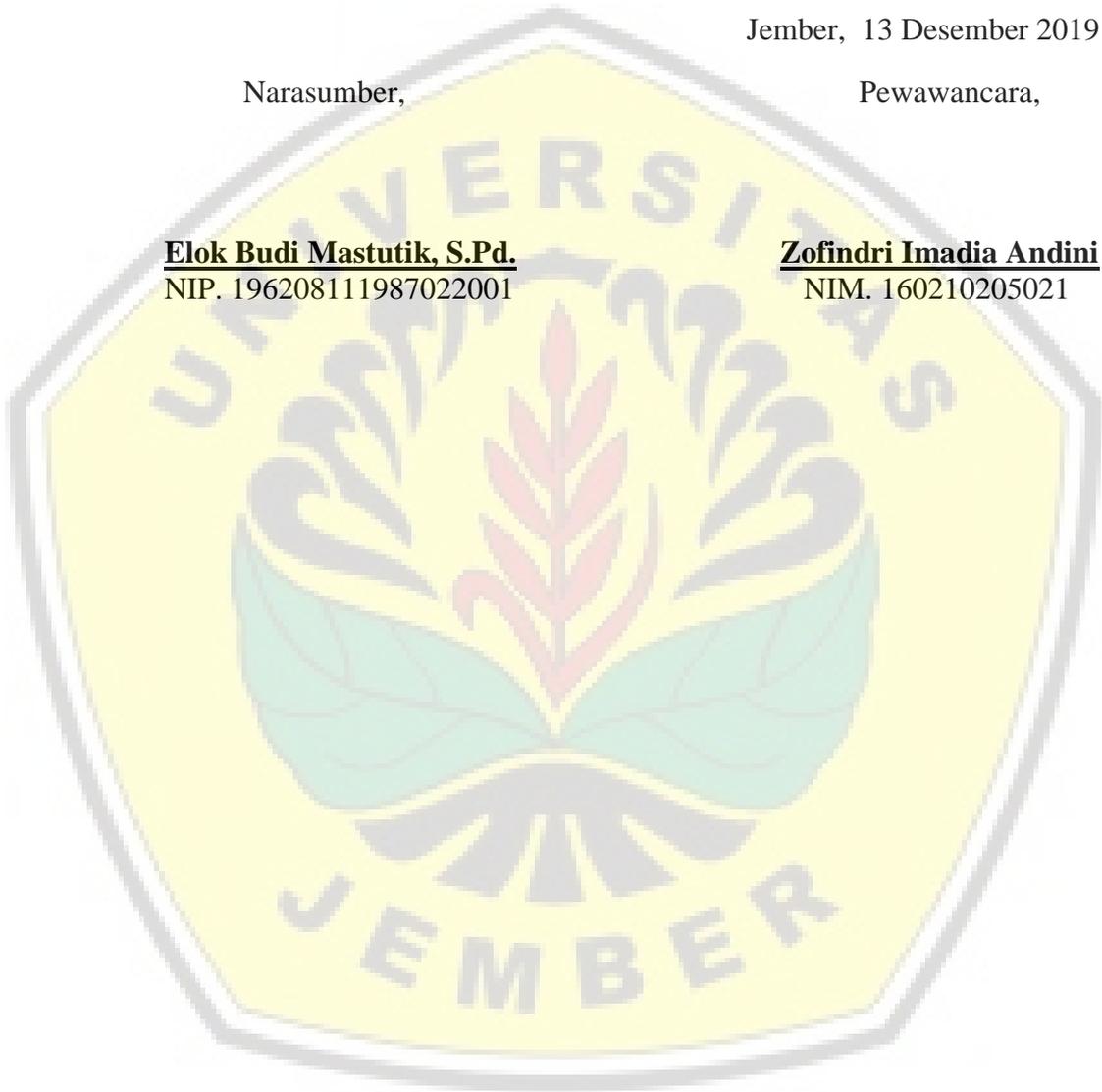
Jember, 13 Desember 2019

Narasumber,

Pewawancara,

Elok Budi Mastutik, S.Pd.
NIP. 196208111987022001

Zofindri Imadia Andini
NIM. 160210205021



D.2 Lembar Instrumen Wawancara untuk Guru**LEMBAR WAWANCARA GURU**

Tujuan : Untuk mengetahui bagaimana model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

Bentuk : Wawancara terstruktur

Informan : Guru TK Dharma Indria 2 Jember

No.	Pertanyaan
1	Bagaimanakah penyusunan visi, misi, dan tujuan strategis sekolah dilakukan?
2	Bagaimanakah sikap kepala sekolah saat melibatkan guru dalam membuat rancangan program kegiatan sekolah?
3	Bagaimanakah sikap kepala sekolah untuk membangkitkan semangat dan optimisme guru dalam melaksanakan pekerjaan?
4	Hal-hal apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam memotivasi guru untuk dapat meningkatkan kinerja guru?
5	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam mengembangkan suasana kerja yang kondusif dan rileks untuk dapat meningkatkan kinerja guru?
6	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam meningkatkan nilai-nilai kebersamaan dan kerjasama tim yang kuat dan kompak?
7	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru?
8	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam memberikan dorongan kepada guru untuk terus belajar?
9	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada guru untuk melaksanakan pekerjaan guru?
10	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam menghargai ide-ide para guru tentang cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah?
11	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide maupun saran dari guru?
12	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam mencari tahu dan memenuhi kebutuhan para guru untuk dapat meningkatkan kinerja guru?
13	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam memberikan penghargaan terhadap pekerjaan yang berhasil dilaksanakan oleh guru?
14	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam memberikan kritikan terhadap kelemahan guru?
15	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam menggunakan bakat khusus yang dimiliki oleh guru dan memberikan kesempatan guru untuk terus

No.	Pertanyaan
	belajar?

Jember, 13 Desember 2019



LAMPIRAN E. Lembar Instrumen Catatan Lapangan

Lembar observasi untuk kepala sekolah tentang penelitian model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.

CATATAN LAPANGAN

Hari/Tanggal :

Waktu :

Tempat :

Subjek :

Deskripsi :



LAMPIRAN F. INDIKATOR PENILAIAN KINERJA GURU

Kompetensi 1: Menguasai karakteristik peserta didik
Indikator penilaian kinerja guru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap peserta didik di kelasnya. 2. Guru memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran. 3. Guru dapat mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda. 4. Guru mencoba mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya. 5. Guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik 6. Guru memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran, sehingga peserta didik tersebut tidak termarginalkan (terselisihkan, diolok-olok, minder, dsb).
Kompetensi 2: Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik
Indikator penilaian kinerja guru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk menguasai materi pembelajaran yang sesuai usia dan kemampuan belajarnya melalui pengaturan proses pembelajaran dan aktivitas yang bervariasi. 2. Guru selalu memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut. 3. Guru dapat menjelaskan alasan pelaksanaan kegiatan/aktivitas yang dilakukannya, baik yang sesuai maupun yang berbeda dengan rencana, terkait keberhasilan pembelajaran. 4. Guru menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemauan belajar peserta didik. 5. Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling terkait satu sama lain, dengan memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses belajar peserta didik. 6. Guru memperhatikan respon peserta didik yang belum/kurang memahami materi pembelajaran yang diajarkan dan menggunakannya untuk memperbaiki raancangan pembelajaran berikutnya.
Kompetensi 3: Pengembangan kurikulum
Indikator penilaian kinerja guru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum. 2. Guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar tertentu agar peserta didik dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan. 3. Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran. 4. Guru memilih materi pembelajaran yang: a) sesuai dengan tujuan pembelajaran, b) tepat dan mutakhir, c) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik, d) dapat dilaksanakan di kelas dan e) sesuai dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.

Kompetensi 4: Kegiatan pembelajaran yang mendidik
Indikator penilaian kinerja guru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran sesuai dengan rancangan yang telah disusun secara lengkap dan pelaksanaan aktivitas tersebut mengindikasikan bahwa guru mengerti tentang tujuannya. 2. Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan. 3. Guru mengkomunikasikan informasi baru (misalnya materi tambahan) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik. 4. Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai isi kurikulum dan mengkaitkannya dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik. 5. Guru melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dengan waktu yang cukup untuk kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar dan mempertahankan perhatian peserta didik. 6. Guru mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan kegiatannya sendiri agar semua waktu peserta dapat dimanfaatkan secara produktif. 7. Guru mampu menyesuaikan aktivitas pembelajaran yang dirancang dengan kondisi kelas. 8. Guru memberikan banyak kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya, mempraktekkan dan berinteraksi dengan peserta didik lain.
Kompetensi 5: Memahami dan mengembangkan potensi
Indikator penilaian kinerja guru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing. 2. Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing. 3. Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berpikir kritis peserta didik. 4. Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu. 5. Guru dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik. 6. Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik sesuai dengan cara belajarnya masing-masing. 7. Guru memusatkan perhatian pada interaksi dengan peserta didik dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang disampaikan.
Kompetensi 6: Komunikasi dengan peserta didik
Indikator penilaian kinerja guru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru menggunakan pertanyaan untuk mengetahui pemahaman dan menjaga partisipasi peserta didik, termasuk memberikan pertanyaan terbuka yang menuntut peserta didik untuk menjawab dengan ide dan pengetahuan mereka. 2. Guru memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik, tanpa menginterupsi, kecuali jika diperlukan untuk membantu atau mengklarifikasi pertanyaan/tanggapan tersebut. 3. Guru menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir, sesuai tujuan pembelajaran dan isi kurikulum, tanpa memperlakukannya. 4. Guru menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antar peserta didik.

Kompetensi 7: Penilaian dan evaluasi
Indikator penilaian kinerja guru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis dalam RPP. 2. Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilaksanakan sekolah, dan mengumumkan hasil serta implikasinya kepada peserta didik, tentang tingkat pemahaman terhadap materi pembelajaran yang telah dan akan dipelajari. 3. Guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.
Kompetensi 8: Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia
Indikator penilaian kinerja guru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru menghargai dan mempromosikan prinsip-prinsip pancasila sebagai dasar ideologi dan etika bagi semua warga Indonesia. 2. Guru mengembangkan kerjasama dan membina kebersamaan dengan teman sejawat tanpa memperhatikan perbedaan yang ada (misalnya: suku, agama, dan gender). 3. Guru saling menghormati dan menghargai teman sejawat sesuai dengan kondisi dan keberadaan masing-masing. 4. Guru memiliki rasa persatuan dan kesatuan sebagai bangsa Indonesia. 5. Guru mempunyai pandangan yang luas tentang keberagaman bangsa Indonesia (misalnya: budaya, suku, agama).
Kompetensi 9: Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan
Indikator penilaian kinerja guru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru bertingkah laku sopan dalam berbicara, berpenampilan, dan berbuat terhadap peserta didik, orang tua, dan teman sejawat. 2. Guru mau membagi pengalamannya dengan kolega, termasuk mengundang mereka untuk mengobservasi cara mengajarnya dan memberikan masukan. 3. Guru mampu mengelola pembelajaran yang membuktikan bahwa guru dihormati oleh peserta didik, sehingga semua peserta didik selalu memperhatikan guru dan berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran. 4. Guru bersikap dewasa dalam menerima masukan. 5. Guru berperilaku baik untuk mencitrakan nama baik sekolah.
Kompetensi 10: Etos kerja, tanggung jawab, rasa bangga menjadi guru
Indikator penilaian kinerja guru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru mengawali dan mengakhiri pembelajaran dengan tepat waktu. 2. Jika guru harus meninggalkan kelas, guru mengaktifkan siswa dengan melakukan hal-hal produktif terkait dengan mata pelajaran, dan meminta guru piket atau guru lain untuk mengawasi kelas. 3. Guru memenuhi jam mengajar dan dapat melakukan semua kegiatan lain di luar jam mengajar berdasarkan ijin dan persetujuan pengelola sekolah. 4. Guru meminta ijin dan memberitahu lebih awal, dengan memberikan alasan dan bukti yang sah jika tidak menghadiri kegiatan yang telah direncanakan, termasuk proses pembelajaran di kelas. 5. Guru menyelesaikan semua tugas adminsitratif dan non-pembelajaran dengan tepat waktu sesuai standar yang ditetapkan. 6. Guru memanfaatkan waktu luang selain mengajar untuk kegiatan yang produktif terkait dengan tugasnya. 7. Guru memberikan kontribusi terhadap pengembangan sekolah dan mempunyai prestasi yang berdampak positif terhadap nama baik sekolah.

Kompetensi 11: Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif
Indikator penilaian kinerja guru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru memperlakukan semua peserta didik secara adil, memberikan perhatian dan bantuan sesuai kebutuhan masing-masing, tanpa memperdulikan faktor personal. 2. Guru menjaga hubungan baik dan peduli dengan teman sejawat (bersifat inklusif), serta berkontribusi positif terhadap semua diskusi formal dan informal terkait dengan pekerjaannya. 3. Guru sering berinteraksi dengan peserta didik dan tidak membatasi perhatiannya hanya pada kelompok tertentu (misalnya: peserta didik yang pandai, kaya, berasal dari daerah yang sama dengan guru).
Kompetensi 12: Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, dan masyarakat
Indikator penilaian kinerja guru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru menyamapaikan informasi tentang kemajuan, kesulitan, dan potensi peserta didik kepada orang tuanya, baik dalam pertemuan formal maupun tidak formal antara guru dan orang tua, teman sejawat, dan dapat menunjukkan buktinya. 2. Guru ikut berperan aktif dalam kegiatan di luar pembelajaran yang diselenggarakan oleh sekolah dan masyarakat dan dapat memberikan bukti keikutsertaannya. 3. Guru memperhatikan sekolah sebagai bagian dari masyarakat, berkomunikasi dengan masyarakat sekitar, serta berperan dalam kegiatan sosial di masyarakat.
Kompetensi 13: Penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu
Indikator penilaian kinerja guru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan. 2. Guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. 3. Guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.
Kompetensi 14: Mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif
Indikator penilaian kinerja guru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri. 2. Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerjanya. 3. Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerjanya untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran selanjutnya dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). 4. Guru dapat mengaplikasikan pengalaman PKB dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran dan tindak lanjutnya. 5. Guru melakukan penelitian, pengembangan karya inovasi, mengikuti kegiatan ilmiah (misalnya seminar, koferensi), dan aktif dalam melaksanakan PKB. 6. Guru dapat memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan PKB.

LAMPIRAN G. DOKUMENTASI**G.1 Profil Sekolah****PROFIL LEMBAGA**

1. Nama Lembaga : TK Dharma Indria II
2. Alamat Lembaga : Jl. Permadi 62 Sumpersari Jember
Dusun / Lingkungan : Tegalboto
Desa / Kelurahan : Sumpersari
Kecamatan : Sumpersari
Kabupaten : Jember
3. Identitas Pengelola
Nama : Elok Budi Mastutik,S.Pd
NIP : 19620811 198702 2 001
Jabatan : Kepala TK
Alamat : Perumahan Milenia C4 – 21 Jember
No Telepon / HP : 08124908553
4. NPSN : 20559495
5. Jumlah Murid : 80 Anak
6. Nama Bank : Jatim Cab. Jember
7. No. Rekening Bank : 0032782906
8. Nama NPWP Lembaga : TK Dharma Indria II
9. No NPWP : 76.107.975.5-626.000
10. No. Ijin Operasional : 503/A.1/TK-P/ 0048 /35.09.325/2018
11. No. Ijin Pendirian : 026 / 104.32 / DS / 98

Jember, 11 Nopember 2019

Kepala TK Dharma Indria II

Elok Budi Mastutik,S.Pd
NIP. 19620811 198702 2 001

G.2 Visi, Misi & Tujuan TK Dharma Indria 2 Jember

- a. Visi TK Dharma Indria 2 Jember
“Terwujudnya anak Indonesia yang kreatif, berbudaya dan berbudi pekerti”.
- b. Misi TK Dharma Indria 2 Jember
 1. Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif dan semangat kolaborasi kepada seluruh warga sekolah termasuk komite TK dengan manajemen berbasis sekolah.
 2. Meningkatkan dan mengembangkan sumberdaya manusia khususnya tenaga kependidikan.
 3. Memberikan layanan pendidikan yang bermutu dengan pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAKEM) dan mengintegrasikan LIFE SKIL kedalam pengalaman belajar.
 4. Melaksanakan pembiasaan-pembiasaan yang baik dalam kegiatan sehari-hari di TK dengan pola PAS.
 5. Melaksanakan kegiatan olahraga dan berolahseni secara intensif dan menyenangkan.
 6. Menumbuhkan budi pekerti yang baik dan budaya bangsa dengan penghayatan terhadap ajaran agama.
 7. Memberdayakan kinerja pengurus yayasan.
 8. Meningkatkan peran serta komite sekolah dalam upaya peningkatan mutu.
- c. Tujuan
 1. Meningkatkan penanaman Moral Agama, budi pekerti dan budaya bangsa.
 2. Terlaksananya manajemen TK dengan pola MBS sehingga mampu menjadi lingkungan sekolah sehat .
 3. Meningkatkan kompetensi guru sesuai dengan kualifikasinya dan terpenuhinya tenaga guru minimal sesuai dengan SPM.
 4. Terlaksananya implementasi KTSP dengan mengintegrasikan life skill ke dalam pengalaman belajar.
 5. Terlaksananya Pendidikan Anak Seutuhnya (PAS).

G.3 Profil Guru TK Dharma Indria 2 Jember

Tabel G.3 Profil Guru TK Dharma Indria 2 Jember

No.	Nama NIP/TTL	GOL/ RUANG	TMT DLM MELAKSANAKAN TUGAS	BIDANG TUGAS	KET
1.	Elok Budi M. S.Pd. 196208111987022001 Kediri, 11 Agustus 1962	IV/b	1 Februari 1987	Ka TK	PNS
2.	Misriwati. S.Pd 196803142007012017 Jember, 14 Maret 1968	III/b	1 Februari 1998	Guru Kelp. B2	PNS
3.	Wiwik Susilowati, S.Pd Jember, 01 Februari 1965		30 September 1992	Guru Kelp. B1	GTY
4.	Hastuti Eko W, S.E Jember 27 November 1971		1 Juli 2002	Guru Kelp. A1	GTY
5.	Sulastri 16 Februari 1976		1 Juli 2005	Guru	GTY
6.	Miftah Fardiyah Banyuwangi 19 Pebruari 1981		17 Juli 2011	Guru Kelp. A2	GTY
7.	Maryama Jember 07 Desember 1968		14 Juli 2012	Guru	GTY
8.	Puji Nurul Avini,S.Pd Jember, 25 Pebruari 1994		16 Juli 2016	Guru	GTY

LAMPIRAN H. LEMBAR HASIL WAWANCARA**H.1 Lembar Hasil Wawancara Kepala Sekolah TK Dharma Indria 2 Jember****LEMBAR WAWANCARA KEPALA SEKOLAH**

Tujuan : Untuk mengetahui model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember

Hari/Tanggal : Senin/06 Januari 2020

Responden : Kepala Sekolah TK Dharma Indria 2 Jember

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimanakah langkah-langkah penyusunan visi, misi, dan tujuan startegis sekolah Bu?	Untuk langkah-langkah yang kami ambil dalam penyusunan visi, misi, dan tujuan strategis sekolah, tentunya kita harus memahami dulu tentang visi, misi, dan tujuan adalah berisikan tentang cita-cita bersama warga sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan pada masa yang akan datang. Untuk itu, pertama langkah yang kita ambil yaitu duduk bersama atau rapat dewan guru beserta yayasan kemudian kita menyusun draft rancangan, kita musyawarahkan kemudian kita sepakat untuk diputuskan, setelah kita sepakat kemudian kita sosialisasikan ke warga sekolah.
2.	Bagaimanakah Ibu selaku kepala sekolah dalam membuat rancangan program kegiatan sekolah?	Untuk membuat rancangan program kegiatan kita bersama juga dengan dewan guru karena itu berkaitan dengan kegiatan di sekolah jadi yang harus kita siapkan dulu sebagai acuan untuk penyusunan jadwal tentunya kalender pendidikan, kemudian kita sesuaikan dengan tema atau puncak tema yang akan kita angkat dalam kegiatan tersebut. Hari-hari besar yang perlu kita peringati, kemudian kegiatan tahunan yang selalu kita ikuti mengacu pada kedinasan dan organisasi misalkan manasik haji cilik atau hari anak nasional, kemudian baru kita susun sesuai dengan waktu yaitu mulai dari awal kita ajaran baru kemudian runtut sampai dengan akhir pembelajaran dalam satu tahun itu kegiatan yang kita susun kemudian kita sepakati, kita tindak lanjuti, kita ajukan kalau itu berkaitan dengan ada pembiayaannya juga kita ajukan untuk

No.	Pertanyaan	Jawaban
		mengatur kegiatan itu ke FKIP. Untuk realisasi kita sesuaikan dengan jadwal yang telah kita susun itu untuk realisasi, baru kita pengajuan untuk realisasinya.
3.	Bagaimanakah cara Ibu dalam membangkitkan semangat dan optimisme guru dalam melaksanakan pekerjaan?	Dengan memotivasi serta memfasilitasi sarana dalam kegiatan belajar mengajar kemudian yang kedua sebagai bentuk tanggung jawab kita sebagai guru tentunya kita harus mempersiapkan anak-anak dan mencerdaskan mereka untuk mempersiapkan mereka memasuki pendidikan dasar.
4.	Bagaimanakah cara Ibu selaku kepala sekolah dalam memotivasi guru untuk dapat meningkatkan kinerjanya?	Pertanyaan ini berkaitan dengan yang nomor 3 tadi, kurang lebihnya seperti itu jawabannya ya, tetap kita motivasi, kita fasilitasi, untuk menunjang kegiatan pembelajaran.
5.	Bagaimanakah cara Ibu selaku kepala sekolah dalam mengembangkan suasana kerja yang kondusif dan rileks untuk dapat meningkatkan kinerja guru?	Untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif pertama, kita ingatkan bahwa kita sekolah tidak boleh ada yang membawa masalah dari rumah untuk dibawa ke sekolah, kemudian kita harus ingat juga sekolah merupakan rumah kita yang kedua, jadi tentunya kita buat rumah kita yang nyaman seperti yang nyaman yang ada dirumah dikeluarga kita, yang ketiga kita bangun komunikasi yang baik antara guru kemudian yang keempat menjaga silaturahmi.
6	Bagaimanakah cara Ibu selaku kepala sekolah dalam meningkatkan nilai-nilai kebersamaan dan kerjasama tim yang kuat dan kompak?	Setiap kegiatan apapun selalu kita bicarakan bersama, kemudian kita sepakati baru kita kerjakan bersama-sama, itu langkah yang selalu kita lakukan yaitu dengan berbicara secara bersama-sama kemudian kita musyawarahkan itu.
7.	Bagaimanakah cara Ibu selaku kepala sekolah dalam menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru?	Untuk menggali ide ini tentunya dari awal kita sudah mengamati setiap guru ya, apa kompetensi apa yang dia miliki atau talenta apa yang dia miliki, kemudian dari masing-masing guru ini kan sudah memiliki talenta masing-masing ya, nah itu kita manfaatkan atau kita kondisikan bahwa guru tersebut untuk mengembangkan idenya atau talentanya. Misalkan ya untuk Bu Wiwik ini dia talentanya ada di fisik motorik senam ataupun seni nyanyi terutama untuk Bu Wiwik ya, kemudian Bu Dani tari yang saya

No.	Pertanyaan	Jawaban
		<p>liat ya, kemudian Bu Wati ini di strategi pembelajarannya untuk Bu Wati, kemudian Bu Ana ini kreativitas seni atau karya yang kita ini kan, kemudian Bu Miftah ini di moral agama serta bahasanya, terus di puji ini IT, jadi dapodik, ataupun pembelajaran yang berkaitan dengan IT itu Bu Puji yang mengcover untuk itu. Kemudian untuk Bu Umi ini dia di humas nya. Jadi untuk menjembatani setiap kita kegiatan ataupun dari pihak ketiga atau kedua itu Bu Umi yang menjembatani. Jadi kita sebagai kepala sekolah tau masing-masing guru ini punya talenta yang bisa kita padukan untuk peningkatan pembelajaran di TK Dharma Indria 2 ini.</p>
8.	<p>Bagaimanakah cara Ibu selaku kepala sekolah dalam memberikan dorongan kepada guru untuk terus belajar?</p>	<p>Dorongan untuk terus belajar selalu kita motivasikan kepada mereka semua dengan kita memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengembangkan kompetensinya melalui atau kita ikut sertakan dalam pelatihan kemudian ada <i>Workshop</i> atau seminar yang berkaitan tentunya dengan pengembangan dunia pendidikan anak, dan juga kami kembalikan dari telentanya yang masing-masing tadi yang kami sampaikan. Seandainya itu ada tari, ada pelatihan tari ya Bu Dani yang berangkat, kalau ada pelatihan menyanyi berarti Bu Wiwik yang berangkat seperti itu.</p>
9.	<p>Bagaimanakah cara Ibu selaku kepala sekolah dalam memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada guru dalam melaksanakan pekerjaannya?</p>	<p>Kepercayaan selalu kita berikan kepada semua guru karena itu merupakan bentuk tanggung jawab mereka mengambil pilihan profesi sebagai guru, jadi mereka tentunya tau tentang tanggung jawab pekerjaan dan saya memberikan kepercayaan penuh kepada mereka tetapi juga apabila ada hal yang sekiranya agak kelewat atau kurang tetap saya sebagai kepala sekolah harus mengingatkan.</p>
10.	<p>Bagaimana sikap Ibu selaku kepala sekolah dalam menghargai ide-ide para guru tentang cara yang efektif dan efisien</p>	<p>Mereka dan setiap ide kita bicarakan bersama apakah bermanfaat untuk kebaikan pendidikan apakah ada biayanya, kalau kita sudah sepakat ide itu bermanfaat akan realisasikan, seandainya ide itu hanya intern</p>

No.	Pertanyaan	Jawaban
	untuk mencapai tujuan sekolah?	di pengembangan di lingkup sekolah kita cover, kemudian seandainya itu memerlukan biaya kita ajukan untuk ke FKIP untuk mengcover ide tersebut, tapi tetep ide itu untuk pengembangan dan kemajuan sekolah.
11.	Bagaimanakah Ibu selaku kepala sekolah dalam menyikapi keluhan, ide, maupun saran dari guru?	Untuk keluhan, ide, maupun saran kami terbuka, tetapi tetap ya kalo itu untuk kebersamaan ya tetap kita kerjakan bersama, kalo itu bermanfaat kita teruskan dari sepakat itu, kalo itu sekiranya tidak bermanfaat atau menyusahkan ya tidak kita teruskan.
12.	Bagaimanakah Ibu selaku kepala sekolah dalam mencari tahu dan memenuhi kebutuhan para guru untuk dapat meningkatkan kinerjanya?	Seperti yang kalian lihat setiap anak-anak pulang kita duduk bersama sambil istirahat kemudian kita sharing atau kita bicara bersama apa yang sekiranya dalam pembelajaran tadi ada kekurangan ataupun apa yang mereka perlukan kemudian kami fasilitasi, kami tindak lanjuti terutama yang berkaitan dengan siswa. Kalau menghadapi siswa kita kan bicara bersama-sama, tentunya pasti ada solusinya untuk menghadapinya. Tapi untuk sarana, apa yang diperlukan nanti kami yang akan merekap apa kebutuhannya kemudian kita ajukan untuk pengajuannya ke FKIP untuk tindak lanjut selanjutnya.
13.	Bagaimanakah sikap Ibu selaku kepala sekolah dalam memberikan penghargaan terhadap pekerjaan yang berhasil dilaksanakan oleh guru?	Kita sampaikan langsung apresiasi tersebut atas kinerja mereka kemudian kita tindak lanjuti dengan nilai kinerjanya.
14.	Bagaimanakah sikap Ibu selaku kepala sekolah dalam memberikan kritikan terhadap kelemahan guru?	Kritikan yang kita berikan tentunya untuk membangun ya, dan agar guru lebih baik kalau memang tidak bisa kita ini kan kepada guru tersebut, kita bisa dengan teman-temannya dengan pelan-pelan ada pendekatan untuk supaya merubah bahwa barangkali sikapnya terhadap anak-anak atau bagaimanapun itu bisa merubah si guru tersebut. Tetap kita bersama-sama untuk ini ya, jadi tidak otoriter saya harus langsung seperti ini seperti ini, tidak.
15.	Bagaimanakah cara Ibu selaku kepala sekolah dalam menggunakan bakat	Jadi tetap kita fasilitasi mereka terus belajar mengembangkan dirinya yaitu tadi dengan mengikuti pelatihan atau seminar atau

No.	Pertanyaan	Jawaban
	khusus yang dimiliki oleh guru dan memberikan kesempatan guru untuk terus belajar?	workshop, seperti itu. Atau mungkin bakat tersebut misalkan tari, kalau tari, kalau ada semacam lomba atau apa sekiranya untuk memacu prestasi, kita ikuti.

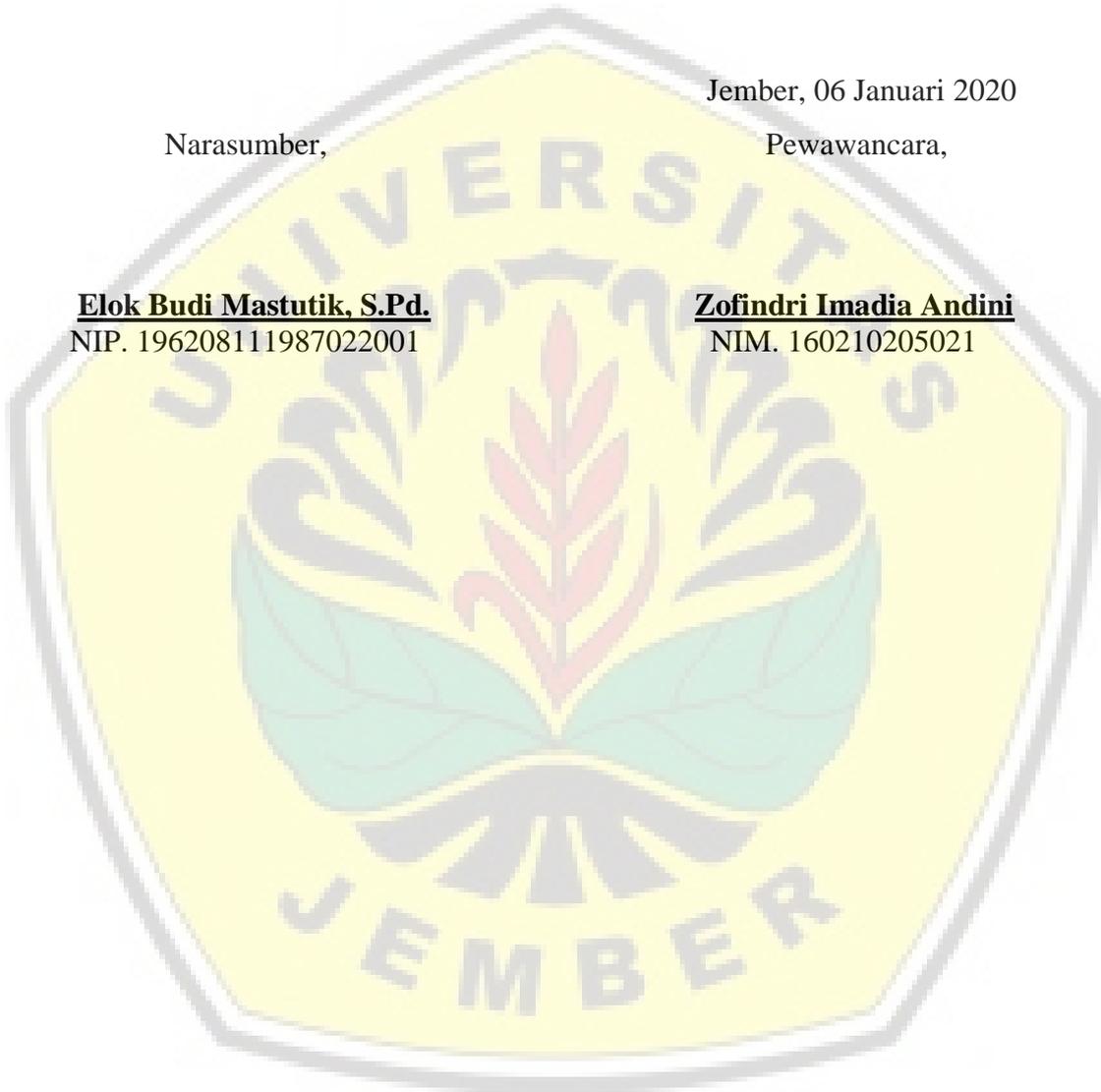
Jember, 06 Januari 2020

Narasumber,

Pewawancara,

Elok Budi Mastutik, S.Pd.
NIP. 196208111987022001

Zofindri Imadia Andini
NIM. 160210205021



H.2 Lembar Hasil Wawancara Kepala Sekolah TK Dharma Indria 2 Jember**LEMBAR WAWANCARA GURU**

Tujuan : Untuk mengetahui model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember

Hari/Tanggal : Rabu/08 Januari 2020

Responden : Guru TK Dharma Indria 2 Jember (Guru A)

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimanakah penyusunan visi, misi, dan tujuan startegis sekolah?	Baik terimakasih sebelumnya, untuk visi misi sendiri itu yaitu visi misi itu apa? Berupa cita-cita bersama warga sekolah untuk kepentingan pendidikan terutama pendidikan PAUD pada masa yang akan datang. Kemudian dengan duduk bersama rapat antara guru, kepala sekolah, dan yayasan kemudian menyusun draft atau rancangan dan di musyawarahkan bersama, diputuskan, kemudian di sosialisasikan ke warga sekolah, yaitu para guru juga murid-murid didik kita sendiri.
2.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah saat melibatkan guru dalam membuat rancangan program kegiatan sekolah?	Kepala sekolah melibatkan guru dan membuat guru terlibat langsung dalam pembuatan rancangan program sekolah dengan melihat agenda-agenda yang memang sudah terjadwal, misalnya yaitu dengan melihat kalender pendidikan, kemudian penyesuaian tema, biasanya ada puncak tema, terus kemudian hari-hari besar yang diperingati itu apa saja, kemudian kegiatan tahunan, nah kegiatan tahunan kita biasanya itu melibatkan manasik haji dan HAN serta lain-lainnya.
3.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah untuk membangkitkan semangat dan optimisme guru dalam melaksanakan pekerjaan?	Kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada guru, memfasilitasi guru, dan memberikan sarana dalam kegiatan belajar mengajar yang merupakan tanggung jawab guru dalam mendidik siswa.
4.	Hal-hal apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam memotivasi guru untuk dapat meningkatkan kinerja guru?	Biasanya kepala sekolah itu memberikan penghargaan atau apresiasi secara langsung kepada guru, kemudian kepala sekolah juga memberikan evaluasi rutin atas kinerja guru yang telah dilakukan.

No.	Pertanyaan	Jawaban
5.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam mengembangkan suasana kerja yang kondusif dan rileks untuk dapat meningkatkan kinerja guru?	Kepala sekolah selalu menekankan kepada guru untuk tidak membawa masalah rumah tangga ke dalam sekolah, kemudian kepala sekolah juga selalu menerapkan komunikasi yang baik dengan guru maupun warga sekolah, kemudian menjaga silaturahmi.
6	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam meningkatkan nilai-nilai kebersamaan dan kerjasama tim yang kuat dan kompak?	Kepala sekolah selalu menghargai setiap usulan dari guru serta selalu mengapresiasi hasil kerja guru, kepala sekolah juga selalu memberikan nasihat tentang pentingnya kebersamaan itu sendiri dan kekompakkan antar guru.
7.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru?	Biasanya kepala sekolah melihat kemampuan masing-masing guru itu sendiri. Setiap guru pasti berbeda, punya keahlian sendiri-sendiri ya. Terus ide-idenya juga biasanya sendiri-sendiri. Kemudian kepala sekolah itu biasanya mengembangkannya disesuaikan dengan bakat dan ide yang dimilikinya.
8.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam memberikan dorongan kepada guru untuk terus belajar?	Biasanya kepala sekolah itu memberikan bimbingan, penyuluhan kepada guru untuk meningkatkan kinerja guru dan memanfaatkan potensi yang dimiliki guru itu sendiri.
9.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada guru untuk melaksanakan pekerjaan guru?	Biasanya kepala sekolah memberikan tanggung jawab sepenuhnya kepada guru atas tugas yang diemban oleh guru.
10.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam menghargai ide-ide para guru tentang cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah?	Kepala sekolah sangat menghargai semua ide-ide yang dari guru, asalkan ide-ide itu sesuai dengan pendidikan PAUD itu sendiri, tidak terlepas dari itu semua, kepala sekolah pasti mengapresiasi itu semua.
11.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide maupun saran dari guru?	Biasanya jika saran atau ide itu tidak bermanfaat bagi sekolah khususnya, maka ide tidak akan diteruskan, atau dikaji ulang, namun jika bermanfaat, maka ide itu akan diteruskan.
12.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam	Biasanya kepala sekolah selalu duduk bersama dengan guru setiap selesai

No.	Pertanyaan	Jawaban
	mencari tahu dan memenuhi kebutuhan para guru untuk dapat meningkatkan kinerja guru?	pembelajaran dan kemudian sharing di sela-sela istirahat apa yang diperlukan untuk media atau sarana pembelajaran, kemudian semua itu akan diajukan melalui permohonan ke fakultas, biasanya begitu.
13.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam memberikan penghargaan terhadap pekerjaan yang berhasil dilaksanakan oleh guru?	Biasanya kepala sekolah langsung mengapresiasi dalam bentuk pujian, terus kemudian dilanjut dengan kerjanya, kemudian ditindak lanjuti kedepannya, gitu biasanya.
14.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam memberikan kritikan terhadap kelemahan guru?	Biasanya kepala sekolah memberikan kritikan-kritikan itu hanya dilakukan jika kritikan itu membangun agar kritikan itu membangun agar ke depan lebih baik lagi.
15.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam menggunakan bakat khusus yang dimiliki oleh guru dan memberikan kesempatan guru untuk terus belajar?	Biasanya kepala sekolah memberikan semangat dan fasilitas untuk terus belajar dan mengembangkan diri seperti kepala sekolah mengirimkan kita untuk pelatihan maupun workshop, biasanya begitu.

H.3 Lembar Hasil Wawancara Kepala Sekolah TK Dharma Indria 2 Jember**LEMBAR WAWANCARA GURU**

Tujuan : Untuk mengetahui model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember

Hari/Tanggal : Kamis/09 Januari 2020

Responden : Guru TK Dharma Indria 2 Jember (Guru B)

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimanakah penyusunan visi, misi, dan tujuan startegis sekolah?	Visi misi dan tujuan strategis sekolah itu di lakukan, nah visi misi itu kan apa yang di cita-citakan bersama oleh seluruh warga sekolah, nah terutama untuk kepala sekolah dan guru-guru. Nah disini guru-guru dan kepala sekolah, terutama kepala sekolah itu berkumpul bersama, duduk bersama melakukan rapat dengan guru dan yayasan, lalu setelah itu menyusun draft atau rancangan dan dimusyawarahkan, setelah di musyawarahkan lalu diputuskan, kemudian di sosialisasikan ke warga sekolah agar mereka memahaminya dan mudah melakukannya.
2.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah saat melibatkan guru dalam membuat rancangan program kegiatan sekolah?	Menurut saya sebagai guru, saya pribadi beranggapan bahwa sikap kepala sekolah baik dalam hal membuat rancangan, karena beliau memaparkan dan menjelaskan program-program yang akan dilakukan kedepannya.
3.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah untuk membangkitkan semangat dan optimisme guru dalam melaksanakan pekerjaan?	Sikap kepala sekolah untuk membangkitkan semangat dan optimisme guru dengan memberi dukungan dan pujian, serta melakukan pendekatan personal agar kepala sekolah lebih bisa memberikan semangat dan perasaan optimis dalam melaksanakan pekerjaannya.
4.	Hal-hal apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam memotivasi guru untuk dapat meningkatkan kinerja guru?	Hal-hal yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan memberikan teladan yang baik, memberikan contoh terlebih dahulu. Contohnya, untuk kedisiplinan, nah Bu Elok itu sebagai kepala sekolah memberikan contoh. Contohnya beliau datang terlebih dahulu, lebih pagi, setengah tujuh Bu Elok sudah sampai di sekolah.
5.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam mengembangkan suasana kerja yang kondusif dan rileks untuk dapat meningkatkan kinerja guru?	Sikap kepala sekolah dalam mengembangkan suasana kerja yang kondusif dan rileks, kepala sekolah bersikap profesional, tidak membawa masalah yang ada di rumah ke sekolah. Seringkali kepala sekolah mengajak duduk bersama dengan guru-guru untuk menjalin silaturahmi, duduk bersama untuk makan siang, sambil menikmati

No.	Pertanyaan	Jawaban
		bekal, guru-guru masing-masing membawa bekal sendiri-sendiri yang dibawa dari rumah. Kepala sekolah juga sering kali membawakan makanan untuk dimakan bersama-sama oleh guru. Sembari membahas topik-topik yang ada seputar kegiatan belajar mengajar.
6	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam meningkatkan nilai-nilai kebersamaan dan kerjasama tim yang kuat dan kompak?	Mmenurut saya kepala sekolah melakukannya dengan selalu menyampaikan hal-hal yang berifat informatif, dan selalu memusyawarahkan untuk menemukan solusi dari setiap permasalahan, kepala sekolah selalu bersikap ramah kepada guru-guru, sehingga dengan hal itu mempererat ikatan sejawat di antaranya.
7.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru?	Sikap kepala sekolah dalam menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif terutama dari guru, dengan mendengarkan dan menampung semua aspirasi dari setiap guru, lalu dikembangkan dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki setiap guru. Kepala sekolah bersifat bijaksana untuk mendapatkan solusi yang disepakati bersama.
8.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam memberikan dorongan kepada guru untuk terus belajar?	Kepala sekolah dalam hal ini, sikap kepala sekolah dalam memberikan dorongan ya, kepada guru untuk terus belajar dengan melengkapi sarana belajar di sekolah, seperti buku-buku bacaan untuk guru, dan buku-buku pengembangan seputar dunia pendidikan anak usia dini untuk mengembangkan wawasannya. Selain itu, guru juga selalu diikut sertakan dalam workshop atau seminar dan ikut berpartisipasi dalam kegiatan IGTKI, seperti lomba-lomba yang diikuti oleh guru, seperti lomba paduan suara tingkat kabupaten.
9.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada guru untuk melaksanakan pekerjaan guru?	Sikap kepala sekolah dalam hal ini, kepala sekolah menurut saya sebagai guru, dalam memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada kami untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Nah, kepala sekolah disini bersikap kepada kami dengan memberikan kebebasan dalam mengerjakan tugas mengajar dengan penuh tanggung jawab, sehingga guru merasa nyaman untuk melaksanakan pekerjaannya, memberikan arahan yang dibutuhkan oleh guru, apabila melakukan kesalahan dalam melakukan tugas.

No.	Pertanyaan	Jawaban
10.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam menghargai ide-ide para guru tentang cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah?	Kepala sekolah selalu menanyakan kepada guru-guru apa yang dibutuhkan dalam setiap kelas, kepala sekolah juga menjadi wadah bagi guru-guru untuk mengembangkan ide-idenya, lalu kepala sekolah juga berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut agar pembelajaran di kelas menjadi efektif dan efisien.
11.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide maupun saran dari guru?	Sikap kepala sekolah dalam mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, nah ide, maupun saran dari guru, menurut saya kepala sekolah selalu terbuka kepada setiap guru, selalu mewujudkan ide-ide yang bermanfaat atas kesepakatan bersama.
12.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam mencari tahu dan memenuhi kebutuhan para guru untuk dapat meningkatkan kinerja guru?	Disini kepala sekolah bersikap bijaksana dalam menggali aspirasi setiap guru, selalu membicarakan apa saja yang perlu diperbaiki. Kepala sekolah selalu menanyakan apa yang dibutuhkan, memberikan fasilitas yang dibutuhkan oleh guru.
13.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam memberikan penghargaan terhadap pekerjaan yang berhasil dilaksanakan oleh guru?	Kepala sekolah sangat mengapresiasi atas kinerja guru, memuji dengan baik pekerjaan yang berhasil dilaksanakan.
14.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam memberikan kritikan terhadap kelemahan guru?	Dalam hal ini sikap kepala sekolah, kepala sekolah bersikap lembut namun tetap tegas, menyampaikan perlahan-lahan dengan tidak menyakiti perasaan guru, memberikan binaan yang, apa ya, telaten maksudnya, dan halus.
15.	Bagaimanakah sikap kepala sekolah dalam menggunakan bakat khusus yang dimiliki oleh guru dan memberikan kesempatan guru untuk terus belajar?	Sikap kepala sekolah dalam menggunakan bakat khusus yang dimiliki oleh guru, dan memberikan kesempatan guru untuk terus belajar, kepala sekolah selalu memfasilitasi diantaranya yaitu tadi, sama, mengikut sertakan guru tersebut dalam bidang pengembangan yang dimilikinya. Seperti, yang sudah dipaparkan tadi.

LAMPIRAN I. HASIL CATATAN LAPANGAN

I.1 Catatan Lapangan Pertama

CATATAN LAPANGAN

Hari/Tanggal : Kamis/12 Desember 2019

Waktu : 06.30-14.00 WIB

Tempat : TK Dharma Indria 2 Jember

Sebjek : Kepala Sekolah dan Guru TK Dharma Indria 2 Jember

Deskripsi :

Pukul 06.30 Ibu kepala sekolah sampai di TK, beliau menyapa para guru dengan ramah, selalu berjabat tangan dengan para guru. Selain itu kepala sekolah juga menyapa para murid beserta orang tua/wali murid yang mengantar anaknya ke sekolah dengan ramah. Setelah itu kepala sekolah masuk keruangannya. Pukul 07.30 lagu anak-anak yang diputar sudah berhenti. Itu menandakan bahwa kegiatan proses belajar mengajar akan berlangsung. Anak-anak mulai berbaris di depan kelas masing-masing sebelum memasuki kelas. Para guru mendampingi anak-anak pada saat kegiatan baris berbaris berlangsung. Setelah itu, anak-anak mulai memasuki kelas masing-masing dengan tertib diikuti oleh guru kelas. Pukul 08.00 kepala sekolah berkeliling ke masing-masing kelas untuk memantau jalannya proses pembelajaran melalui candela samping kelas bagian belakang agar tidak mengganggu proses pembelajaran. Guru juga tidak merasa terganggu saat melaksanakan proses pembelajaran, karena kepala sekolah tidak masuk ke dalam kelas untuk memantau proses pembelajaran. Kegiatan memantau proses pembelajaran selalu dilakukan oleh kepala sekolah setiap pagi. Dimulai dari kelas A2 yang letak ruangnya bersebelahan dengan ruang kantor kepala sekolah. kepala sekolah mengamati proses pembelajaran melalui jendela belakang kelas. Sehingga tidak mengganggu proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Setelah itu kepala sekolah lanjut ke ruang kelas A1 untuk memantau proses pembelajaran melalui jendela bagian samping belakang kelas. Setelah itu lanjut ke kelas B2 dan kelas B1 yang letak ruangnya berada paling ujung. kepala sekolah tersenyum sembari menganggukkan kepalanya seolah-olah menunjukkan bahwa kepala sekolah mempercayai guru dalam melaksanakan tugasnya mengajar di

dalam kelas. Setelah melakukan proses pemantauan proses pembelajaran, kepala sekolah kembali ke ruangannya untuk mengerjakan berbagai pekerjaan di meja kerjanya. Setelah itu ada seorang wali murid dari siswa kelas B1 yang diminta untuk hadir ke acara parenting di TK Plus Al Hujjah. Kepala sekolah menyambut wali murid dengan sangat ramah, beliau mempersilahkan wali murid untuk duduk sembari menunggu Ibu Maryama salah satu guru di kelas B2 yang juga ditugaskan untuk hadir ke acara parenting bersama dengan wali murid tersebut. Kepala sekolah sesekali membuka percakapan dengan senyum dan ramah, sehingga membuat wali murid terlihat nyaman saat berbincang dengan kepala sekolah. Setelah itu, wali murid beserta Ibu Guru yang ditugaskan berangkat ke tempat acara parenting, kemudian kepala sekolah melanjutkan pekerjaannya di meja kerjanya. Tepat pukul 10.00 orang tua/wali murid mulai banyak yang berdatangan untuk menjemput anak-anaknya. anak-anak yang orang tuanya sudah datang untuk menjemput diperbolehkan keluar ruang kelas. Akan tetapi anak-anak yang orang tuanya belum datang tidak diperbolehkan keluar kelas agar tetap aman. Anak-anak menunggu untuk dijemput sembari bermain alat permainan edukatif yang berada di dalam kelas ditemani oleh guru. Sembari menunggu para siswa yang masih berada di dalam kelas, guru merapikan dan mengevaluasi hasil belajar siswa. Setelah semua anak pulang guru mempersiapkan materi pembelajaran yang akan dilaksanakan esok harinya, mulai dari RPPH, media pembelajaran, maupun lembar kerja siswa. Sehingga keesokan harinya guru siap untuk melaksanakan proses belajar mengajar di kelas. Setelah Guru selesai menyiapkan materi yang akan digunakan esok, para guru bergegas masuk ke dalam ruang kelas A2 yang letaknya berada di sebelah ruang kepala sekolah. Ruang kelas A2 merupakan ruangan tempat berkumpulnya guru-guru dan kepala sekolah untuk istirahat dan berdiskusi. Pada saat itu kepala sekolah duduk bersama dengan guru, suasana kekeluargaan sangat terasa, guru-guru saling berbincang sembari mengerjakan pekerjaannya, ada yang membuat hiasan kelas, adapula yang mempersiapkan media dan lembar kerja siswa yang akan dilaksanakan besok. Kepala sekolah juga ikut berbincang dengan para guru. Guru-guru juga menyampaikan kejadian-kejadian yang terjadi selama proses pembelajaran, terdapat juga salah satu guru

yang menceritakan tentang salah seorang murid yang sedikit susah untuk dikendalikan, Sikap kepala sekolah dalam hal ini, beliau selalu mengingatkan dan menenangkan guru, kepala sekolah juga mengingatkan bahwa kita sebagai pendidik tidak hanya mengasuh seorang anak, tapi juga orang tuanya, karena jika anaknya merasa tidak nyaman dengan guru, orang tua pun juga dapat merasa tidak nyaman pula. Oleh karena itu kepala sekolah juga selalu mengingatkan guru untuk tetap sabar dan ikhlas dalam mendidik anak. Selain itu kepala sekolah juga meminta guru yang lainnya untuk saling mengingatkan. Setelah itu guru-guru mengeluarkan bekal yang dibawa dari rumah, begitu pula dengan kepala sekolah. guru dan kepala sekolah menyantap bekal bersama-sama, kepala sekolah sangat mengutamakan kebersamaan. Sehingga rasa harmonis dan kekeluargaan sangat terasa, meskipun begitu guru-guru sangat menghormati kepala sekolah. Kewibawaan dan kharismatik yang dimiliki oleh kepala sekolah membuat guru sangat menghormati kepala sekolah. Tepat pukul 14.00 jam kerja usai. Kepala sekolah dan salah satu guru yaitu Bu Wati yang merupakan guru PNS langsung meninggalkan sekolah saat jam kerja usai, karena kepala sekolah tidak perlu checklock di gedung FKIP, akan tetapi guru-guru yang harus melakukan checklock di gedung FKIP setiap pulang sekolah, tetapi terkadang terdapat guru yang juga meninggalkan sekolah untuk menjemput putranya yang bersekolah namun kembali lagi pukul 14.00 untuk melakukan checklock di gedung FKIP.

I.2 Catatan Lapangan Kedua

CATATAN LAPANGAN

Hari/Tanggal : Kamis/02 Januari 2020

Waktu : 06.30-14.00 WIB

Tempat : TK Dharma Indria 2 Jember

Subjek : Kepala Sekolah dan Guru TK Dharma Indria 2 Jember

Deskripsi :

Pukul 06.30 Ibu kepala sekolah sampai di TK, beliau menyapa bapak penjaga kebersihan sekolah yang juga sudah ada di sekolah untuk membersihkan ruangan yang ada di sekolah. Selang beberapa menit guru-guru mulai berdatangan. Sembari menunggu jam masuk kelas, para siswa bermain, ada yang bermain di dalam kelas dengan memainkan berbagai macam APE yang ada di dalam kelas, ada pula siswa yang bermain di luar kelas, ada yang bermain ayunan, jungkat-jungkit, seluncuran dan permainan yang ada di luar kelas lainnya, akan tetapi tetap dalam pengawasan guru dan kepala sekolah, agar anak-anak bisa bebas bermain dengan aman. Tepat pukul 07.30 anak-anak mulai berbaris di depan kelas dengan didampingi oleh guru kelas masing-masing. Seperti biasa, kepala sekolah berkeliling untuk memantau proses pembelajaran yang berlangsung melalui jendela samping kelas bagian belakang. Mulai dari kelas A2 yang letak ruangnya berada di sebelah ruang kantor kepala sekolah lanjut dengan memantau ke kelas A1, B2, dan kelas B1 yang letaknya berada di paling ujung. Selesai berkeliling, kepala sekolah kembali ke kantor untuk melakukan pekerjaan yang lainnya. Dikarenakan hari ini merupakan hari pertama masuk sekolah se usai libur panjang, para siswa dipulangkan lebih awal. Setelah seluruh siswa pulang, guru-guru bergegas menuju ruang kelas A2 untuk melaksanakan rapat mengenai rancangan program kegiatan satu semester ke depan. Kepala sekolah selalu dapat menciptakan rasa kekeluargaan yang begitu kental dalam setiap kegiatan, seperti halnya saat rapat antara guru dan kepala sekolah. Kepala sekolah meminta guru untuk tidak tegang, dengan begitu guru terlihat rileks dalam kegiatan rapat. Dalam pelaksanaan rapat tersebut, kepala sekolah memaparkan terlebih dahulu program kegiatan sekolah yang sudah dilakukan pada tahun

sebelumnya, kepala sekolah menanyakan kepada para guru apakah program kegiatan untuk satu semester kedepan sama dengan program kegiatan sekolah yang sudah dilakukan pada tahun sebelumnya, ataukah guru memiliki ide ataupun saran lainnya, kepala sekolah mempersilahkan guru untuk menyampaikan ide-ide dan solusi yang dimiliki oleh guru. Pada saat itu kepala sekolah dan guru membahas mengenai kegiatan pada puncak tema dari tema-tema yang terdapat pada semester genap ini. Adapun tema yang dibahas pada saat itu yaitu tema pekerjaan. Karena pembelajaran yang dilaksanakan saat ini cenderung banyak dilakukan di dalam kelas dengan model pembelajaran kelompok, terdapat salah seorang guru yang menyampaikan ide dan solusi. Guru tersebut menyampaikan bagaimana jika proses pembelajaran tentang pekerjaan ini menggunakan media video, guru-guru bisa memanfaatkan televisi yang tersedia untuk menonton video yang bertemakan tentang pekerjaan. Dengan begitu anak tidak akan merasa bosan dan justru pasti anak akan merasa sangat senang dengan model belajar yang baru melalui video tersebut. Guru tersebut juga menyampaikan gagasannya mengenai pelaksanaan puncak tema pekerjaan, guru tersebut mengusulkan untuk pelaksanaan puncak tema pekerjaan, bagaimana jika anak-anak diajak untuk pergi kerumah sakit untuk melakukan praktik menjadi dokter kecil, dengan begitu anak dapat mempraktikan secara langsung menjadi seorang dokter. Mendengar ide dan solusi dari guru tersebut, kepala sekolah menanyakan kembali kepada guru-guru yang lain, apakah ide dan solusi yang disampaikan oleh guru-guru tersebut bisa diterima. Karena kepala sekolah selalu mengutamakan kebersamaan dalam melakukan musyawarah untuk dapat memperoleh kesepakatan bersama, akhirnya kepala sekolah memutuskan untuk menerima ide dan solusi dari guru tersebut setelah mencapai kesepakatan dengan guru-guru yang lainnya.

Selain itu kepala sekolah dan guru juga membahas mengenai persiapan akreditasi sekolah, kepala sekolah berharap agar guru melengkapi administrasi kelas yang dirasa masih belum lengkap, seperti absensi siswa, RPPH & RPPM, dan dokumen administrasi kelas lainnya. Kepala sekolah selalu berusaha memberikan motivasi kepada guru bahwa guru pasti mampu mempersiapkan segala sesuatu yang berkaitan dengan persiapan akreditasi sekolah. Bentuk

motivasi yang diberikan yaitu kepala sekolah selalu berusaha untuk mendampingi guru dalam mempersiapkan administrasi kelas, kepala sekolah juga menyampaikan, jika guru merasa kesulitan dalam mempersiapkan administrasi kelas, kepala sekolah meminta guru untuk langsung bertanya kepada kepala sekolah, kepala sekolah akan berusaha untuk membantu kesulitan yang guru alami. Kepala sekolah juga berusaha untuk memfasilitasi segala keperluan guru dalam mempersiapkan akreditasi sekolah, kepala sekolah meminta Bu Umi untuk mendata keperluan masing-masing kelas yang perlu untuk dibeli. Dengan bentuk motivasi dan fasilitas yang kepala sekolah berikan dapat membuat guru merasa lebih bersemangat dan optimis bahwa guru pasti bisa melakukan pekerjaannya dengan baik. Saat membahas mengenai administrasi kelas terdapat salah seorang guru yang menyampaikan saran yaitu Bu Wati wali kelas B2. Bu Wati menyarankan untuk menyerahkan RPPH dan RPPM secara bersama-sama, karena hal tersebut dirasa efektif dan lebih mempermudah guru dalam melaksanakan pembelajaran, karena mengingat yang sebelumnya bahwa penyerahan RPPH dan RPPM yang dilakukan secara terpisah dirasa kurang efektif. Mendengar saran dari Bu Wati, kepala sekolah menampung saran tersebut dan melakukan musyawarah, apakah saran dari Ibu Wati ini bisa diterima dan dilaksanakan. Setelah mencapai kesepakatan, maka kepala sekolah memutuskan untuk menerima saran Bu Wati dan mengharapkan para guru untuk melaksanakan keputusan tersebut. Setelah selesai berdiskusi mengenai program kegiatan sekolah yang akan dilaksanakan pada satu semester kedepan, kepala sekolah membacakan kembali hasil dari keputusan rapat terkait program kegiatan sekolah yang sudah dibuat. Selain itu kepala sekolah juga berharap guru bisa lebih meningkatkan kinerjanya lagi, kepala sekolah juga selalu mengingatkan semua guru untuk bisa mengusahakan datang ke sekolah sepagi mungkin. Setelah itu tepat pukul 12.00 kepala sekolah dan para guru secara bersama-sama memakan bekal yang sudah disiapkan dari rumah. Tepat pukul 14.00 jam kerja usai. Kepala sekolah dan para guru bergegas meninggalkan sekolah.

I.3 Catatan Lapangan Ketiga

CATATAN LAPANGAN

Hari/Tanggal : Senin/06 Januari 2020

Waktu : 06.30-14.00 WIB

Tempat : TK Dharma Indria 2 Jember

Subjek : Kepala Sekolah dan Guru TK Dharma Indria Jember

Deskripsi :

Pukul 06.30 Ibu kepala sekolah sampai di TK, sekolah masih sangat sepi, hanya ada Bapak penjaga kebersihan yang sejak pagi membersihkan ruang kelas, belum terdapat siswa yang datang, kepala sekolah masuk ke dalam ruangnya untuk meletakkan tas, setelah itu beliau keluar lagi untuk melihat sekeliling sekolah, saat hendak menghidupkan keran air yang terdapat di depan ruang kelas A2, ternyata keran air tersebut mati dan tidak keluar air, setelah itu kepala sekolah meminta tolong kepada Pak Pipin selaku penjaga kebersihan di sekolah untuk mengecek keran air yang mati tersebut. Cara kepala sekolah meminta tolong sangat mencerminkan sikap yang kesannya tidak merendahkan, beliau selalu mengawali kalimat dengan “minta tolong” sembari menunjukkan sisi wibawanya sebagai seorang pemimpin sekolah, Pak Pipin langsung bergegas untuk mengecek keran air yang mati tersebut. Selang beberapa menit datang seorang guru yang terlihat merasa sungkan karena Ibu kepala sekolah hadir di sekolah lebih dahulu. Guru tersebut langsung mencium tangan kepala sekolah sembari tersenyum. Pukul 07.00 guru-guru yang lainnya juga mulai berdatangan, para siswa juga mulai ramai berdatangan dengan disambut oleh para guru dan kepala sekolah. Seperti biasa, anak-anak bermain di luar ruangan dan ada juga yang bermain di dalam ruangan sembari menunggu jam masuk kelas. Tepat pukul 07.30 anak-anak melakukan baris berbaris di depan kelas didampingi oleh guru seperti biasanya. Kemudian anak-anak masuk ke dalam kelasnya masing-masing. Pukul 08.30 kepala sekolah berkeliling kelas untuk memantau jalannya proses belajar mengajar di kelas, kegiatan memantau ini selalu dilakukan oleh kepala sekolah setiap harinya. Setelah selesai memantau kelas-kelas, kepala sekolah kembali keruangannya. Hari ini kegiatan sekolah berlangsung seperti biasanya, kegiatan

belajar mengajar juga sudah berlangsung secara efektif, oleh karena itu juga anak-anak pulang sekolah kembali seperti semula. Pukul 10.00 orang tua siswa mulai berdatangan untuk menjemput, siswa yang masih belum di jemput seperti biasa, menunggu sembari bermain di dalam dan luar kelas namun tetap dengan pengawasan guru. Sembari menemani siswa, guru juga membereskan dan mengevaluasi hasil belajar anak hari ini, serta mempersiapkan kegiatan belajar yang akan dilaksanakan besok. setelah segala kegiatan guru di kelas selesai, guru bergegas menuju ruang kelas A2 yang biasa digunakan sebagai tempat berkumpulnya guru-guru dan kepala sekolah. Saat itu kepala sekolah dan guru membahas mengenai kegiatan les hari pertama setelah libur panjang yang akan dilaksanakan besok pada hari selasa. Materi apa yang akan disampaikan serta pembagian guru pada masing-masing kelas. Untuk kelas B1 guru yang akan membimbing yaitu Bu Puji, Bu Umi, Bu Wiwik. Sedangkan B2 guru yang membimbing yaitu Bu Wati, Bu Ana, Bu Miftah, dan Bu Dani. Setelah pembahasan mengenai kegiatan untuk hari selasa besok selesai, guru dan kepala sekolah secara bersama-sama mengeluarkan bekal yang sudah di bawa dari rumah untuk dimakan bersama-sama seperti biasanya. Kepala sekolah membaaur dengan guru-guru yang lain. Meskipun kepala sekolah merupakan pemimpin sekolah, namun beliau terlihat sangat merangkul guru-guru sehingga membuat guru merasa kepala sekolah bukan hanya sekedar pemimpin di sekolah namun kepala sekolah sudah selayaknya seorang Ibu yang sangat peduli pada anak-anaknya. setelah itu tepat pukul 14.00 kepala sekolah dan guru pulang.

I.4 Catatan Lapangan Keempat

CATATAN LAPANGAN

Hari/Tanggal : Rabu/08 Januari 2020

Waktu : 06.30-14.00 WIB

Tempat : TK Dharma Indria 2 Jember

Subjek : Kepala Sekolah dan Guru TK Dharma Indria Jember

Deskripsi :

Pukul 06.30 kepala sekolah sampai di sekolah, beberapa guru juga sudah ada di sekolah, seperti biasa, kepala sekolah dan guru menyambut kedatangan siswa dengan ramah. Tepat pukul 07.30 anak-anak berbaris di depan kelas di dampingi oleh guru-guru kelas. Seperti biasanya, pukul 09.00 kepala sekolah berkeliling kelas untuk memantau jalannya proses belajar mengajar di kelas. Saat sedang memantau kelas, salah seorang guru pendamping di kelompok A1 menghampiri kepala sekolah untuk meminta izin pulang terlebih dahulu karena sedang sakit dan tidak kuat lagi untuk mengajar, akhirnya kepala sekolah mengizinkan guru tersebut untuk pulang terlebih dahulu, kemudian kepala sekolah menghampiri guru kelas A1 untuk meminta tolong kepada Bu Umi dan Bu Dani untuk mengantarkan Bu Puji yang sedang sakit tersebut untuk pulang, karena beliau khawatir kalau saja terjadi sesuatu kepada Bu Puji saat di jalan pulang. Karena guru kelas A1 tidak ada, kepala sekolah meminta tolong kepada Bu Ana guru pendamping di kelas B2 untuk masuk ke kelas A1 untuk mendampingi anak-anak hingga guru kelas A1 kembali ke sekolah. Pukul 09.30 anak-anak keluar kelas dengan tertib untuk mencuci tangan di keran air yang letaknya berada di luar kelas. Anak-anak bersiap-siap untuk istirahat makan dan minum. Anak-anak membawa bekal berupa makanan ringan dan minuman dari rumah, di dalam lingkungan TK Dharma Indria 2 Jember juga tidak ada orang yang berjualan makanan, minuman, maupun mainan. Para penjual mulai berdatangan saat jam pulang sekolah, anak-anak hanya bisa membeli makanan maupun minuman yang dijual di luar sekolah dengan orang tuanya ketika pulang sekolah. Pukul 10.00 para orang tua mulai berdatangan untuk menjemput anak-anak. Seperti biasa, guru kelas mendampingi anak-anak yang belum dijemput sembari membereskan dan

mengevaluasi hasil belajar yang sudah dilaksanakan pada hari ini. Setelah seluruh siswa sudah dijemput, guru langsung bergegas menuju ruang kelas A2. Begitu juga dengan guru kelas A1 yang sudah kembali setelah mengantar Bu Puji kerumah. Hari ini guru-guru tidak membawa bekal seperti biasanya, dikarenakan Ibu kepala sekolah sudah menyiapkan nasi kotak untuk para guru dan Bapak penjaga kebersihan di TK Dharma Indria 2 Jember dalam rangka tasyakuran Ibu kepala sekolah. Selain sikap wibawa dan karismatik yang melekat dalam diri kepala sekolah, beliau juga senang berbagi. Kepala sekolah membagikan makanan dibantu oleh beberapa guru. Kepala sekolah juga selalu menekankan kebersamaan, beliau tidak mau memulai untuk makan jika ada salah satu guru yang masih belum datang. Semua guru harus berkumpul terlebih dahulu kemudian kepala sekolah dan guru bisa mulai menyantap makan siang bersama-sama. Setelah selesai makan siang, guru-guru melanjutkan untuk mempersiapkan media, lks, dan segala sesuatu yang dibutuhkan untuk kegiatan belajar mengajar besok. setelah itu tepat pukul 14.00 jam kerja usai, guru dan kepala sekolah bergegas untuk pulang dan checklock di gedung fkip.

I.5 Catatan Lapangan Kelima

CATATAN LAPANGAN

Hari/Tanggal : Kamis/09 Januari 2020

Waktu : 06.30-14.00 WIB

Tempat : TK Dharma Indria 2 Jember

Subjek : Kepala Sekolah dan Guru TK Dharma Indria Jember

Deskripsi :

Pukul 06.30 Ibu kepala sekolah sampai di sekolah, beberapa guru sudah datang terlebih dahulu, melihat kedatangan kepala sekolah, guru-guru langsung mencium tangan kepala sekolah. Kepala sekolah dan guru sempat berbincang mengenai kegiatan les untuk kelas B yang akan dilaksanakan sepulang sekolah pada hari ini sembari menyambut kedatangan siswa. Pukul 07.00 siswa mulai berdatangan, saat sedang menyambut siswa, tiba-tiba ada salah satu siswa yang menangis karena enggan di tinggal oleh orang tuanya, guru mencoba untuk menenangkan siswa tersebut akan tetapi siswa tersebut terlihat makin menangis dengan kencang, melihat hal tersebut, kepala sekolah menghampiri siswa tersebut dan mencoba untuk menenangkannya. Kepala sekolah mencoba untuk memberikan pengertian agar dia mau untuk ditinggal oleh orang tuanya. Akhirnya siswa tersebut pun luluh dan mau untuk ditinggal oleh orang tuanya, kemudian guru mengantar siswa tersebut menuju kelasnya. Tepat pukul 07.30 anak-anak mulai baris di depan kelas persiapan untuk masuk kelas didampingi oleh guru kelas masing-masing. Kepala sekolah pun kembali ke ruangannya untuk menyelesaikan pekerjaannya yang lain. Pukul 08.00 kepala sekolah berkeliling kelas untuk memantau kegiatan belajar mengajar di kelas. Saat sedang memantau proses belajar mengajar di salah satu kelompok kelas B, terdapat guru yang keliru dalam menuliskan huruf a kecil. Melihat hal tersebut kepala sekolah tidak semerta merta masuk ke dalam kelas dan menegur guru. Kemudian kepala sekolah melanjutkan kegiatan memantau ke kelas yang lain. Setelah kegiatan pemberian materi dan anak-anak selesai mengerjakan tugas yang diberikan, kemudian pukul 09.15 anak-anak istirahat, kegiatan istirahat diisi dengan bermain dengan berbagai macam permainan edukatif yang sudah ada di dalam kelas, setelah

selesai bermain anak-anak bersiap untuk makan dan minum, namun sebelum itu anak-anak mencuci tangan terlebih dahulu di dampingi oleh guru. Setelah selesai mencuci tangan, anak-anak mengambil bekal dari dalam tasnya, dan meletakkan bekalnya di atas meja, sebelum kegiatan makan di mulai, guru memimpin anak-anak untuk membaca doa sebelum makan, setelah itu anak-anak makan secara bersama-sama. Setelah selesai makan dan minum, guru melakukan *recalling* mengenai kegiatan belajar yang sudah dilakukan hari ini. Tepat pukul 10.00 orang tua mulai berdatangan untuk menjemput anak-anak, khususnya anak-anak kelompok A. Sedangkan anak kelompok B masih belum bisa pulang karena hari ini anak-anak kelompok B masih harus mengikuti kegiatan pembelajaran tambahan sampai pukul 11.00 WIB, Guru-guru kelompok A juga ikut membantu pelaksanaan les tersebut. Kepala sekolah juga ikut memantau jalannya kegiatan les yang dilaksanakan di ruang kelas B1 dan kelas B2. Setelah kegiatan les berakhir anak-anak pulang dan guru bergegas menuju ruang A2 untuk beristirahat dan mempersiapkan kegiatan pembelajaran yang akan dilaksanakan esok. Seperti biasanya, guru dan kepala sekolah berbincang mengenai kegiatan yang sudah dilaksanakan hari ini dan membahas kegiatan yang akan dilaksanakan besok. Karena besok hari jumat, kepala sekolah membahas mengenai kegiatan ekstrakurikuler tari yang akan dimulai kembali pada minggu ini, karena minggu ini juga merupakan dimulainya minggu efektif pembelajaran dalam semester genap ini. Kepala sekolah menanyakan rencana Bu Dani selaku penanggung jawab dari ekstrakurikuler tari. Bu Dani ditunjuk menjadi penanggung jawab sekaligus pelatih tari dikarenakan Bu Dani memiliki keterampilan dalam bidang tari, sehingga kepala sekolah dapat memanfaatkan keterampilan yang di miliki oleh Bu Dani untuk dapat meningkatkan fisik motorik anak melalui kegiatan ekstrakurikuler tari tersebut. Bu Dani menyampaikan bahwa akan fokus pada kegiatan ekstrakurikuler tari ini untuk mempersiapkan anak-anak tampil saat acara lepas pisah kelompok B pada puncak semester genap ini. Setelah itu kepala sekolah sempat memberikan kritikan kepada guru mengenai kesalahan kecil yang dilakukan oleh guru dalam menuliskan huruf. Cara kepala sekolah dalam menyampaikan kritik juga tidak terkesan menjatuhkan, justru kepala sekolah

mengkritik dengan nada bicara yang lembut dan diselingi senda gurau namun tetap dengan karakteristiknya yang tegas dan berwibawa, Kepala sekolah juga menyampaikan kritikan tersebut tidak hanya untuk guru yang melakukan kesalahan tersebut, namun kritikan tersebut untuk semua guru juga. Selain itu kepala sekolah tidak hanya memberikan kritikan tapi juga solusi dan saran kepada semua guru. Setelah itu, guru dan kepala sekolah menyantap bekal makan siang secara bersama-sama. Setelah itu pukul 14.00 jam kerja telah usai, kepala sekolah beserta guru-guru pulang.



I.6 Catatan Lapangan Keenam

CATATAN LAPANGAN

Hari/Tanggal : Sabtu/11 Januari 2020

Waktu : 06.30-12.00 WIB

Tempat : TK Dharma Indria 2 Jember

Subjek : Kepala Sekolah dan Guru TK Dharma Indria Jember

Deskripsi :

Pukul 06.30 Ibu kepala sekolah sampai di sekolah, beberapa menit kemudian datang Bu Miftah, kepala sekolah tersenyum, Bu Miftah juga membalas senyum kepala sekolah sembari mencium tangan Ibu kepala sekolah, setelah itu murid dan guru-guru yang lainnya juga mulai berdatangan. Kepala sekolah meminta tolong kepada pak Pipin selaku petugas kebersihan sekaligus penjaga sekolah untuk membantu guru-guru mempersiapkan kegiatan senam pagi dengan membantu mengangkat sound system yang akan digunakan. Tepat pukul 07.30 anak-anak berbaris di depan kelas, setelah itu anak-anak masuk ke dalam kelas masing-masing, di dalam kelas anak-anak berdoa dan kemudian mereka keluar kelas lagi dengan tertib untuk mengikuti kegiatan senam pagi yang rutin dilakukan setiap sabtu pagi. Guru-guru kelas mengkondisikan anak-anak kelasnya masing-masing dengan dibantu oleh kepala sekolah untuk membariskan anak-anak di halaman sekolah, siswa kelompok B dibariskan di barisan depan dan siswa kelompok A dibariskan di bagian belakang, guru-guru ada yang berbaris di samping kanan kiri barisan, ada juga yang berbaris di bagian belakang agar tetap bisa mengkondisikan anak-anak saat kegiatan senam pagi berlangsung. Kepala sekolah ikut mendampingi kegiatan senam pagi dengan ikut berbaris bersama guru-guru yang lain dibarisan bagian belakang. Anak-anak terlihat sangat senang, namun ada juga anak yang enggan mengikuti kegiatan senam karena ia tidak suka jika terkena panas, namun guru-guru mencoba untuk meyakinkan siswa tersebut jika olahraga itu banyak manfaatnya, akhirnya siswa tersebut mau untuk mengikuti kegiatan senam namun dia memilih berbaris di barisan belakang yang teduh. Setelah kegiatan senam pagi selesai dilaksanakan, anak-anak diperbolehkan main di luar kelas sebentar, setelah itu anak-anak kembali ke kelas dengan

didampingi oleh guru. Sesampainya di kelas anak-anak minum, kemudian melanjutkan kegiatan belajar mengajar di dalam kelas. Pukul 08.45 guru pendamping yaitu Bu Ana dan Bu Umi menyiapkan makan sehat berupa soto yang akan dibagikan kepada anak-anak, setiap hari sabtu sekolah selalu memberikan makanan ataupun minuman sehat untuk anak-anak. Kepala sekolah ikut membantu guru-guru pendamping dalam menyiapkan makan sehat. pukul 09.15 anak-anak cuci tangan, persiapan makan dan minum, kemudian makan sehat dibagikan, anak-anak makan secara bersama-sama. Setelah itu anak-anak recalling dan persiapan untuk pulang. Tepat pukul 10.00 orang tua mulai berdatangan untuk menjemput anak-anak. Seperti biasa, guru mendampingi siswa yang belum dijemput sembari membersihkan dan mengevaluasi hasil belajar anak hari ini. Setelah itu guru bergegas menuju ruang kelas A2 untuk berdiskusi mengenai kegiatan hari ini serta menyantap soto yang sudah disisihkan untuk guru-guru. Kemudian guru dan kepala sekolah makan secara bersama-sama. Dikarenakan hari ini merupakan hari sabtu, jam kerja hanya sampai pukul 12.00 WIB. Tepat pukul 12.00 kepala sekolah dan guru pulang dan meninggalkan sekolah.

I.7 Catatan Lapangan Ketujuh

CATATAN LAPANGAN

Hari/Tanggal : Senin/13 Januari 2020

Waktu : 06.30-14.00 WIB

Tempat : TK Dharma Indria 2 Jember

Subjek : Kepala Sekolah dan Guru TK Dharma Indria Jember

Deskripsi :

Pukul 06.30 Ibu kepala sekolah sampai di TK. Para guru juga mulai berdatangan, begitu pula dengan para siswa. Sembari menunggu jam masuk kelas, para siswa bermain di halaman sekolah, ada juga yang bermain di dalam kelas, tetap dengan pengawasan guru. Tepat pukul 07.30 anak-anak berbaris kemudian masuk ke dalam kelas untuk mengambil topi yang akan digunakan untuk kegiatan upacara yang dilaksanakan setiap 2 minggu sekali. Anak-anak bergegas keluar kelas, guru kelas membariskan anak-anak di halaman sekolah menghadap tiang bendera yang sudah terpasang bendera merah putih. Petugas upacara hari ini yaitu siswa-siswi kelompok B2, dengan pembina upacaranya yaitu Bu Wati guru kelompok B2. Guru-guru yang lain ada yang bertugas menjadi dirigen, ada pula yang mendampingi anak yang bertugas sebagai protokol dalam upacara, ada pula yang mendampingi anak-anak agar upacara dapat berlangsung secara kondusif. Kepala sekolah juga membantu mengkondisikan anak-anak saat kegiatan upacara. Setelah kegiatan upacara selesai, para siswa masuk ke dalam kelas dengan tertib didampingi oleh guru kelas masing-masing. Kepala sekolah juga kembali ke ruangannya. Pukul 08.30 kepala sekolah berkeliling untuk memantau jalannya proses belajar mengajar di kelas-kelas. Setelah itu kepala sekolah kembali ke ruangannya. Tepat pukul 10.00 jam belajar usai, orang tua siswa mulai berdatangan untuk menjemput anak-anaknya. seperti biasanya, guru mendampingi siswa yang belum dijemput sembari membersihkan dan mengevaluasi hasil belajar siswa hari ini. Setelah seluruh siswa pulang, guru bergegas menuju ruang kelas A2 untuk beristirahat, berbincang mengenai kegiatan hari ini, serta mempersiapkan segala sesuatu yang akan digunakan untuk mengajar esok hari. Terdapat guru yang membuat hiasan kelas dari kertas lipat, hasilnya sangat bagus

sekali. Guru tersebut juga dibantu oleh rekan guru yang lain, guru-guru terlihat kompak saat saling membantu dalam membuat karya berupa hiasan dinding. Kepala sekolah memuji hasil karya guru tersebut. Dengan pujian yang diberikan oleh kepala sekolah, guru terlihat semakin bersemangat dalam membuat karya berupa hiasan dinding, guru tersebut sudah sangat kreatif dan terkenal sebagai guru yang memiliki keterampilan dalam membuat hiasan kelas di TK Dharma Indria 2 Jember. Selain itu saat berkumpul diruang kelas A2 Kepala sekolah menanyakan kepada masing-masing guru kelas kebutuhan apa yang habis dan perlu untuk dibeli, kepala sekolah meminta masing-masing guru untuk membuat draft kebutuhan yang perlu untuk dibeli, tentunya kebutuhan mengenai pembelajaran dengan berpedoman pada juknis kebutuhan lembaga. Kepala sekolah juga meminta tolong kepada salah satu guru yaitu Bu Umi untuk membuat draft dari masing-masing guru kelas yang kemudian akan diajukan kepada pihak kampus (FKIP) untuk meminta dana. Setelah itu guru dan kepala sekolah makan siang bersama-sama. Pukul 14.00 jam kerja usai, guru dan kepala sekolah pulang.

LAMPIRAN J. TRANSKIP TRIANGULASI DATA

**Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
dalam Meningkatkan Kinerja Guru di TK Dharma Indria 2 Jember**

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
(Idealized Influence)Kepala sekolah melibatkan para guru dan stakeholders dalam menyusun visi, misi, dan tujuan strategis sekolah	-	“Untuk langkah-langkah yang kami ambil dalam penyusunan visi, misi, dan tujuan strategis sekolah, tentunya kita harus memahami dulu tentang visi, misi, dan tujuan adalah berisikan tentang cita-cita bersama warga sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan pada masa yang akan datang. Untuk itu, pertama langkah yang kita ambil yaitu duduk bersama atau rapat dewan guru beserta yayasan kemudian kita menyusun draft rancangan, kita musyawarahkan kemudian kita sepakat untuk	- Foto dokumen visi, misi, dan tujuan sekolah TK Dharma Indria 2 Jember.	Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember mengikutsertakan guru dan pihak yayasan dalam penyusunan visi, misi, dan tujuan startegis sekolah, kepala sekolah menekankan bahwa visi, misi, dan tujuan strategis sekolah berisikan tentang cita-cita bersama warga sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan pada masa yang akan datang. Pedoman kepala sekolah dalam memimpin maupun manajemen sekolah mengacu pada visi, misi, dan tujuan strategis

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
		<p>diputuskan, setelah kita sepakat kemudian kita sosialisasikan ke warga sekolah” (Kepala TK Dharma Indria 2 Jember, 06 Januari 2020)</p> <p>“Untuk visi misi sendiri itu yaitu visi misi itu apa? Berupa cita-cita bersama warga sekolah untuk kepentingan pendidikan terutama pendidikan PAUD pada masa yang akan datang. Kemudian dengan duduk bersama rapat antara guru, kepala sekolah, dan yayasan kemudian menyusun draft atau rancangan dan di musyawarahkan bersama, diputuskan, kemudian di sosialisasikan ke warga sekolah, yaitu para guru juga murid-murid didik kita sendiri” (Guru A, 08 Januari 2020).</p>		<p>sekolah. Visi TK Dharma Indria 2 Jember yaitu terwujudnya anak Indonesia yang kreatif, berbudaya dan berbudi pekerti. Untuk dapat mencapai visi tersebut kepala sekolah harus dapat meningkatkan dan mengembangkan sumberdaya manusianya terlebih dahulu, khususnya tenaga pendidik dengan tujuan untuk dapat meningkatkan kompetensi guru sesuai dengan kualifikasinya. Hal ini sesuai dengan salah satu misi TK Dharma Indria 2 Jember yaitu meningkatkan dan mengembangkan sumber daya manusia khususnya guru atau tenaga pendidik di TK Dharma Indria 2 Jember. Oleh</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
		<p>Nah visi misi itu kan apa yang di cita-citakan bersama oleh seluruh warga sekolah, nah terutama untuk kepala sekolah dan guru-guru. Nah disini guru-guru dan kepala sekolah, terutama kepala sekolah itu berkumpul bersama, duduk bersama melakukan rapat dengan guru dan yayasan, lalu setelah itu menyusun draft atau rancangan dan dimusyawarahkan, setelah di musyawarahkan lalu diputuskan, kemudian di sosialisasikan ke warga sekolah agar mereka memahaminya dan mudah melakukannya” (Guru B, 09 Januari 2020).</p>		<p>karena itu peran kepala sekolah dalam memberikan pengaruh kepada guru untuk ikut serta mencapai tujuan sekolah secara bersama-sama dapat membangkitkan rasa bangga dari dalam diri guru serta menumbuhkan rasa percaya dan rasa hormat dari para guru terhadap kepala sekolah.</p>
<p>(<i>idealized influence</i>) kepala sekolah membuat rancangan program</p>	<p>Kepala sekolah membuat rancangan kegiatan sekolah bersama dengan guru pada tanggal 02 Januari 2020 di ruang kelas A2. Kepala sekolah duduk bersama</p>	<p>“Untuk membuat rancangan program kegiatan kita bersama juga dengan dewan guru karena itu berkaitan dengan kegiatan di sekolah jadi yang harus kita siapkan</p>	<p>Hasil dokumentasi dibuktikan dengan foto pelaksanaan rapat antara kepala sekolah dan guru dalam membuat rancangan</p>	<p>Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember memiliki dimensi <i>idealized influence</i>, hal ini dapat dilihat dari sikap kepala sekolah</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
kegiatan sekolah bersama dengan guru	dengan guru membahas mengenai program kegiatan yang akan dilakukan selama satu semester kedepan. Kepala sekolah selalu dapat menciptakan rasa kekeluargaan yang begitu kental dalam setiap kegiatan, seperti halnya saat rapat antara guru dan kepala sekolah. Kepala sekolah meminta guru untuk tidak tegang, dengan begitu guru terlihat rileks dalam kegiatan rapat. Dalam pelaksanaan rapat tersebut, kepala sekolah memaparkan terlebih dahulu program kegiatan sekolah yang sudah dilakukan pada tahun sebelumnya, kepala sekolah menanyakan kepada para guru apakah program kegiatan untuk satu semester kedepan	dulu sebagai acuan untuk penyusunan jadwal tentunya kalender pendidikan, kemudian kita sesuaikan dengan tema atau puncak tema yang akan kita angkat dalam kegiatan tersebut. Hari-hari besar yang perlu kita peringati, kemudian kegiatan tahunan yang selalu kita ikuti mengacu pada kedinasan dan organisasi misalkan manasik haji cilik atau hari anak nasional, kemudian baru kita susun sesuai dengan waktu yaitu mulai dari awal kita ajaran baru kemudian runtut sampai dengan akhir pembelajaran dalam satu tahun itu kegiatan yang kita susun kemudian kita sepakati, kita tindak lanjuti, kita ajukan kalau itu berkaitan dengan ada pembiayaannya juga kita ajukan untuk mengatur	program kegiatan sekolah pada tanggal 02 Januari 2020 di ruang kelas A2. Selain itu juga dibuktikan dengan draft program kegiatan TK Dharma Indria 2 Jember tahun 2019-2020 yang sudah dibuat.	yang mengikutsertakan guru dalam membuat rancangan program kegiatan sekolah, kepala sekolah selalu bersikap bijaksana dan berwibawa, kepala sekolah membebaskan guru untuk mengemukakan gagasannya terkait program kegiatan sekolah yang akan dibuat, kepala sekolah juga selalu mengutamakan musyawarah dalam setiap pengambilan keputusan. Hal ini lah yang membuat guru lebih mengakui, menghargai, mempercayai, serta menghormati kepala sekolah. Dengan rasa hormat dan rasa percaya yang guru berikan terhadap kepala sekolah,

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>sama dengan program kegiatan sekolah yang sudah dilakukan pada tahun sebelumnya, ataukah guru memiliki ide ataupun saran lainnya, kepala sekolah mempersilahkan guru untuk menyampaikan ide-ide dan solusi yang dimiliki oleh guru. Pada saat itu kepala sekolah dan guru membahas mengenai kegiatan pada puncak tema dari tema-tema yang terdapat pada semester genap ini. Adapun tema yang dibahas pada saat itu yaitu tema pekerjaan. menyampaikan gagasannya mengenai pelaksanaan puncak tema pekerjaan, guru tersebut mengusulkan untuk pelaksanaan puncak tema pekerjaan, bagaimana jika anak-anak diajak untuk pergi kerumah sakit untuk melakukan praktik</p>	<p>kegiatan itu ke FKIP. Untuk realisasi kita sesuaikan dengan jadwal yang telah kita susun itu untuk realisasi, baru kita pengajuan untuk realisasinya” (Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember, 06 Januari 2020).</p> <p>“Kepala sekolah melibatkan guru dan membuat guru terlibat langsung dalam pembuatan rancangan program sekolah dengan melihat agenda-agenda yang memang sudah terjadwal, misalnya yaitu dengan melihat kalender pendidikan, kemudian penyesuaian tema, biasanya ada puncak tema, terus kemudian hari-hari besar yang diperingati itu apa saja, kemudian kegiatan tahunan, nah kegiatan tahunan kita biasanya itu</p>		<p>dapat membuat guru tergerak dalam mencapai tujuan sekolah, dimana hal ini tentunya dapat mempengaruhi kinerja guru menjadi lebih baik lagi.</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>menjadi dokter kecil, dengan begitu anak dapat mempraktikan secara langsung menjadi seorang dokter. Mendengar ide dan solusi dari guru tersebut, kepala sekolah menanyakan kembali kepada guru-guru yang lain, apakah ide dan solusi yang disampaikan oleh guru tersebut bisa diterima. Karena kepala sekolah selalu mengutamakan kebersamaan dalam melakukan musyawarah untuk dapat memperoleh kesepakatan bersama, akhirnya kepala sekolah memutuskan untuk menerima ide dan solusi dari guru tersebut setelah mencapai kesepakatan dengan guru-guru yang lainnya. Setelah selesai berdiskusi mengenai program kegiatan sekolah</p>	<p>melibatkan manasik haji dan HAN serta lain-lainnya” (Guru A, 08 Januari 2020).</p> <p>“Menurut saya sebagai guru, saya pribadi beranggapan bahwa sikap kepala sekolah baik dalam hal membuat rancangan, karena beliau memaparkan dan menjelaskan program-program yang akan dilakukan kedepannya” (Guru B, 09 Januari 2020).</p>		

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	yang akan dilaksanakan pada satu semester kedepan, kepala sekolah membacakan kembali hasil dari keputusan rapat terkait program kegiatan sekolah yang sudah dibuat. Setelah itu draft program kegiatan yang sudah dibuat akan diajukan kepada pihak kampus FKIP Universitas Jember.			
<i>(inspirational motivation)</i> perilaku kepala sekolah dalam membangkitkan semangat dan optimisme guru dalam melaksanakan pekerjaan	Pukul 10.30 kepala sekolah dan guru berkumpul di ruang kelas A2 sesuai pembelajaran, kepala sekolah dan guru membahas mengenai persiapan akreditasi sekolah yang akan dilaksanakan pada bulan maret mendatang, kepala sekolah selalu mengingatkan guru untuk segera melengkapi dokumen administrasi kelas yang masih belum	“Dengan memotivasi serta memfasilitasi sarana dalam kegiatan belajar mengajar kemudian yang kedua sebagai bentuk tanggung jawab kita sebagai guru tentunya kita harus mempersiapkan anak-anak dan mencerdaskan mereka untuk mempersiapkan mereka memasuki pendidikan dasar” (Kepala Sekolah TK Dharma Indria 2 Jember, 06 Januari 2020).	Hasil dokumentasi dibuktikan dengan foto saat kepala sekolah dan guru berkumpul di ruang kelas A2 sesuai pembelajaran.	Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember memiliki dimensi <i>inspirational motivation</i> yang dapat dilihat dari perilaku kepala sekolah dalam membangkitkan semangat dan optimesme guru dalam melaksanakan pekerjaan g sikap kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember dalam membangkitkan semangat dan optimisme

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>lengkap, seperti absensi siswa, RPPH & RPPM, dan dokumen administrasi kelas lainnya. Kepala sekolah selalu berusaha memberikan motivasi kepada guru bahwa guru pasti mampu mempersiapkan segala sesuatu yang berkaitan dengan persiapan akreditasi sekolah. Bentuk motivasi yang diberikan yaitu kepala sekolah selalu berusaha untuk mendampingi guru dalam mempersiapkan administrasi kelas, kepala sekolah juga menyampaikan, jika guru merasa kesulitan dalam mempersiapkan administrasi kelas, kepala sekolah meminta guru untuk langsung bertanya kepada kepala sekolah, kepala sekolah akan</p>	<p>“Kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada guru, memfasilitasi guru, dan memberikan sarana dalam kegiatan belajar mengajar yang merupakan tanggung jawab guru dalam mendidik siswa” (Guru A, 08 Januari 2020).</p> <p>“Sikap kepala sekolah untuk membangkitkan semangat dan optimisme guru, dengan memberi dukungan dan pujian, serta melakukan pendekatan personal agar kepala sekolah lebih bisa memberikan semangat dan perasaan optimis dalam melaksanakan pekerjaannya” (Guru B, 09 Januari 2020).</p>		<p>guru dalam melaksanakan pekerjaan yaitu dengan memberikan motivasi serta memfasilitasi segala sesuatu maupun sarana yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan. Kepala sekolah selalu berusaha memberikan motivasi kepada guru bahwa guru pasti mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik, kepala sekolah juga selalu berusaha untuk mendampingi, memfasilitasi, serta memberikan bantuan yang diperlukan oleh guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan bentuk motivasi dan fasilitas yang kepala sekolah berikan dapat membangkitkan kualitas</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>berusaha untuk membantu kesulitan yang guru alami. Kepala sekolah juga berusaha untuk memfasilitasi segala keperluan guru dalam mempersiapkan akreditasi sekolah, kepala sekolah meminta Bu Umi untuk mendata keperluan masing-masing kelas yang perlu untuk dibeli. Dengan bentuk motivasi dan fasilitas yang kepala sekolah berikan dapat membuat guru merasa lebih bersemangat dan optimis bahwa guru pasti bisa melakukan pekerjaannya dengan baik.</p>			<p>emosi atau perasaan positif dari guru, serta dapat membuat guru merasa lebih bersemangat dan optimis bahwa guru pasti bisa melakukan pekerjaannya dengan baik.</p>
<p><i>(inspirational motivation)</i> perilaku kepala sekolah dalam memotivasi guru untuk dapat meningkatkan</p>	<p>Kegiatan memotivasi guru yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak hanya berupa kata-kata. Kepala sekolah juga memberikan motivasi kepada guru dalam bentuk aksi nyata, khususnya</p>	<p>“Tetap kita motivasi, kita fasilitasi, untuk menunjang kegiatan pembelajaran” (Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember, 06 Januari 2020).</p>	<p>Hasil dokumentasi dibuktikan dengan foto saat kepala sekolah berbincang dengan guru sembari menyambut kedatangan siswa.</p>	<p>Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember memiliki dimensi <i>inspirational motivation</i> yang dapat dilihat dari perilaku kepala sekolah dalam memotivasi guru</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
kinerjanya.	<p>memotivasi guru dalam hal kedisiplinan. Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah selalu hadir di sekolah tepat pukul 06.30 WIB. Kepala sekolah hadir lebih pagi di sekolah dari pada guru. Pada setiap kesempatan, kepala sekolah selalu mengingatkan guru untuk bisa hadir lebih pagi lagi, agar guru dapat menyambut kedatangan siswa. Sikap kepala sekolah dalam mengingatkan guru membuat guru merasa sungkan kepada kepala sekolah, karena sikap kewibawaan yang melekat pada diri kepala sekolah tercermin juga dalam cara kepala sekolah dalam mengingatkan guru, kepala sekolah hanya berkata “jangan siang-siang</p>	<p>“Biasanya kepala sekolah itu memberikan penghargaan atau apresiasi secara langsung kepada guru, kemudian kepala sekolah juga memberikan evaluasi rutin atas kinerja guru yang telah dilakukan” (Guru A, 08 Januari 2020).</p> <p>“Hal-hal yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan memberikan teladan yang baik, memberikan contoh terlebih dahulu. Contohnya, untuk kedisiplinan, nah Bu Elok itu sebagai kepala sekolah memberikan contoh. Contohnya beliau datang terlebih dahulu, lebih pagi, setengah tujuh Bu Elok sudah sampai di sekolah” (Guru B, 09 Januari 2020).</p>		<p>untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Kegiatan memotivasi guru yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak hanya dalam bentuk kata-kata. Kepala sekolah juga memberikan motivasi kepada guru dalam bentuk aksi nyata, khususnya memotivasi guru dalam hal kedisiplinan, kepala sekolah selalu berusaha untuk menjadi contoh teladan yang baik bagi guru. Dengan bentuk keteladanan yang kepala sekolah berikan dapat membuat guru merasa tergerak dan termotivasi untuk lebih disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya.</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	berangkatnya”, dengan wajah tersenyum ramah. Hal itu lah yang membuat guru terlihat semakin merasa sungkan kepada kepala sekolah dan membuat guru untuk berusaha berangkat lebih pagi.			
(inspirational motivation) perilaku kepala sekolah dalam mengembangkan suasana kerja yang kondusif dan rileks untuk dapat meningkatkan kinerja guru.	Berdasarkan hasil observasi, perilaku kepala sekolah dalam mengembangkan suasana kerja yang kondusif dan rileks terlihat pada saat kepala sekolah dan guru berkumpul di ruang kelas A2 untuk bersitirahat sekaligus mempersiapkan segala keperluan yang dibutuhkan untuk kegiatan belajar mengajar esok harinya. kepala sekolah selalu menekankan kepada guru untuk selalu bersikap profesional dengan tidak mencampur adukan	“Untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif pertama, kita ingatkan bahwa kita sekolah tidak boleh ada yang membawa masalah dari rumah untuk dibawa ke sekolah, kemudian kita harus ingat juga sekolah merupakan rumah kita yang kedua, jadi tentunya kita buat rumah kita yang nyaman seperti yang nyaman yang ada dirumah dikeluarga kita, yang ketiga kita bangun komunikasi yang baik antara guru kemudian yang keempat menjaga	Hasil dokumentasi dibuktikan dengan foto saat kepala sekolah dan guru berkumpul di ruang kelas A2 seusai kegiatan pembelajaran di kelas.	Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember sudah memiliki dimensi <i>inspirational motivation</i> yang dapat dilihat dari perilaku kepala sekolah dalam mengembangkan suasana kerja yang kondusif dan rileks untuk dapat meningkatkan kinerja guru. Dalam hal ini kepala sekolah selalu menekankan kepada guru untuk bersikap profesional dengan tidak mencampur adukan masalah pribadi dengan pekerjaan. Kepala

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>masalah pribadi dengan pekerjaan. Kepala sekolah juga selalu berusaha menciptakan suasana kekeluargaan dan kebersamaan yang cukup kuat antar guru dan kepala sekolah dengan kebiasaan berkumpul di ruang kelas A2 setelah pembelajaran usai. Saat berkumpul di ruang kelas A2 kepala sekolah dan guru juga <i>sharing</i> atau sekedar bercerita mengenai kejadian yang terjadi pada saat kegiatan pembelajaran di kelas. Setelah itu, kepala sekolah dan guru memakan bekal yang dibawa dari rumah masing-masing. Sikap kepala sekolah yang juga ikut membaaur dengan guru pada saat berada di ruang kelas A2 menunjukkan bahwa kepala sekolah sangat</p>	<p>silaturahmi” (Kepala Sekolah TK Dharma Indria 2 Jember, 06 Januari 2020).</p> <p>“Kepala sekolah selalu menekankan kepada guru untuk tidak membawa masalah rumah tangga ke dalam sekolah, kemudian kepala sekolah juga selalu menerapkan komunikasi yang baik dengan guru maupun warga sekolah, kemudian menjaga silaturahmi” (Guru A, 08 Januari 2020).</p> <p>“Sikap kepala sekolah dalam mengembangkan suasana kerja yang kondusif dan rileks, kepala sekolah bersikap profesional, tidak membawa masalah yang ada di rumah ke sekolah. Seringkali kepala sekolah mengajak duduk bersama dengan guru-guru untuk</p>		<p>sekolah juga selalu berusaha menciptakan suasana kekeluargaan dan kebersamaan yang cukup kuat antar guru dan kepala sekolah dalam kegiatan sehari-hari disekolah dengan ikut membaaur bersama guru pada setiap kesempatan. Sikap kepala sekolah tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah sangat merangkul dan mengayomi para guru, sehingga hubungan antara kepala sekolah dan guru tidak terlihat seperti seorang atasan dengan bawahan, melainkan seperti sesama rekan sejawat atau bahkan seperti sikap seorang Ibu terhadap anak-anaknya. Hal ini lah yang dapat membuat guru merasa rileks dan tidak tertekan</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	merangkul dan mengayomi guru-guru, sehingga hubungan antara kepala sekolah dan guru tidak terlihat seperti seorang atasan dengan bawahan, melainkan seperti sesama rekan sejawat atau bahkan seperti sikap seorang Ibu terhadap anak-anaknya. Meskipun sikap kepala sekolah sangat baik kepada guru, guru terlihat sangat menghormati dan mengagumi kepala sekolah karena sikap kewibawaan dan bijaksana yang melekat di dalam diri kepala sekolah itulah yang membuat guru sangat menghormati kepala sekolah.	menjalin silaturahmi, duduk bersama untuk makan siang, sambil menikmati bekal, guru-guru masing-masing membawa bekal sendiri-sendiri yang dibawa dari rumah. Kepala sekolah juga sering kali membawakan makanan untuk dimakan bersama-sama oleh guru. Sembari membahas topik-topik yang ada seputar kegiatan belajar mengajar” (Guru B, 09 Januari 2020).		dalam melaksanakan pekerjaannya, dengan perasaan tersebut dapat membuat guru menjadi lebih bersemangat dalam meningkatkan kinerjanya.
<i>(inspirational motivation)</i> perilaku kepala sekolah dalam meningkatkan	Berdasarkan hasil observasi, sikap kepala sekolah dalam meningkatkan nilai-nilai kebersamaan terlihat pada	“Setiap kegiatan apapun selalu kita bicarakan bersama, kemudian kita sepakati baru kita kerjakan bersama-sama, itu langkah	Hasil dokumentasi dibuktikan dengan foto saat kepala sekolah dan guru berkumpul di ruang kelas A2 untuk	Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember memiliki dimensi <i>inspirational motivation</i> yang dapat dilihat dari

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
<p>nilai-nilai kebersamaan dan kerjasama tim yang kuat dan kompak</p>	<p>saat guru dan kepala sekolah sedang melaksanakan rapat di ruang kelas A2 terkait rencana kegiatan satu semester ke depan yang juga membahas mengenai administrasi kelas. Pada saat membahas mengenai administrasi kelas terdapat salah seorang guru yang menyampaikan saran yaitu berupa penyerahan berkas RPPH dan RPPM secara bersama-sama, karena hal tersebut dirasa efektif dan lebih mempermudah guru dalam melaksanakan pembelajaran, karena mengingat yang sebelumnya bahwa penyerahan RPPH dan RPPM yang dilakukan secara terpisah dirasa kurang efektif. Mendengar saran dari guru tersebut, kepala sekolah</p>	<p>yang selalu kita lakukan yaitu dengan berbicara secara bersama-sama kemudian kita musyawarahkan itu” (Kepala Sekolah TK Dharma Indria 2 Jember, 06 Januari 2020).</p> <p>“Menurut saya kepala sekolah melakukannya dengan selalu menyampaikan hal-hal yang berifat informatif, dan selalu memusyawarahkan untuk menemukan solusi dari setiap permasalahan, kepala sekolah selalu bersikap ramah kepada guru-guru, sehingga dengan hal itu mempererat ikatan sejawat di antaranya” (Guru A, 08 Januari 2020).</p> <p>“Kepala sekolah selalu menghargai setiap usulan dari guru serta selalu</p>	<p>rapat membahas mengenai program kegiatan pada tanggal 02 Januari 2020.</p>	<p>perilaku kepala sekolah dalam meningkatkan nilai-nilai kebersamaan dan kerjasama tim yang kuat dan kompak, dengan selalu menjunjung tinggi musyawarah dalam setiap pengambilan keputusan dan membiasakan guru untuk saling bekerjasama dalam melaksanakan pekerjaan. Kebiasaan kepala sekolah yang selalu menekankan musyawarah dan saling bekerjasama antar guru dapat mepererat ikatan sejawat antara para guru dengan kepala sekolah yang tentunya dengan hal tersebut membuat guru menjadi semakin bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya.</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>menampung saran tersebut dan melakukan musyawarah, apakah saran yang disampaikan oleh guru ini bisa diterima dan dilaksanakan. Setelah mencapai kesepakatan, maka kepala sekolah memutuskan untuk menerima saran tersebut dan mengharapkan para guru untuk melaksanakan keputusan tersebut. Selain itu, dalam hal meningkatkan kerjasama tim yang kuat dan kompak untuk dapat meningkatkan kinerja guru, terlihat dari sikap kepala sekolah yang selalu menekankan kerjasama antara guru, seperti halnya saat antar guru kelompok A dan kelompok B saling memberi masukan, guru kelompok A1 memberi masukan terhadap guru</p>	<p>mengapresiasikan hasil kerja guru, kepala sekolah juga selalu memberikan nasihat tentang pentingnya kebersamaan itu sendiri dan kekompakkan antar guru” (Guru B, 09 Januari 2020).</p>		

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	kelompok A2 dan seperti itu juga pada guru kelompok B. seperti saat guru kelompok A sedang membuat hiasan kelas, guru kelompok A yang lainnya ikut membantu dan dikerjakan bersama. Kepala sekolah memantu dan mendampingi guru-guru.			
<i>(intellectual stimulation)</i> perilaku kepala sekolah dalam menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru.	Berdasarkan hasil observasi, Perilaku kepala sekolah dalam menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru, terlihat pada saat rapat antara kepala sekolah dengan para guru membahas mengenai program kegiatan sekolah pada satu semester kedepan. Kepala sekolah memaparkan terlebih dahulu program kegiatan sekolah yang sudah dilakukan pada tahun	“Untuk menggali ide ini tentunya dari awal kita sudah mengamati setiap guru ya, apa kompetensi apa yang dia miliki atau talenta apa yang dia miliki, kemudian dari masing-masing guru ini kan sudah memiliki talenta masing-masing ya, nah itu kita manfaatkan atau kita kondisikan bahwa guru tersebut untuk mengembangkan idenya atau talentanya. Misalkan ya	Hasil dokumentasi dibuktikan dengan foto saat kepala sekolah dan guru berkumpul di ruang kelas A2 se usai kegiatan pembelajaran di kelas.	Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember memiliki dimensi <i>intellectual stimulation</i> dengan selalu berusaha untuk menggali ide baru dan solusi yang kreatif dari guru pada setiap kesempatan. Kepala sekolah selalu mempersilahkan guru untuk menyampaikan ide dan solusi yang dimiliki oleh guru dalam suatu persoalan. Saat guru menyampaikan beberapa

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>sebelumnya, kepala sekolah menanyakan kepada para guru apakah program kegiatan untuk satu semester kedepan sama dengan program kegiatan sekolah yang sudah dilakukan pada tahun sebelumnya, ataukah guru memiliki ide ataupun saran lainnya, kepala sekolah mempersilahkan guru untuk menyampaikan ide-ide dan solusi yang dimiliki oleh guru. Pada saat itu kepala sekolah dan guru membahas mengenai kegiatan pada puncak tema dari tema-tema yang terdapat pada semester genap ini. Adapun puncak tema yang dibahas pada saat itu yaitu tema pekerjaan. Guru tersebut mengusulkan untuk pelaksanaan puncak tema pekerjaan, bagaimana jika</p>	<p>untuk Bu Wiwik ini dia talentanya ada di fisik motorik senam ataupun seni nyanyi terutama untuk Bu Wiwik ya, kemudian Bu Dani tari yang saya liat ya, kemudian Bu Wati ini di strategi pembelajarannya untuk Bu Wati, kemudian Bu Ana ini kreativitas seni atau karya yang kita ini kan, kemudian Bu Miftah ini di moral agama serta bahasanya, terus di puji ini IT, jadi dapodik, ataupun pembelajaran yang berkaitan dengan IT itu Bu Puji yang mengcover untuk itu. Kemudian untuk Bu Umi ini dia di humasnya. Jadi untuk menjembatani setiap kita kegiatan ataupun dari pihak ketiga atau kedua itu Bu Umi yang menjembatani. Jadi kita sebagai kepala sekolah tau masing-masing guru ini</p>		<p>ide maupun solusi terhadap, kepala sekolah selalu menampung ide dan solusi yang dikemukakan guru, lalu kepala sekolah melakukan musyawarah dengan menanyakan kepada guru-guru yang lain apakah ide dan solusi yang diajukan tersebut dapat diterima, selain itu kepala sekolah juga menimbang kebermanfaatan ide dan solusi yang diajukan. Jika dirasa ide maupun solusi tersebut bermanfaat untuk pengembangan sekolah, serta guru-guru yang lain menyetujui untuk merealisasikan ide maupun solusi yang dikemukakan tersebut, maka kepala sekolah akan menyetujui untuk</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>anak-anak diajak untuk pergi kerumah sakit untuk melakukan praktik menjadi dokter kecil, dengan begitu anak dapat mempraktikkan secara langsung menjadi seorang dokter. Sikap kepala sekolah yang terbuka dalam menstimulasi guru untuk dapat mengemukakan ide-ide maupun solusi yang kreatif dari guru, membuat guru menjadi semakin percaya diri dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan rasa percaya diri yang guru miliki, dapat membuat kinerja guru menjadi lebih baik dalam menjalankan tugasnya atau bahkan bisa melampaui dari apa yang diharapkan.</p>	<p>punya talenta yang bisa kita padukan untuk peningkatan pembelajaran di TK Dharma Indria 2 ini” (Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember, 06 Januari 2020).</p> <p>“Biasanya kepala sekolah melihat kemampuan masing-masing guru itu sendiri. Setiap guru pasti berbeda, punya keahlian sendiri-sendiri ya. Terus ide-idenya juga biasanya sendiri-sendiri. Kemudian kepala sekolah itu biasanya mengembangkannya disesuaikan dengan bakat dan ide yang dimilikinya” (Guru A, 08 Januari 2020).</p> <p>“Sikap kepala sekolah dalam menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif terutama dari guru, dengan mendengarkan dan menampung semua aspirasi</p>		<p>merealisasikan ide maupun solusi tersebut. Sikap kepala sekolah yang selalu berusaha untuk menstimulasi guru dalam mengemukakan gagasannya dapat membuat guru menjadi lebih aktif dan kreatif yang tentunya dapat mengakibatkan tercapainya kinerja guru yang lebih baik dalam menjalankan tugasnya atau bahkan bisa melampaui dari apa yang diharapkan.</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
		<p>dari setiap guru, lalu dikembangkan dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki setiap guru. Kepala sekolah bersifat bijaksana untuk mendapatkan solusi yang disepakati bersama” (Guru B, 09 Januari 2020).</p>		
<p>(<i>intellectual stimulation</i>) perilaku kepala sekolah dalam memberikan dorongan kepada guru untuk terus belajar</p>	<p>Berdasarkan hasil observasi, dalam hal memberikan dorongan kepada guru untuk terus belajar, kepala sekolah selalu memotivasi guru untuk mengikuti berbagai macam pelatihan, <i>workshop</i> maupun seminar mengenai pengembangan dunia pendidikan anak. Kepala sekolah mengikutsertakan guru ke dalam kegiatan tersebut dengan tujuan agar guru dapat terus belajar dan dapat meningkatkan kompetensinya yang</p>	<p>“Dorongan untuk terus belajar selalu kita motivasikan kepada mereka semua dengan kita memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengembangkan kompetensinya melalui atau kita ikut sertakan dalam pelatihan kemudian ada <i>Workshop</i> atau seminar yang berkaitan tentunya dengan pengembangan dunia pendidikan anak, dan juga kami kembalikan dari telentanya yang masing-masing tadi yang kami sampaikan. Seandainya itu</p>	<p>Hasil dokumentasi dibuktikan dengan dokumen sertifikat keikutsertaan guru-guru TK Dharma Indria 2 Jember dalam berbagi kegiatan pelatihan atau <i>workshop</i>, maupun lomba. Selain itu dibuktikan juga dengan dokumentasi foto berbagai buku bacaan mengenai pengembangan untuk pendidikan anak usia dini yang disediakan oleh kepala sekolah untuk dibaca oleh guru.</p>	<p>Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember memiliki dimensi <i>intellectual stimulation</i> yang dapat dilihat dari perilaku kepala sekolah dalam memberikan dorongan kepada guru untuk terus belajar, kepala sekolah selalu memotivasi guru untuk mengikuti berbagai macam pelatihan, <i>workshop</i> maupun seminar mengenai pengembangan dunia pendidikan anak. Kepala sekolah</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>tentunya berpengaruh juga terhadap peningkatan kinerja guru. Guru-guru di TK Dharma Indria 2 Jember ini juga memiliki keterampilan masing-masing, seperti Bu Dani yang memiliki keterampilan lebih dibidang seni tari. Bu Dani ini sering sekali ditunjuk untuk mengikuti berbagai pelatihan tari mulai dari tingkat kecamatan, kabupaten, hingga provinsi. Adapun bukti-bukti keikutsertaan Bu Dani dalam pelatihan menari yaitu sertifikat-sertifikat yang diperoleh selama mengikuti pelatihan menari tersebut. Selain itu kepala sekolah juga memanfaatkan keterampilan menari yang dimiliki Bu Dani tersebut dengan menjadikan Bu</p>	<p>ada tari, ada pelatihan tari ya Bu Dani yang berangkat, kalau ada pelatihan menyanyi berarti Bu Wiwik yang berangkat seperti itu” (Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember, 06 Januari 2020).</p> <p>“Kepala sekolah dalam hal ini, sikap kepala sekolah dalam memberikan dorongan ya, kepada guru untuk terus belajar dengan melengkapi sarana belajar di sekolah, seperti buku-buku bacaan untuk guru, dan buku-buku pengembangan seputar dunia pendidikan anak usia dini untuk mengembangkan wawasannya. Selain itu, guru juga selalu diikuti sertakan dalam workshop atau seminar dan ikut berpartisipasi dalam kegiatan IGTKI, seperti</p>		<p>mengikutsertakan guru ke dalam kegiatan tersebut dengan tujuan agar guru dapat terus belajar dan dapat meningkatkan kompetensinya yang tentunya berpengaruh juga terhadap peningkatan kinerja guru.</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>Dani sebagai pelatih di ekstrakurikuler tari setiap hari jumat sepulang sekolah. Selain itu ada juga Bu Maryana yang memiliki keterampilan dalam menggambar maupun membuat berbagai macam karya seperti buku bacaan bergambar, membuat hiasan kelas, membuat gantungan untuk hiasan kelas dan beliau sangat kreatif dalam memanfaatkan barang-barang bekas yang dapat diolah menjadi suatu karya. Selain itu juga ada Bu Wiwik yang terampil dalam menyanyi dan senam. Bu Wiwik pernah mengikuti lomba cipta gerak dan lagu. Beliau juga ditugaskan sebagai instruktur senam setiap hari sabtu di halaman sekolah. Ada juga Bu Wati</p>	<p>lomba-lomba yang diikuti oleh guru, seperti lomba paduan suara tingkat kabupaten” (Guru B, 09 Januari 2020).</p> <p>“Biasanya kepala sekolah itu memberikan bimbingan, penyuluhan kepada guru untuk meningkatkan kinerja guru dan memanfaatkan potensi yang dimiliki guru itu sendiri” (Guru A, 08 Januari 2020).</p>		

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>yang memiliki keterampilan dibidang strategi pembelajaran. Beliau juga mengikuti berbagai pelatihan yang dibuktikan dengan sertifikat yang dimiliki. Selain itu ada juga Bu Miftah yang mengcover kegiatan yang bertemakan keagamaan. Seperti pada saat kegiatan manasik haji cilik, beliau yang mengajarkan anak-anak mengenai bacaan dan tahapan-tahapan berhaji. Ada Juga Bu Puji yang memiliki kemampuan lebih dalam ilmu teknologi, khususnya dalam mengaplikasikan laptop. Ada juga Bu Umi yang juga ahli dalam hal menjembatani antara kepala sekolah dengan pihak kampus, maupun dengan pihak ketiga</p>			

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	lainnya, seperti mahasiswa-mahasiswa yang melaksanakan kkplp di TK Dharma Indria tersebut, beliau juga yang selalu membantu kepala sekolah dalam berbelanja segala kebutuhan sekolah. Selain itu kepala sekolah juga menyediakan berbagai buku bacaan untuk guru mengenai pengembangan untuk pendidikan anak usia dini.			
<i>(intellectual stimulation)</i> kepala sekolah memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada guru dalam melaksanakan pekerjaannya.	Berdasarkan hasil observasi, sikap kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember dalam memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada guru dalam melaksanakan pekerjaan guru dapat terlihat saat kepala sekolah berkeliling ke kelas-kelas untuk memantu kegiatan pembelajaran di kelas. Setiap pukul 08.30 kepala	Kepercayaan selalu kita berikan kepada semua guru karena itu merupakan bentuk tanggung jawab mereka mengambil pilihan profesi sebagai guru, jadi mereka tentunya tau tentang tanggung jawab pekerjaan dan saya memberikan kepercayaan penuh kepada mereka tetapi juga apabila ada hal yang sekiranya agak kelewat atau kurang tetap	Hasil dokumentasi dibuktikan dengan foto saat kepala sekolah berkeliling ke kelas-kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran dari luar kelas. Serta dokumentasi foto saat guru dan kepala sekolah berkumpul di ruang kelas A2 seusai kegiatan pembelajaran.	Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember memiliki dimensi <i>intellectual stimulation</i> yang dapat dilihat dari sikap kepala sekolah yang selalu memberikan kepercayaan kepada guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Bentuk kepercayaan yang kepala sekolah berikan yaitu dengan membebaskan

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>sekolah selalu berkeliling kelas untuk memantau kegiatan pembelajaran, mulai dari kelas A2 yang letak ruangnya berada di sebelah ruang kantor sekolah hingga ruang kelas B1 yang letaknya berada di paling ujung sekolah. Saat mengamati kegiatan pembelajaran melalui jendela samping kelas bagian belakang, kepala sekolah tersenyum sembari menganggukkan kepalanya seolah-oleh menunjukkan bahwa kepala sekolah mempercayai guru dalam melaksanakan tugasnya mengajar di dalam kelas. Namun kepala sekolah hanya memantau kegiatan belajar mengajar dari luar kelas saja, kepala sekolah tidak serta merta masuk ke dalam kelas, dengan begitu kegiatan pembelajaran di</p>	<p>saya sebagai kepala sekolah harus mengingatkan” (Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember, 06 Januari 2020).</p> <p>“Biasanya kepala sekolah memberikan tanggung jawab sepenuhnya kepada guru atas tugas yang diemban oleh guru” (Guru A, 08 Januari 2020).</p> <p>“Sikap kepala sekolah dalam hal ini, kepala sekolah menurut saya sebagai guru, dalam memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada kami untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Nah, kepala sekolah disini bersikap kepada kami dengan memberikan kebebasan dalam mengerjakan tugas mengajar dengan penuh</p>		<p>guru dalam melaksanakan pembelajaran di dalam kelas, kepala sekolah tidak serta merta masuk ke dalam kelas untuk mendikte guru dalam melaksanakan tugasnya, namun jika terdapat kekeliruan yang dilakukan oleh guru, kepala sekolah tetap akan mengingatkan guru pada waktu dan tempat yang tepat. Dengan kepercayaan yang diberikan oleh kepala sekolah, guru dapat mengeksplorasi dirinya dalam melaksanakan pembelajaran di kelas, dengan begitu guru dapat meningkatkan kompetensinya yang tentunya juga berpengaruh terhadap peningkatan kinerjanya.</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>kelas dapat tetap berlangsung secara kondusif.</p>	<p>tanggung jawab, sehingga guru merasa nyaman untuk melaksanakan pekerjaannya, memberikan arahan yang dibutuhkan oleh guru, apabila melakukan kesalahan dalam melakukan tugas” (Guru B, 09 Januari 2020).</p>		
<p>(<i>intellectual stimulation</i>) menghargai ide-ide para guru tentang cara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah.</p>	<p>Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember selalu berusaha untuk menghargai ide-ide para guru tentang cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah. Seperti halnya saat kepala sekolah dan guru berkumpul di ruang kelas A2 se usai kegiatan pembelajaran, guru dan kepala sekolah membahas mengenai kegiatan pembelajaran yang akan berlangsung berkaitan dengan tema pekerjaan,</p>	<p>“Mereka dan setiap ide kita bicarakan bersama apakah bermanfaat untuk kebaikan pendidikan apakah ada biayanya, kalau kita sudah sepakat ide itu bermanfaat akan realisasikan, seandainya ide itu hanya intern di pengembangan di lingkup sekolah kita cover, kemudian seandainya itu memerlukan biaya kita ajukan untuk ke FKIP untuk mengcover ide tersebut, tapi tetep ide itu untuk pengembangan dan kemajuan sekolah” (Kepala sekolah TK Dharma Indria 2</p>	<p>Hasil dokumentasi dibuktikan dengan foto saat kepala sekolah dan guru berkumpul di ruang kelas A2 se usai kegiatan pembelajaran di kelas untuk membahas mengenai puncak tema.</p>	<p>Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember memiliki dimensi <i>intellectual stimulation</i> yang dapat dilihat dari perilaku kepala sekolah yang selalu menghargai ide-ide para guru tentang cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah. Sikap kepala sekolah dalam menghargai ide-ide para guru juga sangat bijaksana, setiap ada guru yang menyampaikan idenya kepala sekolah selalu</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>saat kepala sekolah mempersilahkan guru untuk mengemukakan ide-ide dari para guru, terdapat salah seorang guru yang memaparkan idenya, guru tersebut menyampaikan bahwa pembelajaran yang dilaksanakan saat ini cenderung banyak dilakukan di dalam kelas dengan model pembelajaran kelompok, Guru tersebut menyampaikan bagaimana jika proses pembelajaran tentang pekerjaan ini menggunakan media video, guru-guru bisa memanfaatkan televisi yang tersedia untuk menonton video yang bertemakan tentang pekerjaan. Dengan begitu anak tidak akan merasa bosan dan justru pasti anak akan merasa sangat senang</p>	<p>Jember, 06 Januari 2020).</p> <p>“Kepala sekolah sangat menghargai semua ide-ide yang dari guru, asalkan ide-ide itu sesuai dengan pendidikan PAUD itu sendiri, tidak terlepas dari itu semua, kepala sekolah pasti mengapresiasi itu semua” (Guru A, 08 Januari 2020).</p> <p>“Kepala sekolah selalu menanyakan kepada guru-guru apa yang dibutuhkan dalam setiap kelas, kepala sekolah juga menjadi wadah bagi guru-guru untuk mengembangkan ide-idenya, lalu kepala sekolah juga berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut agar pembelajaran di kelas menjadi efektif dan efisien” (Guru B, 09 Januari 2020).</p>		<p>mendengarkan dengan seksama ide yang dikemukakan tersebut, setelah itu kepala sekolah selalu melakukan musyawarah dalam pengambilan keputusan mengenai ide yang diajukan oleh guru, kepala sekolah selalu menanyakan kembali kepada guru-guru yang lain apakah ide yang disampaikan bisa diterima. Setelah melakukan musyawarah dan menimbang kebermanfaatan ide yang diajukan dan sudah memperoleh kesepakatan bersama dengan guru-guru yang lain, maka kepala sekolah menerima ide tersebut. Sikap kepala sekolah dalam menghargai ide dari para guru, membuat guru</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	dengan model belajar yang baru melalui video tersebut. Mendengar ide dari guru tersebut, kepala sekolah menanyakan kembali kepada guru-guru yang lain, apakah ide yang disampaikan oleh guru tersebut bisa diterima. Setelah melakukan musyawarah, akhirnya kepala sekolah memutuskan untuk menerima ide dan solusi dari guru tersebut setelah mencapai kesepakatan dengan guru-guru yang lainnya.			merasa lebih percaya diri dan diakui oleh kepala sekolah, dengan perasaan tersebut guru dapat lebih semangat dalam meningkatkan kinerjanya.
<i>(individualized consideration)</i> kepala sekolah mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide maupun saran dari guru.	Berdasarkan hasil observasi, perilaku kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember dalam mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide maupun saran dari guru terlihat pada saat kepala sekolah dan guru	“Untuk keluhan, ide, maupun saran kami terbuka, tetapi tetap ya kalo itu untuk kebersamaan ya tetap kita kerjakan bersama, kalo itu bermanfaat kita teruskan dari sepakat itu, kalo itu sekiranya tidak bermanfaat atau menyusahkan ya tidak	Hasil dokumentasi dibuktikan dengan foto saat kepala sekolah dan guru berkumpul di ruang kelas A2 seusai kegiatan pembelajaran di kelas untuk istirahat dan sharing mengenai kegiatan pembelajaran	Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember memiliki dimensi <i>individualized consideration</i> yang dapat dilihat dari perilaku kepala sekolah Dalam menindak lanjuti keluhan dari guru. Keluhan yang

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>berkumpul di ruang kelas A2 se usai pembelajaran, guru menyampaikan keluhan mengenai siswanya yang spesial tersebut kepada sekolah. Kepala sekolah menyikapi keluhan guru tersebut sembari tersenyum dan mengingatkan guru untuk tetap sabar dalam menghadapi anak didik. Sedangkan dalam hal menangani ide maupun saran dari guru, kepala sekolah selalu berusaha untuk bersikap bijaksana dalam menyikapi ide maupun saran dari guru. Seperti pada saat guru mengemukakan ide dan sarannya mengenai kegiatan pembelajaran yang dibuat lebih bervariasi seperti ide untuk melakukan pembelajaran dengan penyampaian</p>	<p>kita teruskan” (Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember, 06 Januari 2020).</p> <p>“Biasanya jika saran atau ide itu tidak bermanfaat bagi sekolah khususnya, maka ide tidak akan diteruskan, atau dikaji ulang, namun jika bermanfaat, maka ide itu akan diteruskan” (Guru A, 08 Januari 2020).</p> <p>“Sikap kepala sekolah dalam mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, nah ide, maupun saran dari guru, menurut saya kepala sekolah selalu terbuka kepada setiap guru, selalu mewujudkan ide-ide yang bermanfaat atas kesepakatan bersama” (Guru B, 09 Januari 2020).</p>	<p>yang sudah dilakukan dan membahas kegiatan pembelajaran yang akan dilaksanakan esok hari.</p>	<p>biasanya guru utarakan yaitu seputar siswa. Kepala sekolah menyikapi keluhan guru tersebut sembari tersenyum dan mengingatkan guru untuk tetap sabar dalam menghadapi anak didik. Sedangkan dalam hal menindak lanjuti ide maupun saran dari guru, kepala sekolah selalu berusaha untuk bijaksana dalam menyikapi ide maupun saran yang guru kemukakan. Kepala sekolah akan melihat kebermanfaatan ide maupun saran tersebut terhadap pengembangan sekolah. Jika ide maupun saran yang dikemukakan tersebut bermanfaat maka bisa untuk diteruskan dan direalisasikan. Tentunya</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>materi melalui video. Dengan begitu anak akan merasa senang dan antusias dalam mengikuti pembelajaran dan pembelajaran yang berlangsung tidak monoton. Mendengar ide dan saran tersebut, kepala sekolah bermusyawarah dengan guru-guru yang lain, apakah dapat diteruskan atau tidak ide dan saran yang dipaparkan tersebut. Karena ide dan saran tersebut dirasa bermanfaat, maka kepala sekolah menyetujui ide tersebut untuk diteruskan.</p>			<p>berdasarkan hasil musyawarah bersama antara kepala sekolah dan para guru. Dengan sikap kepala sekolah yang bijaksana dalam menindak lanjuti keluhan, ide, maupun saran dari guru membuat guru menjadi lebih terbuka kepada kepala sekolah, dengan begitu kedekatan emosional antara kepala sekolah dan guru dapat lebih meningkat yang tentunya hal ini juga dapat membuat guru menjadi lebih tergerak untuk lebih meningkatkan kinerjanya.</p>
<p>(<i>individualized consideration</i>) kepala sekolah mencari tahu dan memenuhi kebutuhan para</p>	<p>Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah TK Dharma Indria 2Jember selalu berusaha untuk memenuhi segala kebutuhan guru dalam hal</p>	<p>“Seperti yang kalian lihat setiap anak-anak pulang kita duduk bersama sambil istirahat kemudian kita sharing atau kita bicara bersama apa yang sekiranya</p>	<p>Hasil dokumentasi dibuktikan dengan foto saat kepala sekolah dan guru berkumpul di ruang kelas A2 se usai kegiatan pembelajaran</p>	<p>Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember memiliki dimensi <i>individualized consideration</i> yang dapat dilihat dari perilaku</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
<p>guru untuk dapat meningkatkan kinerjanya.</p>	<p>pembelajaran. Biasanya kepala sekolah menanyakan seputar kebutuhan guru tersebut pada saat guru dan kepala sekolah berkumpul di ruang kelas A2 seusai pembelajaran. Kepala sekolah menanyakan kepada masing-masing guru kelas kebutuhan apa yang habis dan perlu untuk dibeli, kepala sekolah meminta masing-masing guru untuk membuat draft kebutuhan yang perlu untuk dibeli, tentunya kebutuhan mengenai pembelajaran dengan berpedoman pada juknis kebutuhan lembaga. Kepala sekolah juga meminta tolong kepada salah satu guru yaitu Bu Umi untuk membuat draft dari masing-masing guru kelas yang kemudian akan</p>	<p>dalam pembelajaran tadi ada kekurangan ataupun apa yang mereka perlukan kemudian kami fasilitasi, kami tindak lanjuti terutama yang berkaitan dengan siswa. Kalau menghadapi siswa kita kan bicara bersama-sama, tentunya pasti ada solusinya untuk menghadapinya. Tapi untuk sarana, apa yang diperlukan nanti kami yang akan merekap apa kebutuhannya kemudian kita ajukan untuk pengajuannya ke FKIP untuk tindak lanjut selanjutnya” (Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember, 06 Januari 2020).</p> <p>“Biasanya kepala sekolah selalu duduk bersama dengan guru setiap selesai pembelajaran dan kemudian sharing di sela-sela istirahat apa yang diperlukan untuk</p>	<p>di kelas.</p>	<p>kepala sekolah dalam mencari tahu dan memenuhi kebutuhan para guru untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Dalam hal ini kepala sekolah selalu berusaha untuk memenuhi segala kebutuhan guru dalam hal pembelajaran. Kepala sekolah menanyakan kepada masing-masing guru kelas kebutuhan apa yang habis dan perlu untuk dibeli. Sikap kepala sekolah yang selalu berusaha untuk memenuhi segala kebutuhan guru dalam hal pembelajaran membuat guru merasa lebih diperhatikan oleh kepala sekolah, dengan begitu guru akan lebih bersemangat dalam melaksanakan</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>diajukan kepada pihak kampus (FKIP) untuk meminta dana. Sama halnya dengan sarana pembelajaran yang ada di sekolah, khususnya alat permainan edukatif luar ruangan. Kepala sekolah mengajukan tambahan APE luar, dengan harapan agar siswa tidak saling berebut menggunakan maianan yang ada di luar ruangan tersebut.</p>	<p>media atau sarana pembelajaran, kemudian semua itu akan diajukan melalui permohonan ke fakultas, biasanya begitu” (Guru A, 08 Januari 2020).</p> <p>“Disini kepala sekolah bersikap bijaksana dalam menggali aspirasi setiap guru, selalu membicarakan apa saja yang perlu diperbaiki. Kepala sekolah selalu menanyakan apa yang dibutuhkan, memberikan fasilitas yang dibutuhkan oleh guru” (Guru B, 09 Januari 2020).</p>		<p>pekerjaannya sebaik mungkin yang tentunya dengan hal ini dapat membuat kinerja guru menjadi lebih meningkat.</p>
<p>(<i>individualized consideration</i>) memberikan penghargaan terhadap pekerjaan yang berhasil dilaksanakan oleh guru.</p>	<p>Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember selalu mengapresiasi secara langsung pekerjaan yang berhasil dilaksanakan oleh guru, dengan memberikan pujian secara langsung</p>	<p>“Kita sampaikan langsung apresiasi tersebut atas kinerja mereka kemudian kita tindak lanjuti dengan nilai kinerjanya” (Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember, 06 Januari 2020).</p> <p>“Biasanya kepala sekolah</p>	<p>Hasil dokumentasi dibuktikan dengan foto saat kepala sekolah dan guru berkumpul di ruang kelas A2 seusai kegiatan pembelajaran di kelas.</p>	<p>Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember memiliki dimensi <i>individualized consideration</i> yang dapat dilihat dari perilaku kepala sekolah dalam memberikan penghargaan terhadap</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>kepada guru. Seperti pada saat Ibu Maryama membuat hiasan kelas, kepala sekolah memuji hasil karya dari Bu Maryama tersebut. Selain itu kepala sekolah juga sering membawakan guru makanan, seperti halnya pada saat hari Rabu, 08 Januari 2020 kepala sekolah membawa nasi kotak untuk guru-guru, selain karena untuk tasyakuran hal ini juga merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diberikan kepada sekolah atas kinerja guru dalam mengajar siswa. Selain itu kepala sekolah juga terkadang mengajak guru untuk pergi berlibur bersama dengan guru saat musim liburan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan kepala sekolah</p>	<p>langsung mengapresiasi dalam bentuk pujian, terus kemudian dilanjut dengan kerjanya, kemudian ditindak lanjuti kedepannya, gitu biasanya” (Guru A, 08 Januari 2020).</p> <p>“Kepala sekolah sangat mengapresiasi atas kinerja guru, memuji dengan baik pekerjaan yang berhasil dilaksanakan” (Guru B, 09 Januari 2020).</p>		<p>pekerjaan yang berhasil dilaksanakan oleh guru yaitu mengapresiasi secara langsung pekerjaan yang berhasil dilaksanakan oleh guru, dengan memberikan pujian secara langsung kepada guru. Dengan pujian yang kepala sekolah berikan, membuat guru menjadi lebih bersemangat lagi dalam melaksanakan pekerjaannya yang tentunya dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru di TK Dharma Indria 2 Jember.</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	sebagai bentuk penghargaan atas kinerja guru.			
<i>(individualized consideration)</i> memberikan kritikan terhadap kelemahan guru.	Berdasarkan hasil observasi perilaku kepala sekolah dalam memberikan kritikan terhadap kelemahan guru terlihat pada saat kepala sekolah memantau proses belajar mengajar dimasing-masing kelas. Saat sedang memantau kegiatan belajar mengajar, kepala sekolah mengamati cara guru menuliskan huruf dan angka yang keliru. Seperti penulisan huruf a kecil yang salah. Melihat hal tersebut kepala sekolah tidak semerta masuk ke dalam kelas dan menegur guru. Namun kepala sekolah menyampaikan kritikan tersebut pada saat guru dan kepala sekolah berkumpul di ruang kelas	“Kritikan yang kita berikan tentunya untuk membangun ya, dan agar guru lebih baik kalau memang tidak bisa kita ini kan kepada guru tersebut, kita bisa dengan teman-temannya dengan pelan-pelan ada pendekatan untuk supaya merubah bahwa barangkali sikapnya terhadap anak-anak atau bagaimanapun itu bisa merubah si guru tersebut. Tetap kita bersama-sama untuk ini ya, jadi tidak otoriter saya harus langsung seperti ini seperti ini, tidak” (Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember, 06 Januari 2020). “Biasanya kepala sekolah memberikan kritikan-kritikan itu hanya dilakukan	Hasil dokumentasi dibuktikan dengan foto saat kepala sekolah dan guru berkumpul di ruang kelas A2 seusai kegiatan pembelajaran di kelas.	Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember memiliki dimensi <i>individualized consideration</i> yang dapat dilihat dari perilaku kepala sekolah dalam memberikan. Cara kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember dalam menyampaikan kritik tidak terkesan menjatuhkan guru, justru kepala sekolah mengkritik dengan nada bicara yang lembut dan diselingi senda gurau namun tetap dengan karakteristiknya yang tegas dan berwibawa. Kritikan yang kepala sekolah berikan merupakan bentuk perhatian yang kepala

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	A2. Cara kepala sekolah dalam menyampaikan kritik juga tidak terkesan menjatuhkan, justru kepala sekolah mengkritik dengan nada bicara yang lembut dan diselingi senda gurau namun tetap dengan karakteristiknya yang tegas dan berwibawa. Kepala sekolah juga menyampaikan kritikan tersebut tidak hanya untuk guru yang melakukan kesalahan tersebut, namun kritikan tersebut untuk semua guru juga.	jika kritikan itu membangun agar kritikan itu membangun agar ke depan lebih baik lagi” (Guru A, 08 Januari 2020). “Dalam hal ini sikap kepala sekolah, kepala sekolah bersikap lembut namun tetap tegas, menyampaikan perlahan-lahan dengan tidak menyakiti perasaan guru, memberikan binaan yang, apa ya, telaten maksudnya, dan halus” (Guru B, 09 Januari 2020).		sekolah berikan kepada guru agar guru dapat lebih baik lagi dalam melaksanakan tugasnya serta diharapkan kinerja guru dapat meningkat menjadi lebih baik lagi.
<i>(individualized consideration)</i> menggunakan bakat khusus yang dimiliki oleh guru dan memberikan kesempatan guru untuk terus belajar.	Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember selalu menggunakan bakat khusus yang dimiliki oleh guru, seperti halnya Bu Dani yang memiliki bakat khusus dibidang tari. Bu Dani seringkali	“Jadi tetap kita fasilitasi mereka terus belajar mengembangkan dirinya yaitu tadi dengan mengikuti pelatihan atau seminar atau workshop, seperti itu. Atau mungkin bakat tersebut misalkan tari, kalau tari, kalau ada semacam lomba atau apa sekiranya untuk	Hasil dokumentasi dibuktikan dengan dokumentasi foto sertifikat pelatihan yang diikuti oleh guru serta foto kegiatan saat pelaksanaan ekstrakurikuler tari.	Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember memiliki dimensi <i>individualized consideration</i> yang dapat dilihat dari perilaku kepala sekolah dalam menggunakan bakat khusus yang dimiliki oleh guru dan

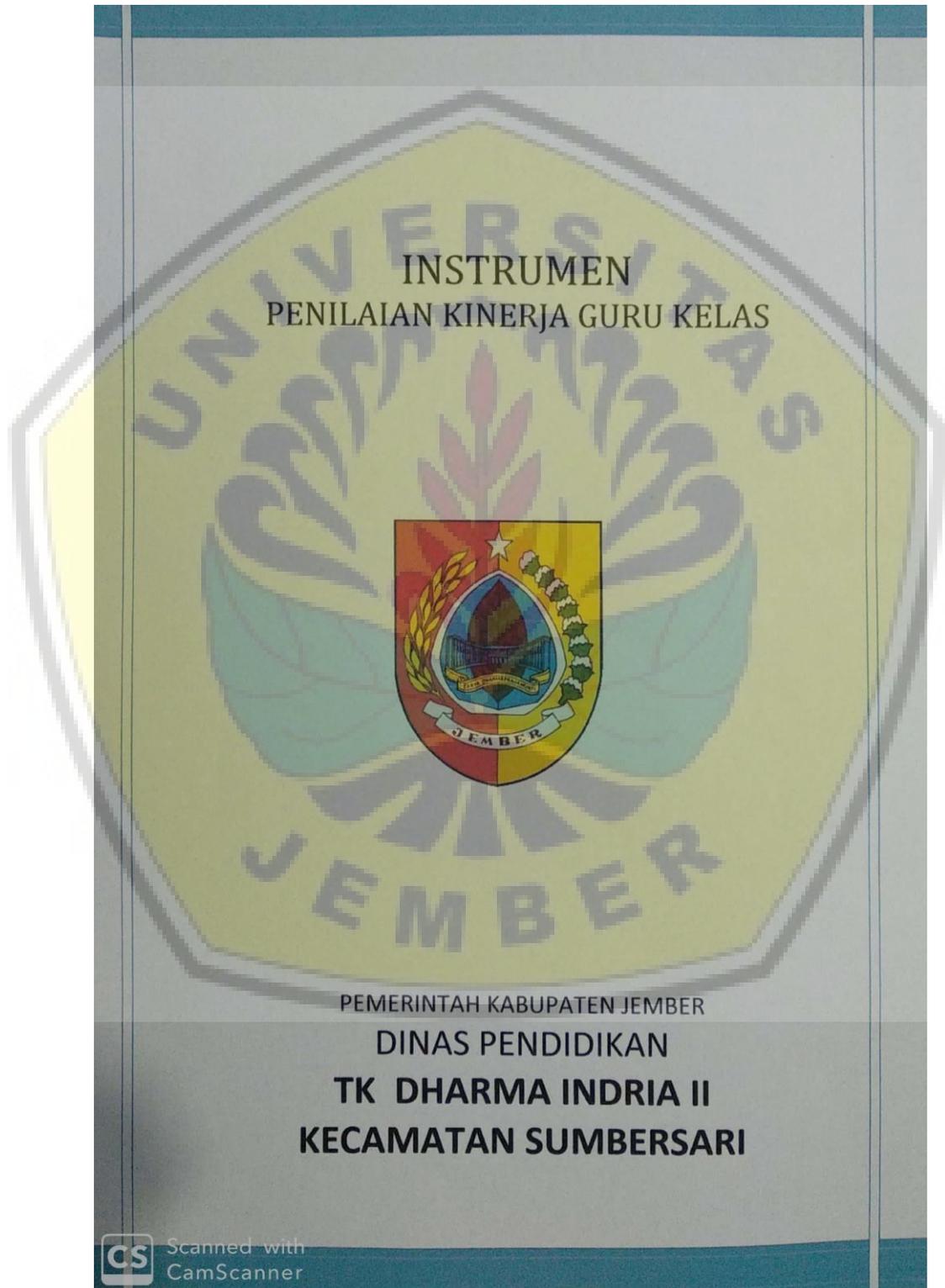
Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	<p>diikutsertakan pelatihan-pelatihan tari kreasi, maupun tari-tari yang lain seperti pada saat perayaan hari anak nasional, sehingga Bu dani tergabung dalam tim tari tingkat kabupaten. Yang kemudian beliau menjadi pelatih tari untuk guru ditingkat kecamatan. Selain itu Bu Dani juga melatih siswa untuk menari setiap hari jumat sepulang sekolah. TK Dharma Indria 2 Jember ini memiliki kegiatan ekstrakurikuler seni tari, kepala sekolah mengadakan ekstrakurikuler tari ini dikarenakan kepala sekolah hendak memanfaatkan bakat di bidang tari yang dimiliki oleh gurunya yaitu Bu Dani untuk dapat diaplikasikan dan memberikan manfaat untuk</p>	<p>memacu prestasi, kita ikuti” (Kepala sekolah TK Dharma Indria 2 Jember, 06 Januari 2020).</p> <p>“Biasanya kepala sekolah memberikan semangat dan fasilitas untuk terus belajar dan mengembangkan diri seperti kepala sekolah mengirimkan kita untuk pelatihan maupun workshop, biasanya begitu” (Guru A, 08 Januari 2020).</p> <p>“Sikap kepala sekolah dalam menggunakan bakat khusus yang dimiliki oleh guru, dan memberikan kesempatan guru untuk terus belajar, kepala sekolah selalu memfasilitasi diantaranya yaitu tadi, sama, mengikut sertakan guru tersebut dalam bidang pengembangan yang dimilikinya. Seperti, yang</p>		<p>memberikan kesempatan guru untuk terus belajar dengan selalu berusaha untuk memfasilitasi guru dalam mengembangkan bakat khusus yang dimiliki oleh guru dengan mengikutsertakan guru ke dalam berbagai kegiatan pelatihan atau <i>workshop</i> untuk guru dan memanfaatkan bakat khusus yang dimiliki guru tersebut untuk dapat meningkatkan kinerja guru yang berdampak pula terhadap pengembangan peserta didik. Dengan begitu guru akan merasa diakui oleh kepala sekolah sehingga membuat guru menjadi lebih tergerak untuk meningkatkan kinerjanya.</p>

Indikator	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Dokumentasi	Kesimpulan
	pengembangan peserta didik.	sudah dipaparkan tadi” (Guru B, 09 Januari 2020).		



LAMPIRAN K. FORM PENILAIAN KINERJA GURU

K.1 Penilaian Kinerja Guru Tahun 2017



REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : MISRIWATI,S.Pd.
 NIP : 196803142007012017
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember .14 Maret 1968
 Pangkat/Jabatan/Golongan : Penata Muda / Guru / IIIa
 TMT sebagai guru : 01Pebruari 1998
 Masa Kerja : 18 Tahun 8 Bulan
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1 - PAUD
 Program Keahlian yang diampu : PAUD

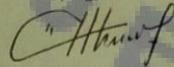
b. Nama Instansi/Sekolah : TK. DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa - Timur

Periode Penilaian 02 Januari 2017 s/d 31 Desember 2017	Formatif Sumatif Kemajuan	V	Tahun : 2017
---	---------------------------------	---	--------------

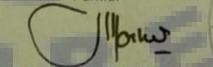
NO	KOMPETENSI	NILAI *)
A. Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	4
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan kurikulum	4
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	3
7.	Penilaian dan evaluasi	3
B. Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	4
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	4
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3
C. Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	4
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	4
D. Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	3
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	3
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		48

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maks = 4

Guru yang Dinilai


 MISRIWATI, S. Pd
 NIP. 196803142007012017

Penilai


 ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

Jember, 03 Januari 2018

Kepala Sekolah


 TK. DHARMA INDRIA II
 ELOK BUDI MASTUTIK, S.Pd.
 NIP. 196208111987022001

FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : MISRIWATI,S.Pd.
 NIP : 196803142007012017
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 14 Maret 1968
 Pangkat/Jabatan/Golongan : Penata Muda / Guru TK / IIIb
 TMT sebagai guru : 01 Pebruari 1998
 Masa Kerja : 18Th 8 Bln
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1
 Program Keahlian yang diampu : PAUD

b. Nama Instansi/Sekolah : TK DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa Timur

Nilai PK Guru Kelas	48
Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneg PAN & RB No. 16 Tahun 2009n dengan rumus	85,7
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	Baik = 100%
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini. $(50 - (4 + 12) - 15) \times (24/24) \times 100\%$	10,5

Jember, 03 Januari 2018

Guru yang Dinilai

MISRIWATI, S.Pd
 NIP.196803142007012017

Penilai

Elok Budi Mastutik, S.Pd
 NIP. 196208111987022001

Kepala Sekolah

Elok Budi Mastutik, S.Pd
 NIP. 196208111987022001



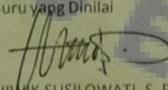
REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

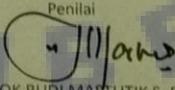
a. Nama : WIWIK SUSILOWATI,S.Pd.
 NIP : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember . 01 PEBRUARI 1965
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 30 SEPTEMBER 1992
 Masa Kerja : 25 TH 3 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1 - PAUD
 Program Keahlian yang diampu : PAUD
 b. Nama Instansi/Sekolah : TK. DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa - Timur

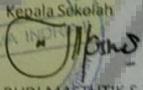
Periode Penilaian 02 Januari 2017 s/d 31 Desember 2017	Formatif	V	Tahun : 2017
	Sumatif		
	Kemajuan		

NO	KOMPETENSI	NILAI *)
A. Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	4
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan kurikulum	3
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	3
7.	Penilaian dan evaluasi	3
B. Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	4
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	3
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	4
C. Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	3
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	4
D. Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	3
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	3
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		46

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maks = 4

Guru yang Dinilai

 WIWIK SUSILOWATI, S. Pd

Penilai

 ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

Jember, 04 Desember 2017
 Kepala Sekolah

 ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd.
 NIP. 196208111987022001

FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU KELAS/MATA PELAJARAN

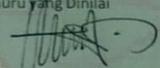
a. Nama : WIWIK SUSILOWATI,S.Pd.
 N I P : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 01 PEBRUARI 1965
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 30 SEPTEMBER 1992
 Masa Kerja : 25 TH 3 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Specialisasi : S1
 Program Keahlian yang diampu : PAUD

b. Nama Instansi/Sekolah : TK DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa Timur

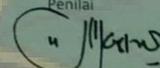
Nilai PK Guru Kelas	46
Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneq PAN & RB No. 16 Tahun 2009n dengan rumus	82,2
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan Tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	Baik = 100%
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.	

Jember, 01 Desember 2017

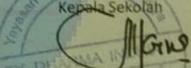
Guru yang Dinilai


 WIWIK SUSILOWATI,S.Pd

Penilai


 Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

Kepala Sekolah


 Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : MIFTAH FARDIYAH
 NIP : -
 Tempat/Tanggal Lahir : BANYUWANGI, 19 FEBRUARI 1981
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 01 JULI 2011
 Masa Kerja : 06 TAHUN 05 BULAN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Specialisasi : D2 PGTK
 Program Keahlian yang diampu : Guru Kelas
 b. Nama Instansi/Sekolah : TK. DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumpersari
 Kecamatan : Sumpersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa - Timur

Periode Penilaian 02 Januari s/d 31 Desember 2017	Formatif Sumatif Kemajuan	V	Tahun : 2017
--	---------------------------------	---	--------------

NO	KOMPETENSI	NILAI *)
A. Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan kurikulum	3
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	3
7.	Penilaian dan evaluasi	3
B. Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	3
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	3
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3
C. Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	4
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	4
D. Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	3
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	4
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		45

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maks = 4

Guru yang Dinilai

MIFTAH FARDIYAH, Ama.Pd

Penilai

ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

Jember, 06 Desember 2017

Kepala Sekolah

ELOK BUDI MASTUTIK S.Pd
 NIP. 196208111987022001

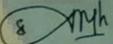


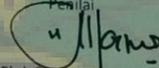
FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU KELAS/MATA PELAJARAN

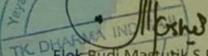
a. Nama : MIFTAH FARDIYAH,Ama.Pd
 N I P : -
 Tempat/Tanggal Lahir : BANYUWANGI 19 FEBRUARI 1981
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 1 JULI 2011
 Masa Kerja : 6 TAHUN 5 BULAN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Specialisasi : D2 PGTK
 Program Keahlian yang diampu : GURU KELAS

b. Nama Instansi/Sekolah : TK DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa Timur

Nilai PK Guru Kelas	45
Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneg PAN & RB No. 16 Tahun 2009n dengan rumus	80,3
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	Baik = 100%
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.	

Guru yang Dinilai

 MIFTAH FARDIYAH,Ama.Pd

Penilai

 Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

Jember, 06 Desember 2017
 Kepala Sekolah

 TK DHARMA INDRIA II
 Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

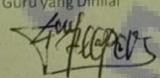
REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

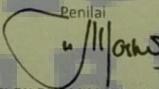
a. Nama : PUJI NURUL AVINI,S.Pd
 NIP : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember 25 Pebruari 1994
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 01 JULI 2016
 Masa Kerja : 01 TH 5 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1 - PAUD
 Program Keahlian yang diampu : Guru Kelas
 b. Nama Instansi/Sekolah : TK. DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa - Timur

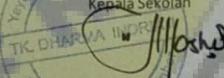
Periode Penilaian 02 Januari s/d 31 Desember 2017	Formatif Sumatif Kemajuan	V	Tahun : 2017
--	---------------------------------	---	--------------

NO	KOMPETENSI	NILAI *)
A. Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan kurikulum	3
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	3
7.	Penilaian dan evaluasi	3
B. Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	3
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	3
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3
C. Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	4
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	3
D. Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	4
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	3
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		44

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maks = 4

Guru yang Dinilai

 PUJI NURUL AVINI,S.Pd

Penilai

 ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

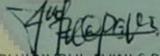
Jember, 06 Desember 2017
 Kepala Sekolah

 TK DHARMA INDRIA II
 ELOK BUDI MASTUTIK,S.Pd.
 NIP. 196208111987022001

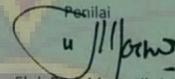
FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : PUJI NURUL AVINI,S.Pd
 NIP : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 25 Pebruari 21994
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 01 JULI 2016
 Masa Kerja : 1 TH 5 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1 - PAUD
 Program Keahlian yang diampu : Guru Kelas

b. Nama Instansi/Sekolah : TK DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa Timur

Nilai PK Guru Kelas	44
Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneq PAN & RB No. 16 Tahun 2009n dengan rumus	79,5
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan Tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	Baik = 100%
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.	

Guru yang Dinilai

 PUJI NURUL AVINI,S.Pd

Pecilai

 Elok Budi Martutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

Jember, 06 Desember 2017
 Kepala Sekolah

 TK DHARMA INDRIA II
 Elok Budi Martutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

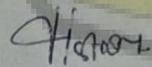
a. Nama : HASTUTI EKO WARDHANI,S.E
 NIP : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember ,27 NOPEMBER 1971
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 16 JULI 2005
 Masa Kerja : 12 TH 5 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1
 Program Keahlian yang diampu : Guru Kelas
 b. Nama Instansi/Sekolah : TK. DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa - Timur

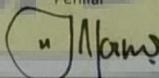
Periode Penilaian 02 Januari s/d 31 Desember 2017	Formatif	V	Tahun : 2017
	Sumatif		
	Kemajuan		

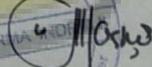
NO	KOMPETENSI	NILAI *)
A. Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan kurikulum	3
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	3
7.	Penilaian dan evaluasi	3
B. Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	4
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	3
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3
C. Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	4
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	4
D. Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	3
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	3
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		45

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maks = 4

Jember, 05 Desember 2017

Guru yang Dinilai : 
 HASTUTI EKO WARDHANI, S. E

Penilai : 
 ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

Kepala Sekolah : 
 ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd.
 NIP. 196208111987022001



FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : HASTUTI EKO WARDHANI,S.E
 N I P : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 27 NOPEMBER 1971
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 16 JULI 2005
 Masa Kerja : 12 TH 5 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1
 Program Keahlian yang diampu : Guru Kelas

b. Nama Instansi/Sekolah : TK DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa Timur

Nilai PK Guru Kelas	45
Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneq PAN & RB No. 16 Tahun 2009n dengan rumus	80,1
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan Tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	Baik = 100%
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.	

Jember, 05 Desember 2017

Guru yang Dinilai

HASTUTI EKO WARDHANI,S.E

Penilai

Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

Kepala Sekolah

Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

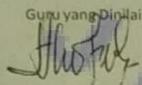
REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

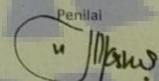
a. Nama : SULASTRI
 NIP : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember .16 FEBRUARI 1976
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 01 JULI 2005
 Masa Kerja : 12 TH 5 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1 - PAUD
 Program Keahlian yang diampu : Guru Kelas
 b. Nama Instansi/Sekolah : TK. DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa - Timur

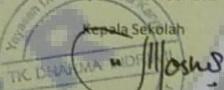
Periode Penilaian 02 Januari s/d 31 Desember 2017	Formatif	V	Tahun : 2017
	Sumatif		
	Kemajuan		

NO	KOMPETENSI	NILAI *)
A. Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan kurikulum	3
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	3
7.	Penilaian dan evaluasi	3
B. Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	3
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	3
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3
C. Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	4
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	4
D. Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	3
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	3
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		44

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maks = 4

Guru yang Dinilai

 SULASTRI

Penilai

 ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

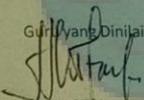
Jember, 05 Desember 2017
 Kepala Sekolah

 ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

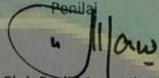
FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU KELAS/MATA PELAJARAN

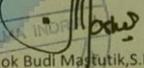
a. Nama : SULASTRI
 N I P : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 16 FEBRUARI 1976
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 01 JULI 2005
 Masa Kerja : 12 TH 5 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Specialisasi : S1
 Program Keahlian yang diampu : Guru Kelas

b. Nama Instansi/Sekolah : TK DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa Timur

Nilai PK Guru Kelas	44
Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneg PAN & RB No. 16 Tahun 2009n dengan rumus	79,5
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	Baik = 100%
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.	

Guru yang Dinilai

 SULASTRI

Penilai

 Elok Budi Mastutik, S.Pd
 NIP. 196208111987022001

Jember, 05 Desember 2017
 Kepala Sekolah

 Elok Budi Mastutik, S.Pd
 NIP. 196208111987022001

REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : MARYAMA
 NIP : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember .07 DESEMBER 1968
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 01 JULI 2012
 Masa Kerja : 05 TH 5 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Specialisasi : SMA
 Program Keahlian yang diampu : -
 b. Nama Instansi/Sekolah : TK. DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa - Timur

Periode Penilaian 02 Januari s/d 31 Desember 2017	Formatif	Tahun : 2017
	Sumatif	
	Kemajuan	

NO	KOMPETENSI	NILAI *)
A. Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan kurikulum	3
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	3
7.	Penilaian dan evaluasi	3
B. Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	3
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	3
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3
C. Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	4
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	4
D. Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	4
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	3
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		45

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maks = 4

Guru yang Dinilai

Maryama
 MARYAMA

Penilai

Elok Budi Mastutik S. Pd
 ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

Jember, 04 Desember 2017

Kepala Sekolah

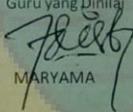
Elok Budi Mastutik S. Pd
 TK. DHARMA INDRIA II
 ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

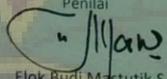
FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU KELAS/MATA PELAJARAN

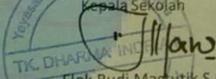
a. Nama : MARYAMA
 N I P : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 07 DESEMBER 1968
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 01 JULI 2012
 Masa Kerja : 5 TH 5 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : SMA
 Program Keahlian yang diampu : -

b. Nama Instansi/Sekolah : TK DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa Timur

Nilai PK Guru Kelas	45
Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneq PAN & RB No. 16 Tahun 2009n dengan rumus	80,35
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	Baik = 100%
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.	

Guru yang Dinilai

 MARYAMA

Penilai

 Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

Jember, 04 Desember 2017
 Kepala Sekolah

 TK. DHARMA INDRIA II
 Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

K.2 Penilaian Kinerja Guru Tahun 2018

REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : MISRIWATI,S.Pd.
 NIP : 196803142007012017
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember .14 Maret 1968
 Pangkat/Jabatan/Golongan : Penata Muda Tk I / Guru / IIIb
 TMT sebagai guru : 01Pebruari 1998
 Masa Kerja : 20 Tahun 10 Bulan
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Specialisasi : S1 - PAUD
 Program Keahlian yang diampu : PAUD

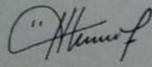
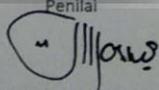
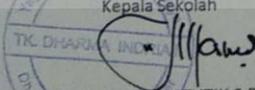
b. Nama Instansi/Sekolah : TK. DHARMA INDIRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa - Timur

Periode Penilaian 02 Januari s/d 31 Desember 2018	Formatif		Tahun : 2018
	Sumatif	V	
	Kemajuan		

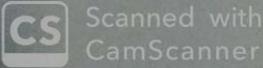
NO	KOMPETENSI	NILAI *)
A. Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	4
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan kurikulum	4
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	3
7.	Penilaian dan evaluasi	3
B. Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	4
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	4
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	4
C. Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	4
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	4
D. Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	3
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	3
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		49

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maks = 4

Jember, 31 Desember 2018

Guru yang Dinilai  MISRIWATI, S. Pd NIP. 196803142007012017	Penilai  ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd NIP. 196208111987022001	Kepala Sekolah  ELOK BUDI MASTUTIK, S.Pd. NIP. 196208111987022001
---	---	--





FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : MISRIWATI,S.Pd.
 N I P : 196803142007012017
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 14 Maret 1968
 Pangkat/Jabatan/Golongan : Penata Muda Tk I / Guru TK / IIIb
 TMT sebagai guru : 01 Pebruari 1998
 Masa Kerja : 20 Th 10 Bln
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1
 Program Keahlian yang diampu : PAUD

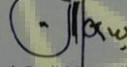
b. Nama Instansi/Sekolah : TK DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumpersari
 Kecamatan : Sumpersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa Timur

Nilai PK Guru Kelas	49
Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneq PAN & RB No. 16 Tahun 2009n dengan rumus	87,5
$\text{Nilai PKG (100)} = \frac{49}{56} \times 100$	
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan Tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	Baik = 100%
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini. $(50 - (4 + 12) - 15) \times (24/24) \times 100\%$	10,5

Guru yang Dinilai

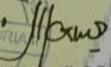

 MISRIWATI,S.Pd
 NIP.196803142007012017

Penilai


 Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

Jember, 31 Desember 2018

Kepala Sekolah


 TK. DHARMA INDRIA II
 Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP.-196208111987022001

REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : WIWIK SUSILOWATI,S.Pd.
 NIP : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember . 01 PEBRUARI 1965
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 30 SEPTEMBER 1992
 Masa Kerja : 26 TH 1 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1 - PAUD
 Program Keahlian yang diampu : PAUD
 b. Nama Instansi/Sekolah : TK. DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa - Timur

Periode Penilaian 02 Mei s/d 31 Oktober 2018	Formatif		Tahun : 2018
	Sumatif	V	
	Kemajuan		

NO	KOMPETENSI	NILAI *)
A. Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	4
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan kurikulum	3
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	3
7.	Penilaian dan evaluasi	3
B. Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	4
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	4
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	4
C. Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	3
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	4
D. Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	3
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	3
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		47

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maks = 4

Guru yang Dinilai

WIWIK SUSILOWATI, S. Pd

Penilai

ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

Jember, 31 Oktober 2018

Kepala Sekolah

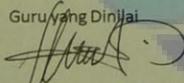
ELOK BUDI MASTUTIK,S.Pd.
 NIP. 196208111987022001

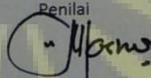
FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU KELAS/MATA PELAJARAN

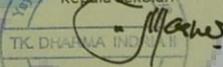
a. Nama : WIWIK SUSILOWATI,S.Pd.
 N I P : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 01 PEBRUARI 1965
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 30 SEPTEMBER 1992
 Masa Kerja : 26 TH 1 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1
 Program Keahlian yang diampu : PAUD

b. Nama Instansi/Sekolah : TK DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa Timur

Nilai PK Guru Kelas	47
Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneg PAN & RB No. 16 Tahun 2009n dengan rumus $\frac{47}{56} \times 100$	83,92
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan Tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	Baik = 100%
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.	

Guru yang Dinilai

 WIWIK SUSILOWATI,S.Pd

Penilai

 Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

Jember, 31 Oktober 2018
 Kepala Sekolah

 TK DHARMA INDRIA II
 Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : MIFTAH FARDIYAH
 NIP : -
 Tempat/Tanggal Lahir : BANYUWANGI, 19 FEBRUARI 1981
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 01 JULI 2011
 Masa Kerja : 07 TAHUN 03 BULAN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : D2 PGTK
 Program Keahlian yang diampu : Guru Kelas
 b. Nama Instansi/Sekolah : TK. DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa - Timur

Periode Penilaian 02 Mei s/d 31 Oktober 2018	Formatif	V	Tahun : 2018
	Sumatif		
	Kemajuan		

NO	KOMPETENSI	NILAI *)
A. Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan kurikulum	3
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	3
7.	Penilaian dan evaluasi	3
B. Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	3
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	3
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3
C. Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	4
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	4
D. Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	4
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	4
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		46

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maks = 4

Jember, 31 Oktober 2018

Guru yang Dinilai

MIFTAH FARDIYAH.Ama.Pd

Penilai

ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

Kepala Sekolah

ELOK BUDI MASTUTIK S.Pd.
 NIP: 196208111987022001

FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : MIFTAH FARDIYAH,Ama.Pd
 N I P : -
 Tempat/Tanggal Lahir : BANYUWANGI 19 PEBRUARI 1981
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 1 JULI 2011
 Masa Kerja : 7 TAHUN 3 BULAN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : D2 PGTK
 Program Keahlian yang diampu : GURU KELAS

b. Nama Instansi/Sekolah : TK DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa Timur

Nilai PK Guru Kelas	46
Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneq PAN & RB No. 16 Tahun 2009n dengan rumus $\frac{46}{56} \times 100$	82,14
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan Tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	Baik = 100%
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.	

Jember, 31 Oktober 2018

Guru yang Dinilai

MIFTAH FARDIYAH,Ama.Pd

Penilai

Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

Kepala Sekolah

Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001



REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : PUJI NURUL AVINI,S.Pd
 NIP : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember 25 Pebruari 1994
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 01 JULI 2016
 Masa Kerja : 02 TH 3 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1 - PAUD
 Program Keahlian yang diampu : Guru Kelas
 b. Nama Instansi/Sekolah : TK. DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa - Timur

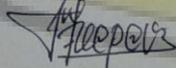
Periode Penilaian 02 Mei s/d 31 Oktober 2018	Formatif		Tahun : 2018
	Sumatif	V	
	Kemajuan		

NO	KOMPETENSI	NILAI *)
A. Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan kurikulum	3
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	3
7.	Penilaian dan evaluasi	3
B. Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	3
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	3
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3
C. Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	4
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	4
D. Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	4
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	3
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		45

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maks = 4

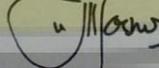
Jember, 31 Oktober 2018

Guru yang Dinilai



PUJI NURUL AVINI,S.Pd

Penilai



ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

Kepala Sekolah



ELOK BUDI MASTUTIK,S.Pd.
 NIP. 196208111987022001



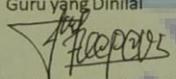
FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU KELAS/MATA PELAJARAN

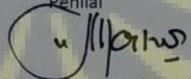
a. Nama : PUJI NURUL AVINI,S.Pd
 N I P : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 25 Pebruari 1994
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 01 JULI 2016
 Masa Kerja : 2 TH 3 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Specialisasi : S1 - PAUD
 Program Keahlian yang diampu : Guru Kelas

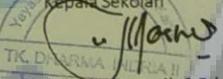
b. Nama Instansi/Sekolah : TK DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa Timur

Nilai PK Guru Kelas	45
Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneq PAN & RB No. 16 Tahun 2009n dengan rumus $\frac{45}{56} \times 100$	80,35
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan Tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	Baik = 100%
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.	

Jember, 31 Oktober 2018

Guru yang Dinilai

 PUJI NURUL AVINI,S.Pd

Penilai

 Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

Kepala Sekolah

 TK DHARMA INDRIA II
 Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

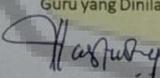
a. Nama : HASTUTI EKO WARDHANI,S.E
 NIP : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember ,27 NOPEMBER 1971
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 16 JULI 2003
 Masa Kerja : 15 TH 3 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1
 Program Keahlian yang diampu : Guru Kelas
 b. Nama Instansi/Sekolah : TK. DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa - Timur

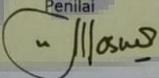
Periode Penilaian 02 MEI s/d 31 OKTOBER 2018	Formatif	V	Tahun : 2018
	Sumatif		
	Kemajuan		

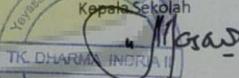
NO	KOMPETENSI	NILAI *)
A. Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan kurikulum	3
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	4
7.	Penilaian dan evaluasi	3
B. Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	4
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	3
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3
C. Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	4
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	4
D. Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	3
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	3
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		46

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maks = 4

Jember, 31 OKTOBER 2018

Guru yang Dinilai:  HASTUTI EKO WARDHANI, S. E

Penilai:  ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

Kepala Sekolah:  ELOK BUDI MASTUTIK, S.Pd.
 NIP. 196208111987022001



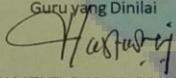
FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU KELAS/MATA PELAJARAN

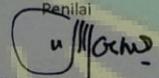
a. Nama : HASTUTI EKO WARDHANI,S.E
 N I P : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 27 NOPEMBER 1971
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 16 JULI 2003
 Masa Kerja : 15 TH 2 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1
 Program Keahlian yang diampu : Guru Kelas

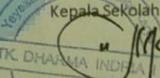
b. Nama Instansi/Sekolah : TK DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa Timur

Nilai PK Guru Kelas	46
Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneg PAN & RB No. 16 Tahun 2009n dengan rumus $\frac{46}{56} \times 100$	82,1
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan Tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	Baik = 100%
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.	

Jember, 31 OKTOBER 2018

Guru yang Dinilai

 HASTUTI EKO WARDHANI,S.E

Penilai

 Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

Kepala Sekolah

 TK DHARMA INDRIA II
 Elok Budi Mastutik,S.Pd
 NIP. 196208111987022001

REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

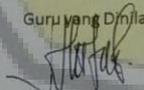
a. Nama : SULASTRI
 N I P : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember .16 PEBRUARI 1976
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 01 JULI 2005
 Masa Kerja : 13 TH 2 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1 - PAUD
 Program Keahlian yang diampu : Guru Kelas
 b. Nama Instansi/Sekolah : TK. DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa - Timur

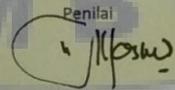
Periode Penilaian 02 Mei s/d 31 Oktober 2018	Formatif	V	Tahun : 2018
	Sumatif		
	Kemajuan		

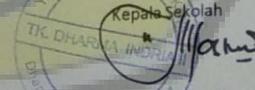
NO	KOMPETENSI	NILAI *)
A. Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan kurikulum	3
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	3
7.	Penilaian dan evaluasi	3
B. Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	3
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	3
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3
C. Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	4
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	4
D. Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	4
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	3
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		45

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maks = 4

Jember, 31 Oktober 2018

Guru yang Dinilai:  SULASTRI

Penilai:  ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

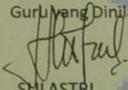
Kepala Sekolah:  ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

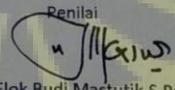
FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU KELAS/MATA PELAJARAN

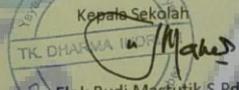
a. Nama : SULASTRI
 N I P : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 16 PEBRUARI 1976
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 01 JULI 2005
 Masa Kerja : 13 TH 3 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : S1
 Program Keahlian yang diampu : Guru Kelas

b. Nama Instansi/Sekolah : TK DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa Timur

Nilai PK Guru Kelas	45
Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneq PAN & RB No. 16 Tahun 2009n dengan rumus $\frac{45}{56} \times 100$	80,35
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan Tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	Baik = 100%
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.	

Guru yang Dinilai

 SULASTRI

Penilai

 Elok Budi Mastutik, S.Pd
 NIP. 196208111987022001

Jember, 31 Oktober 2018
 Kepala Sekolah
 TK. DHARMA INDRIA II

 Elok Budi Mastutik, S.Pd
 NIP. 196208111987022001

REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : MARYAMA
 NIP : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember .07 DESEMBER 1968
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 01 JULI 2012
 Masa Kerja : 6 TH 3 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : SMA
 Program Keahlian yang diampu : -
 b. Nama Instansi/Sekolah : TK. DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa - Timur

Periode Penilaian 02 Mei s/d 31 Oktober 2018	Formatif	V	Tahun : 2018
	Sumatif		
	Kemajuan		

NO	KOMPETENSI	NILAI *)
A. Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan kurikulum	3
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	3
7.	Penilaian dan evaluasi	3
B. Kepribadian		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	3
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	3
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3
C. Sosial		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	4
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	4
D. Profesional		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	4
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	3
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		45

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maks = 4

Jember, 31 Oktober 2018

Guru yang Dinilai

Maryama
 MARYAMA

Penilai

Elok Budi Mastutik S. Pd
 ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

Kepala Sekolah

Elok Budi Mastutik S. Pd
 ELOK BUDI MASTUTIK S. Pd
 NIP. 196208111987022001

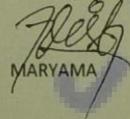
FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : MARYAMA
 N I P : -
 Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 07 DESEMBER 1968
 Pangkat/Jabatan/Golongan : -
 TMT sebagai guru : 01 JULI 2012
 Masa Kerja : 6TH 3 BLN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendidikan Terakhir/Specialisasi : SMA
 Program Keahlian yang diampu : -

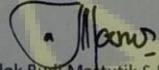
b. Nama Instansi/Sekolah : TK DHARMA INDRIA II
 Telp / Fax : 0331 - 335109
 Kelurahan : Sumbersari
 Kecamatan : Sumbersari
 Kabupaten/kota : Jember
 Provinsi : Jawa Timur

Nilai PK Guru Kelas	45
Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneq PAN & RB No. 16 Tahun 2009n dengan rumus $\frac{45}{56} \times 100$	80,35
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan Tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	Baik = 100%
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.	

Guru yang Dinilai

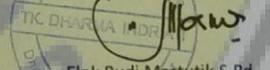

 MARYAMA

Penilai


 Elok Budi Mastutik, S.Pd
 NIP. 196208111987022001

Jember, 31 Oktober 2018

Kepala Sekolah


 TK DHARMA INDRIA II
 Elok Budi Mastutik, S.Pd
 NIP. 196208111987022001



LAMPIRAN L. FOTO KEGIATAN PENELITIAN



Gambar L.1 Proses wawancara bersama kepala sekolah



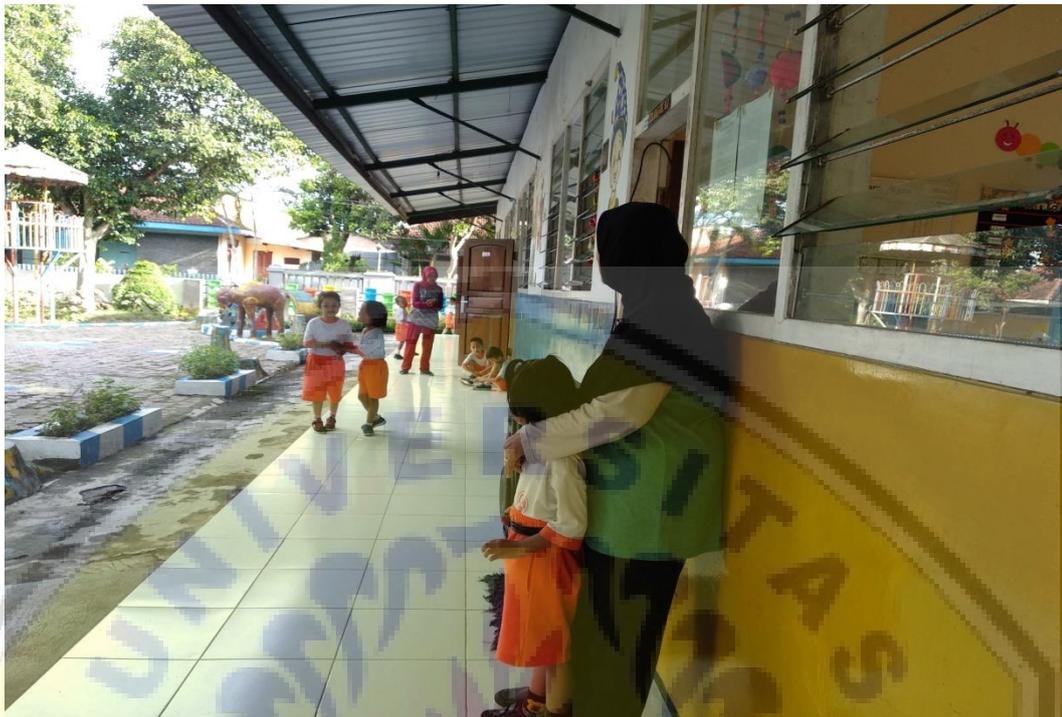
Gambar L.2 Rapat antara kepala sekolah dan guru (membahas rancangan program kegiatan sekolah semester genap)



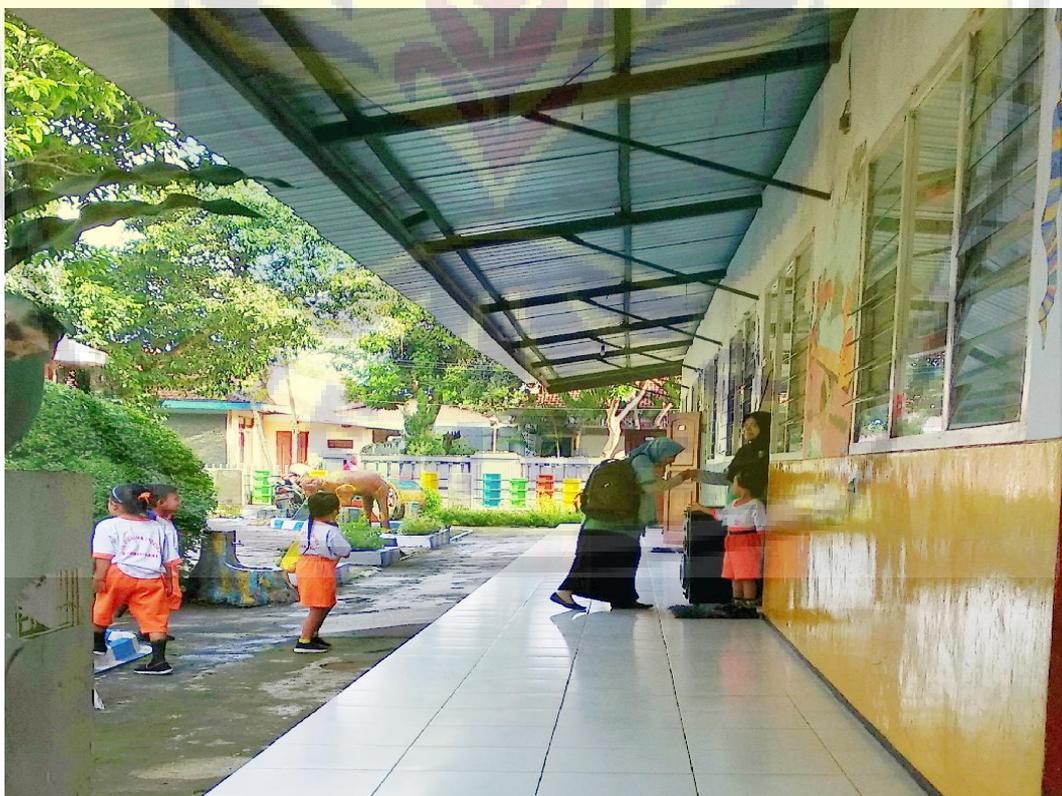
Gambar L.3 Kegiatan kepala sekolah dan guru se usai pembelajaran (berkumpul di ruang kelas A2)



Gambar L.4 Buku bacaan untuk guru TK Dharma Indria 2 Jember



Gambar L.5 Kepala sekolah saat menyambut kedatangan siswa



Gambar L.6 Guru bersalaman dengan kepala sekolah



Gambar L.7 Kegiatan upacara di TK Dharma Indria 2 Jember



Gambar L.8 Kegiatan senam pagi di TK Dharma Indria 2 Jember



Gambar L.9 Kepala sekolah memantau kegiatan pembelajaran dari luar kelas



Gambar L.10 Kegiatan ekstrakurikuler tari yang dipimpin oleh guru



TK. DHARMA INDRIA II
NSTK : 00. 2. 05. 24. 27. 007

Jl. Permadi No. 62 Telp. (0331) 335109 Tegalboto Jember 68121

PROFIL LEMBAGA

1. Nama Lembaga : TK Dharma Indria II
2. Alamat Lembaga : Jl. Permadi 62 Sumpersari Jember
 - Dusun / Lingkungan : Tegalboto
 - Desa / Kelurahan : Sumpersari
 - Kecamatan : Sumpersari
 - Kabupaten : Jember
3. Identitas Pengelola
 - Nama : Elok Budi Matutik,S,Pd
 - NIP : 19620811 198702 2 001
 - Jabatan : Kepala TK
 - Alamat : Perumahan Milenia C4 – 21 Jember
 - No Telepon / HP : 08124908553
4. NPSN : 20559495
5. Jumlah Murid : 80 Anak
6. Nma Bank : Jatim Cab. Jember
7. No. Rekening Bank : 0032782906
8. Nama NPWP Lembaga : TK Dharma Indria II
9. No NPWP : 76.107.975.5-626.000
10. No. Ijin Operasional : 503/A.1/TK-P/ 0048 /35.09.325/2018
11. No. Ijin Pendirian : 026 / 104.32 / DS / 98

Jember, 11 Nopember 2019

Kepala
TK Dharma Indria II

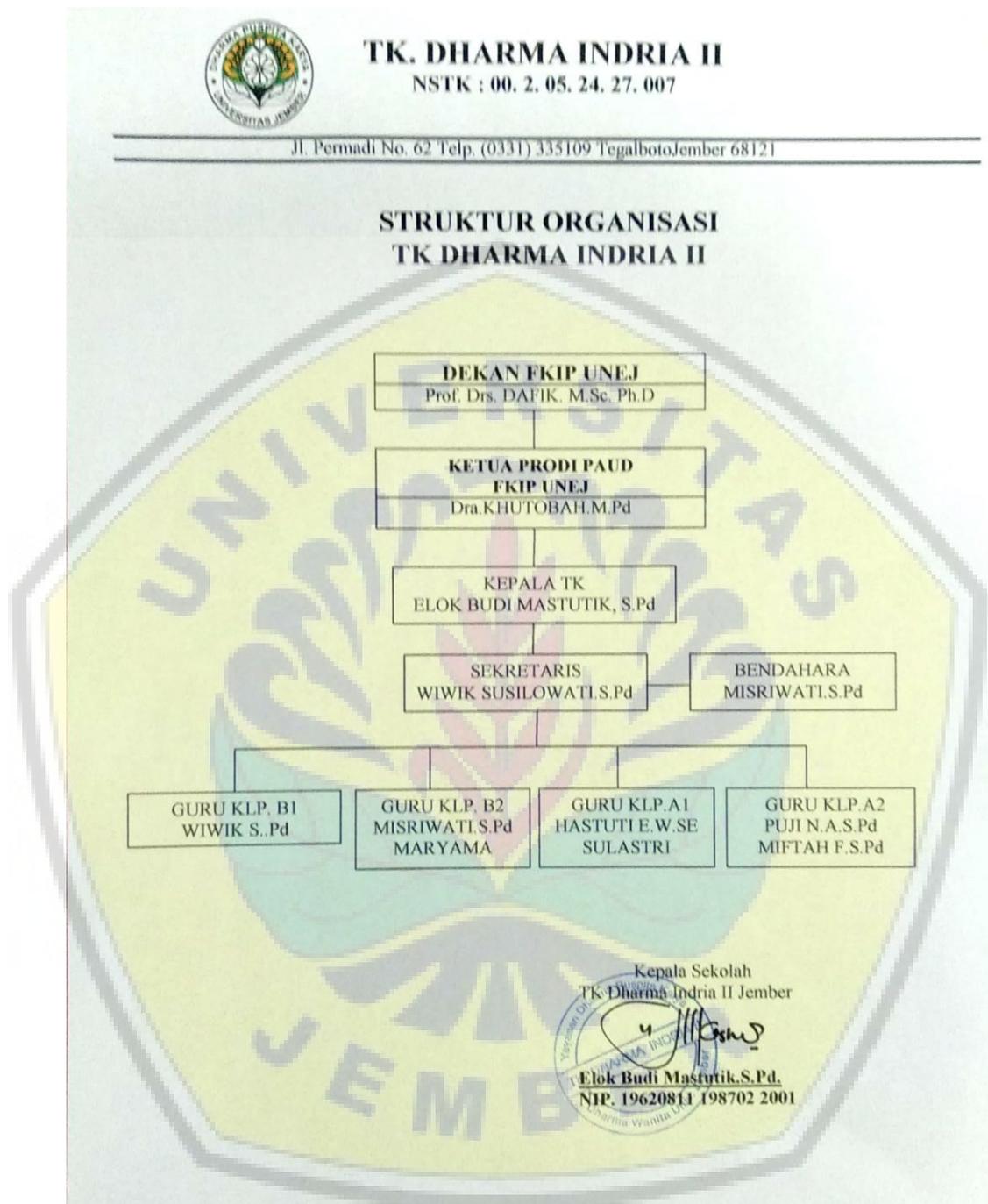


Elok Budi Mastutik,S.Pd
NIP.-19620811 198702 2 001

Dina Wanita

CS Scanned with CamScanner

Gambar L.12 Profil sekolah TK Dharma Indria 2 Jember



Gambar L.13 Struktur Organisasi TK Dharma Indria 2 Jember



TK. DHARMA INDRIA II
NSTK : 00. 2. 05. 24. 27. 007

Jl. Permadi No. 62 Telp. (0331) 335109 Tegalboto Jember 68121

KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH TK. DHARMA INDRIA II
Nomor. 670 / 36 / 436.316.27 / TK. DH / 2020

Tentang :

PEMBAGIAN TUGAS GURU DALAM KEGIATAN PROSES BELAJAR MENGAJAR TAHUN PELAJARAN 2019 / 2020

Menimbang : Bahwa dalam rangka memperlancar pelaksanaan proses belajar mengajar di TK. Dharma Indria II, perlu menetapkan pembagian tugas guru.

Mengingat : 1. Undang-undang No.2 Tahun 1989
2. Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 1990
3. Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 84 / 1993
4. Surat Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara Nomor : 0433 / P / 1993; Nomor 25 Tahun 1993

MEMUTUSKAN

Menetapkan Pertama : Pembagian tugas guru dalam kegiatan belajar mengajar pada tahun pelajaran seperti tersebut dalam lampiran I keputusan ini.

Kedua : Masing-masing guru melaporkan pelaksanaan tugasnya secara berkala dan tertulis kepada Kepala Sekolah.

Ketiga : Segala biaya yang timbul akibat pelaksanaan keputusan ini, dibebankan kepada anggaran yang sesuai.

Kecempat : Apabila terdapat kekeliruan dalam keputusan ini, akan dibetulkan sebagaimana mestinya.

Kelima : Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan.

Ditetapkan di : Jember
Pada tanggal : 02 Januari 2020



ELOK BUDI MASTUTIK, SPd
NIP. 196208111987022001

Tembusan :
1. FKIP - UNEJ
2. Penilik PAUD Wil. Kec.Sumbersari.

Lampiran : Keputusan Kepala TK DHARMA INDRIA II
Nomor : 670 / 36 / 436.316.27 / TK. DH / 2020
Tanggal : 02 Januari 2020

A. PEMBAGIAN TUGAS GURU DALAM PROSES BELAJAR MENGAJAR/ PRAKTIK SEMESTER II

No.	NAMA NIP/NIPGB/TEMPAT/ TGL LAHIR	GOL RUANG	JABATAN GURU	TMT DLM MELAKSANAKAN TUGAS	BIDANG TUGAS	JAM MENGAJAR TATAP MUKA	JML SISWA	KET ROM BEL
1.	Elok Budi M. S.Pd 196208111987022001 Kediri, 11 Agustus 1962	IV/b	Guru Kelas	1 Februari 1987	Ka TK	24	-	-
2.	Misriwati. S.Pd 196803142007012017 Jember, 14 Maret 1968	III / b	Guru Kelas	1 Pebruari 1998	Kelp. B2	24	24	1
3.	Wiwik S., S.Pd Jember, 01 Februari 1965	GTY	Guru Kelas	30 September 1992	Kelp. B1	24	20	1
4.	Haastati Eko W., S.E. Jember 27 November 1971	GTY	Guru Kelas	1 Juli 2002	Kelp. A1	24	18	1
5.	Sulastris 16 Februari 1976	GTY	Guru Kelas 2	1 Juli 2005	Kelp. A1	24	-	-
6.	Miftah Fardiyah Banyuwangi 19 Pebruari 1981	GTY	Guru Kelas	17 Juli 2011	Kelp. A2	24	17	1
7.	Maryama Jember 07 Desember 1968	GTY	Guru Kelas 2	14 Juli 2012	Kelp. B2	15	-	-
8.	Puji Nurul Avini, S.Pd Jember, 25 Pebruari 1994	GTY	Guru Kelas 2	16 Juli 2016	Kelp. A2	15	-	-
JUMLAH							79	4

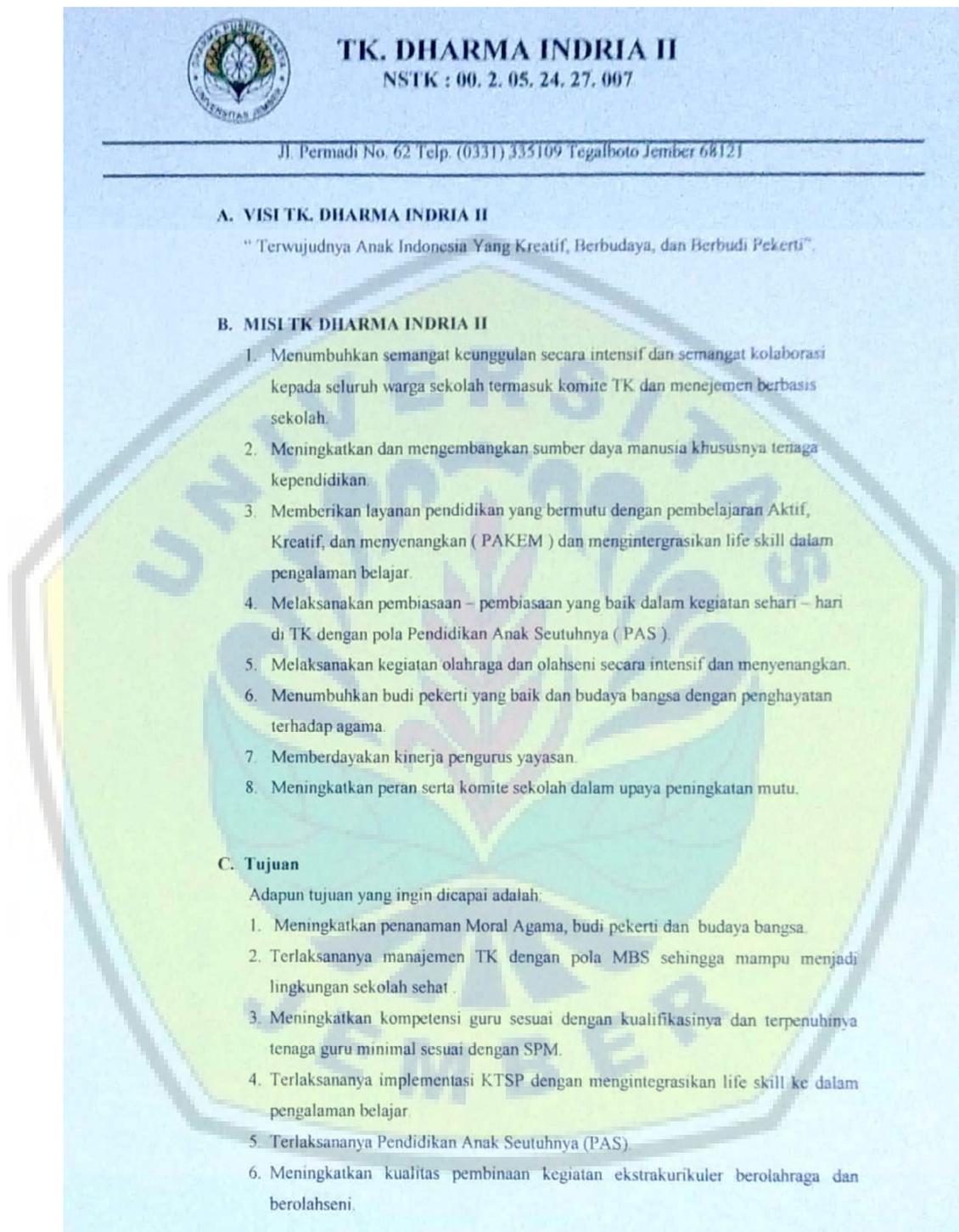
Ditetapkan di : Jember
Pada tanggal : 02 Januari 2020



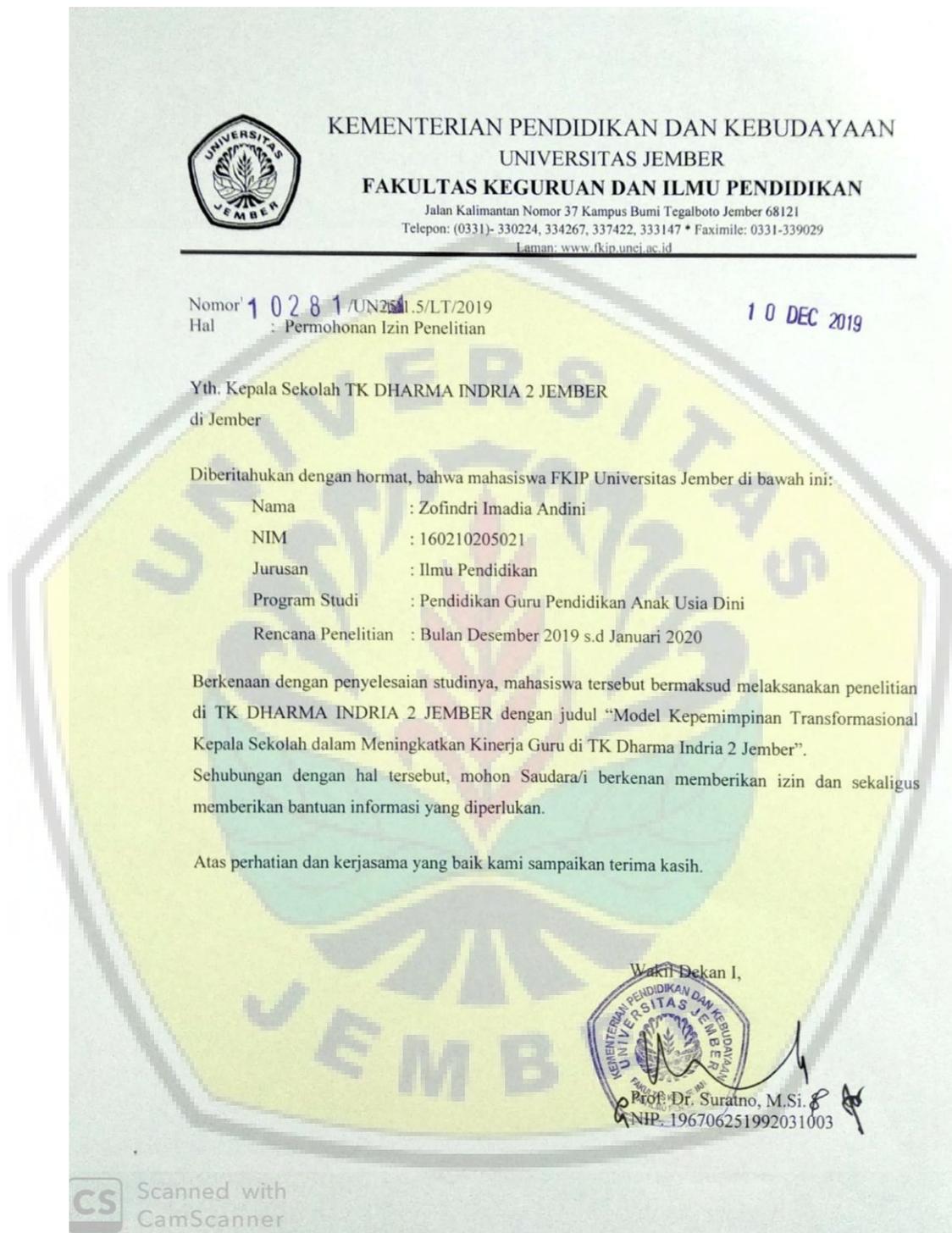
ELOK BUDI MASTUTIK, SPd
NIP. 196208111987022001

Scanned with CamScanner

Gambar L.14 Pembagian tugas guru TK Dharma Indria 2 Jember



Gambar L.15 Visi. Misi. Dan Tujuan TK Dharma Indria 2 Jember



Gambar L.16 Surat izin penelitian

**TK. DHARMA INDRIA II**
NSTK : 00. 2. 05. 24. 27. 007

Jl. Permadi No. 62 Telp. (0331) 335109 TegalbotoJember 68121

SURAT KETERANGAN
No : 670/46/436.316.27/TK.DII/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini:

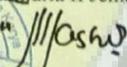
Nama : Elok Budi Mastutik, S.Pd.
NIP : 19620811 198702 2 001
Jabatan : Kepala Sekolah

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

Nama : Zofindri Imadia Andini
NIM : 160210205021
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan
Jurusan : Ilmu Pendidikan
Program Studi : Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini

Telah melaksanakan penelitian di TK Dharma Indria II Jember dengan judul “**Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di TK Dharma Indria II Jember**”.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 05 Februari 2020
Kepala Sekolah
TK Dharma Indria II Jember

Elok Budi Mastutik, S.Pd.
NIP. 19620811 198702 2 001



 Scanned with CamScanner

Gambar L.17 Surat pernyataan melaksanakan penelitian

LAMPIRAN M. BIODATA MAHASISWA**DAFTAR RIWAYAT HIDUP****a. Identitas Diri**

Nama : Zofindri Imadia Andini
 Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 24 Januari 1998
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Alamat Asal : Dusun Gayasan A RT 01 RW 06 Desa
 Jenggawah Kecamatan Jenggawah
 Kabupaten Jember
 No. HP : 085336540372
 E-mail : zofindri98@gmail.com

b. Riwayat Pendidikan

No	Instansi Pendidikan	Kab/Kodya	Tahun Lulus
1.	SDN JENGGAWAH 03	JEMBER	2010
2.	SMPN 1 JENGGAWAH	JEMBER	2013
3.	MAN 1 JEMBER	JEMBER	2016
4.	UNIVERSITAS JEMBER	JEMBER	2020